

idp

idm

# MESTRADO PROFISSIONAL

## EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

---

**TÁXIGOV COMO POLÍTICA PÚBLICA DE MOBILIDADE:**  
ANÁLISE ECONÔMICA, OPERACIONAL E SUBJETIVA NO  
ÂMBITO DO GDF

**ROBSON LIMA CAVALCANTE**

Brasília-DF, 2025

**ROBSON LIMA CAVALCANTE**

**TÁXIGOV COMO POLÍTICA PÚBLICA DE MOBILIDADE:  
ANÁLISE ECONÔMICA, OPERACIONAL E SUBJETIVA  
NO ÂMBITO DO GDF**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

**Orientador**

Professor Doutor Felipe Lopes da Cruz

Brasília-DF 2025

**ROBSON LIMA CAVALCANTE**

**TÁXIGOV COMO POLÍTICA PÚBLICA DE MOBILIDADE:  
ANÁLISE ECONÔMICA, OPERACIONAL E SUBJETIVA  
NO ÂMBITO DO GDF**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 06 / 10 / 2025

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Felipe Lopes da Cruz - Orientador

---

Prof. Dr. Milton de Souza Mendonça Sobrinho

---

Prof. Dr. André Luiz Valença da Cruz

Código de catalogação na publicação – CIP

C377t	<p>Cavalcante, Robson Lima</p> <p>Táxigov como política pública de mobilidade: análise econômica, operacional e subjetiva no âmbito do GDF / Robson Lima Cavalcante — Brasília: Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, 2025.</p> <p>119 f. : il.</p> <p>Orientador: Prof. Dr Felipe Lopes da Cruz</p> <p>Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) — Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, 2025.</p> <p>1. Gestão pública. 2. Mobilidade profissional. 3. Políticas de transportes. I.Título</p> <p>CDD 350</p>
-------	---

Elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves

## RESUMO

CAVALCANTE, Robson Lima. **TáxiGov como política pública de mobilidade: análise econômica, operacional e subjetiva no âmbito do GDF**. 2025. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2025.

Esta pesquisa investiga os impactos econômicos, operacionais e subjetivos decorrentes da implantação do sistema de transporte por aplicativo TáxiGov no âmbito do Poder Executivo do Governo do Distrito Federal (GDF). Parte-se da premissa de que a inovação tecnológica, aliada à adoção de práticas inspiradas na economia sob demanda, possui o potencial de modernizar a administração pública, especialmente ao otimizar o uso de recursos e qualificar a prestação de serviços aos servidores. Adotando uma abordagem metodológica mista, de natureza quantitativa e qualitativa, o estudo articula análise documental, aplicação de *survey* com usuários e entrevistas com gestores do serviço. Os resultados indicam que o TáxiGov gerou economia superior a R\$ 100 milhões para o tesouro distrital, em comparação ao modelo tradicional baseado na locação de frota própria. Além da economia fiscal, a análise revela altos níveis de satisfação dos usuários: 78% dos servidores entrevistados relataram estar satisfeitos ou muito satisfeitos com o serviço, destacando-se aspectos como pontualidade, simplicidade nos procedimentos de solicitação e qualidade do atendimento por parte de motoristas e veículos.

Contudo, a pesquisa identificou limitações no atendimento a regiões administrativas mais distantes, reclamações pontuais sobre o comportamento de alguns motoristas e sugestões de melhoria da interface do aplicativo, evidenciando a importância de uma gestão pública adaptativa, orientada por dados e comprometida com a melhoria contínua. Em síntese, a dissertação conclui que o TáxiGov representa uma solução inovadora e fiscalmente vantajosa para o transporte institucional, em consonância com os princípios da Nova Gestão Pública, que preconizam economia, transparência e eficiência.

**Palavras chave: TáxiGov. Gestão Pública. Transporte institucional. Inovação. Eficiência. Economia compartilhada.**

## ABSTRACT

CAVALCANTE, Robson Lima. **TáxiGov como política pública de mobilidade: análise econômica, operacional e subjetiva no âmbito do GDF.** 2025. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2025.

This research investigates the economic, operational, and subjective impacts resulting from the implementation of the TáxiGov ride-hailing system within the Executive Branch of the Government of the Federal District (GDF), Brazil. It is based on the premise that technological innovation, combined with practices inspired by the on-demand economy, has the potential to modernize public administration, particularly by optimizing resource utilization and improving service delivery to civil servants. Adopting a mixed-methods approach, both quantitative and qualitative in nature, the study combines document analysis, a survey of users, and interviews with service managers. The results indicate that TáxiGov generated savings exceeding BRL 100 million for the district's treasury when compared to the traditional model based on a rented fleet. In addition to fiscal savings, the analysis reveals high levels of user satisfaction: 78% of surveyed public servants reported being satisfied or very satisfied with the service, highlighting factors such as punctuality, the simplicity of the ride request process, and the quality of service provided by drivers and vehicles. However, the study also identified limitations in service coverage in more remote administrative regions, occasional complaints regarding driver behavior, and suggestions for improving the application's interface. These findings underscore the importance of adaptive, data-driven public management committed to continuous improvement. In summary, the dissertation concludes that TáxiGov represents an innovative and fiscally advantageous solution for institutional transportation, aligned with the principles of New Public Management, which emphasize cost-effectiveness, transparency, and efficiency.

**Keywords: TáxiGov. Public Management. Institutional Transportation. Innovation. Efficiency. On-Demand Economy.**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### **Figura 1**

Dimensão da digitalização dos serviços ofertados pelo Gov.br ..... **27**

### **Figura 2**

Resultados da implantação do TáxiGov ..... **38**

### **Figura 3**

Gráfico de escarpa ..... **50**

### **Figura 4**

Matriz de dispersão entre variáveis de avaliação do serviço TáxiGov. .... **78**

### **Figura 5**

Nuvem de Palavras ..... **90**

### **Gráfico 1**

Tipo de Órgão ..... **67**

### **Gráfico 2**

O TáxiGov em relação ao veículo oficial ..... **68**

### **Gráfico 3**

Pontualidade do taxista ..... **69**

### **Gráfico 4**

Qualidade do atendimento do serviço (veículos e motoristas) ..... **70**

### **Gráfico 5**

Solicitação do serviço TáxiGov em comparação ao veículo oficial ..... **71**

### **Gráfico 6**

Suporte para resolução dos problemas ..... **72**

### **Gráfico 7**

Tempo de solução dos problemas ..... **73**

### **Gráfico 8**

Pontualidade dos agendamentos ..... **74**

### **Gráfico 9**

Satisfação com o TáxiGov ..... **75**

## LISTA DE QUADROS

### Quadro 1

Tecnologias na Gestão Público

25

### Quadro 2

Análise documental sobre custos de transporte no período de 2020 a 2024

44

### Quadro 3

Aplicação de questionários aos usuários do TáxiGov no GDF

45

### Quadro 4

Realização de entrevistas com Gestores de Transporte

53

### Quadro 5

Impacto do Teletrabalho na Demanda do TáxiGov

64

### Quadro 6

Percepção dos usuários nos órgãos entrevistados

91

### Quadro 7

Efetividade Operacional

98



## LISTA DE TABELAS

### **Tabela 1**

TCDF para Edifício Parque Cidade Corporate .....**39**

### **Tabela 2**

Distribuição dos Respondentes .....**47**

### **Tabela 3**

Análise fatorial da escala de percepção dos usuários do TáxiGov pelo "Método Componentes Principais" e com rotação "oblíqua" .....**51**

### **Tabela 4**

Gasto Médio Anual por Veículo .....**59**

### **Tabela 5**

Economia por Quilômetro Rodado .....**60**

### **Tabela 6**

Economia por Quilômetro Rodado .....**60**

### **Tabela 7**

Custo Locação 246 Veículos .....**61**

### **Tabela 8**

Economia com a implantação do TáxiGov .....**62**

### **Tabela 9**

Economia de 2020 a 2024 .....**95**

# SUMÁRIO

## **1. INTRODUÇÃO ..... 13**

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO TEMÁTICA ..... 13

1.2 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA E DA PERGUNTA DE PESQUISA..... 15

1.3 ENUNCIÇÃO DOS OBJETIVOS..... 16

1.3.1 OBJETIVO GERAL..... 16

1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS ..... 16

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO ..... 18**

2.1 NOVA GESTÃO PÚBLICA..... 18

2.2 TECNOLOGIAS DISRUPTIVAS NA GESTÃO PÚBLICA..... 24

2.3 ECONOMIA COMPARTILHADA ..... 29

2.4 ESTUDOS CORRELATOS SOBRE A MOBILIDADE NO SETOR PÚBLICO COM A UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE TRANSPORTE POR APLICATIVO ..... 31

## **3. O TÁXIGOV NO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL.....36**

3.1 CONCEITO E IMPLANTAÇÃO DO TÁXIGOV NO PODER EXECUTIVO DO GOVERNO FEDERAL E NO GDF..... 36

3.2 A ECONOMIA TRAZIDA AOS COFRES PÚBLICOS ..... 38

3.3 GESTÃO E EFICIÊNCIA OPERACIONAL..... 39

3.4 MOBILIDADE DE SERVIDORES DE FORMA SUSTENTÁVEL ..... 40

## **4. METODOLOGIA..... 43**

4.1 NATUREZA E ABORDAGEM DA PESQUISA ..... 43

4.1.1 ANÁLISE DOCUMENTAL: ..... 44

4.1.2 LEVANTAMENTO POR MEIO DE QUESTIONÁRIOS (SURVEY) ..... 45

4.1.2.1 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA ..... 49

4.1.2.2 MATRIZ DE DISPERSÃO..... 52

4.1.3 ENTREVISTAS..... 53

4.1.3.1 ANÁLISE TEMÁTICA..... 55

4.1.3.2 NUVEM DE PALAVRAS..... 55

# SUMÁRIO

## **5. ANÁLISE DOS DADOS..... 58**

### **5.1 ANÁLISE DOCUMENTAL..... 58**

#### **5.1.1 O CUSTO DO TÁXIGOV EM RELAÇÃO AO VEÍCULO LOCADO NO GDF ..... 58**

### **5.2. LEVANTAMENTO POR MEIO DE QUESTIONÁRIOS (SURVEY).....65**

#### **5.2.1 CORRELAÇÕES.....77**

### **5.3 ENTREVISTAS COM GESTORES..... 81**

#### **5.3.1 NUVEM DE PALAVRAS ..... 89**

### **5.4 DEMANDA X PERCEPÇÃO DO USUÁRIO..... 90**

## **6. DISCUSSÃO ..... 94**

### **6.1 O TÁXIGOV E A RACIONALIZAÇÃO DOS GASTOS PÚBLICOS COM TRANSPORTE INSTITUCIONAL ..... 94**

### **6.2 AS PERCEPÇÕES DOS GESTORES DE TRANSPORTE E DOS USUÁRIOS DO SERVIÇO DO TÁXIGOV ..... 96**

### **6.3 O MODELO DO TÁXIGOV E OS IMPACTOS NA EFETIVIDADE OPERACIONAL..... 97**

## **7. CONCLUSÃO ..... 102**

### **7.1 LIMITES DA PESQUISA ..... 106**

### **7.2 DESDOBRAMENTOS E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES..... 107**

## **REFERÊNCIAS..... 109**

## **APÊNDICES..... 117**



## 1

## INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO TEMÁTICA

Este estudo busca identificar os resultados trazidos ao Governo do Distrito Federal (GDF) com a implantação do Serviço de Transporte por Aplicativo (TáxiGov).

O TáxiGov é um serviço de transporte de servidores com a utilização de plataforma online, disponível para *web*, *android* e *ios*, que foi implantado pelo Poder Executivo Federal em março de 2017, sendo expandido para outras regiões metropolitanas a partir de 2019.

Os governos buscam cada vez mais o gasto eficiente, com o propósito de atingir seus objetivos com o menor custo, a fim de investir melhor na crescente demanda da sociedade, que cobra cada vez mais o atendimento de suas necessidades de forma satisfatória.

Até dezembro de 2021 o serviço disponibilizado pelo TáxiGov já havia alcançado a economia de 33,8 milhões aos cofres públicos, após 6,2 milhões de quilômetros rodados, em 918 mil corridas, somente no Governo Federal (Brasil, 2024).

Vasconcelos *et al* (2023) afirma que Estados como Goiás, Santa Catarina, Paraná, Maranhão e Rio Grande do Sul, que implantaram modelos de serviço similares ao TáxiGov, lograram êxito na economia para os cofres públicos.

Atualmente o TáxiGov é a maior plataforma nacional de transporte sob demanda de servidores públicos, utilizando artefatos tecnológicos e digitais combinados com os artefatos tradicionais (Giovanini *et al*, 2023).

As informações trazidas pelos autores encontram fundamento a partir da constatação de que, com o crescente aumento dos valores dos automóveis, a variação imprevisível dos preços de combustíveis e a elevação dos preços de peças automotivas impactando diretamente na aquisição e na locação de veículos, a Administração Pública verificou que os modelos de transporte de servidores estavam ultrapassados e onerosos.



Dessa forma, a implantação do TáxiGov no Governo Federal foi fundamental para a racionalização dos gastos com o transporte de servidores, além de fomentar uma categoria (taxistas) que vinha perdendo mercado cada vez mais com a chegada dos aplicativos de transporte (*Uber*, *99*, *Garupa*, *Cabify*, *InDriver*, *Lady Driver* etc.).

Alguns órgãos já utilizavam o serviço de Táxi, sendo controlado com a utilização de vouchers. Nesse contexto a Administração Pública Federal (APF) viu a oportunidade da utilização de um sistema informatizado para o serviço de transporte, com agilidade e menor custo para os cofres públicos.

Entre os principais objetivos do TáxiGov estão: i) o melhor atendimento à demanda de transporte administrativo dos servidores; ii) eficiência por meio do uso de tecnologia; iii) a transparência dos gastos públicos; e iv) a economia de recursos.

Desde sua implantação no Governo do Distrito federal - GDF, em fevereiro de 2020, o TáxiGov Distrital atende às demandas dos servidores nos deslocamentos para reuniões e visitas técnicas.

Sua contratação teve a finalidade de substituição de contrato de locação de 246 veículos, distribuídos entre 78 órgãos atendidos pela Secretaria de Estado de Economia do DF.

Os órgãos, que tinham a limitação da quantidade de veículos a que lhes foram disponibilizados, com o TáxiGov podem compartilhar os 300 taxistas credenciados, com limitação apenas da disponibilidade nas proximidades do local de demanda.

Considerando esse contexto, destaca-se que a presente pesquisa busca analisar a plataforma TáxiGov do GDF, identificando suas vantagens e desvantagens e, em especial, o impacto econômico que representa em relação à locação de veículos, serviço que foi substituído pelo TáxiGov na atividade de transporte administrativo de servidores. Cabe ressaltar, ainda, que a modalidade de locação se mostrava mais vantajosa, economicamente, que o modelo baseado em frota própria, conforme estudos de viabilidade da opção de locação frente à opção de aquisição de bens, nos termos da Decisão Normativa nº 01/2011.

Além disso, busca avaliar a visão dos Gestores de Transporte e a satisfação dos usuários do serviço de transporte por aplicativo em relação à utilização de veículos oficiais.

## **1.2 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA E DA PERGUNTA DE PESQUISA**

A pesquisa tem por finalidade identificar os resultados trazidos ao Governo do Distrito Federal com a implantação do TáxiGov, em 78 (setenta e oito) órgãos do Poder Executivo.

Nesse contexto, cabe citar Leal *et al* (2020), que realizou estudo da viabilidade do uso da plataforma TáxiGov no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e concluiu que o novo sistema de transporte, além de ser viável, traria uma economia de recursos da ordem de 70% ao ano.

No mesmo sentido, Abreu Júnior (2020), implementação do TáxiGov na Universidade de Brasília, concluiu que ao adotar o TáxiGov, a Universidade estaria em harmonia com as inovações sugeridas para a Administração Pública Federal, principalmente por adotar o modelo de economia compartilhada.

Após pesquisa de trabalhos científicos sobre o Sistema de Transporte por Aplicativo foram encontrados estudos que tratam de sua aplicação em diversos órgãos públicos e contextos, entre eles sobre a inovação na mobilidade de servidores (Ollaik, 2018); a economia compartilhada (Abreu Júnior, 2020); estudo de viabilidade de implantação do TáxiGov em um Instituto Público (Leal *et al*, 2020); a economia sobre demanda (Ferreira e Giovanini, 2021); governança em plataformas digitais (Bertolini e Giovanini, 2021); estrutura de monitoramento e controle do TáxiGov (Giovanini *et al*, 2023); a modernização, o dimensionamento e a gestão do transporte com a implantação do TáxiGov (Oliveira, 2023); e o aspecto econômico da sustentabilidade (Vasconcelos *et al*, 2023). No entanto, não foram identificados estudos que abordem a viabilidade e os impactos da plataforma no âmbito de atuação dos órgãos do Governo do Distrito Federal.

Dessa forma, o presente estudo tem a finalidade de apresentar a realidade acerca da implantação do TáxiGov em um ente federativo que apresenta peculiaridades e características próprias, já que se

apresenta como um híbrido de Estado e Prefeitura e com estrutura administrativa única, apresentando dados financeiros e a visão dos usuários do sistema, bem como dos Gestores de Transporte. Nesse sentido, a pesquisa tem a seguinte pergunta=problema como norteadora do trabalho:

Como a implantação do TáxiGov no âmbito do Governo do Distrito Federal contribuiu para a racionalização dos gastos públicos com transporte institucional, e quais são as percepções dos usuários e gestores quanto à sua efetividade operacional?

## **1.3 ENUNCIÇÃO DOS OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GERAL**

O objetivo do estudo é identificar as repercussões que a implantação do sistema de transporte por aplicativo TáxiGov teve na gestão pública do Governo do Distrito Federal – GDF, considerando a percepção dos usuários do sistema e dos Gestores de Transporte, a eficiência, e a economia de gastos públicos nos 78 órgãos atendidos pelo modelo.

### **1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- a) Levantar informações acerca da eficiência do modelo nas dimensões econômica e operacional, gerando comparativo sobre o gasto por quilômetro rodado no contexto do TáxiGov em relação ao modelo de locação de veículo, no período compreendido entre 2020 e 2024;**
- b) Verificar a percepção de Gestores de Transporte atuantes nos órgãos atendidos pela plataforma; e**
- c) Apurar a percepção dos usuários da plataforma TáxiGov no contexto do GDF a fim de identificar o nível de satisfação, críticas e visões acerca da efetividade do modelo.**
- d) Promover o cruzamento de dados obtidos por meio das diferentes fontes de evidência abordadas a fim de se analisar os pontos de conformidade, bem como as divergências à luz da literatura.**





## 2

## REFERENCIAL TEÓRICO

## 2.1 NOVA GESTÃO PÚBLICA

Diversos autores renomados como Alexandre de Ávila Gomide, Humberto Falcão Martins, Luiz Carlos Bresser Pereira etc. tratam dos diversos modelos de Gestão Pública, focando em suas particularidades

Nesse esteio, o Portela (2024) traz a seguinte definição para Gestão Pública:

A gestão pública é uma área interdisciplinar que lida com uma infinidade de teorias, ideias e práticas sobre como gerir o aparato governamental. Na sua essência, a gestão pública é um campo onde os princípios de organização, planejamento, direção e controle são aplicados para garantir que a eficiência e a eficácia sejam alcançadas em termos de prestação de serviços públicos, bem como de implementação de políticas governamentais. É um processo contínuo através do qual são feitas escolhas e os recursos são direcionados para atingir objetivos comuns e atender às necessidades da sociedade.

Desde o início da Gestão Pública foram adotados diferentes modelos, que foram sendo aprimorados no decorrer do tempo, desde o patrimonialismo à governança.

O primeiro modelo de Gestão Pública é reconhecido como Administração Patrimonialista, caracterizando-se pela ausência de distinção clara entre o patrimônio público e o privado, uma vez que se entendia que o Estado era de propriedade do monarca. O poder é centralizado, e as posições na administração são vistas como uma extensão dos interesses do governante, resultando frequentemente em nepotismo e empreguismo (Bresser-Pereira, 1996).

A visão ortodoxa da administração pública, conhecida como administração burocrática, a que mais se aproxima do tipo ideal de Weber, enfatiza as reformas que visam o “emprego e aprimoramento de meios como fatores de eficiência para o fortalecimento institucional de organizações e poderes”. Esse paradigma surgiu nos Estados Unidos por volta de 1870 como uma contra-resposta ao patrimonialismo e foi ainda mais solidificado pela comissão Brownlow em 1939, que lançou

as bases para o estado de bem-estar social norte-americano. A progressão do pensamento ortodoxo está centrada no estabelecimento de uma administração pública atuante, com o objetivo de construir instituições robustas (construção de instituições) que aumentem a capacidade do Estado de enfrentar os desafios sociais.

Do ponto de vista organizacional, a visão ortodoxa da administração pública defende o aumento da produtividade do executivo federal, ressaltando o estabelecimento robusto de instituições estaduais como elemento fundamental para aprimorar a gestão pública (Martins, 1997).

Em contraponto a visão liberal, tratada como administração gerencial, propõe um modelo baseado na lógica de mercado, reduzindo a utilidade das organizações públicas e adequando o “equipamento administrativo do Estado às finalidades mínimas do estado de direito seguindo valores políticos dominantes” (Martins, 1997).

Martins (1997) aponta que a abordagem surge de uma visão negativa da burocracia pública, caracterizada pela negligência ao interesse público, gastos excessivos, desperdício, desinteresse dos servidores por resultados, monopólio de funções e favorecimento de políticas que atendem aos próprios interesses. Esse modelo de modernização defende o estabelecimento de restrições rigorosas às ações governamentais como um meio de mitigar, em vez de resolver as ineficiências inerentes aos sistemas burocráticos.

Esse modelo gerencial enfatiza os resultados, questionando os custos e benefícios das políticas públicas e seu direcionamento ao interesse público. Contudo, apresenta aspectos controversos, como estilo autoritário, nomeações com critérios estritamente políticos em cargos-chave, desestímulo à administração participativa e tendência à privatização e desregulamentação, o que pode levar à omissão em áreas essenciais. A principal crítica é que esse modelo parece se posicionar contra o Estado, opondo política e administração pública (Martins, 1997).

A governança pública, nascida na década de 90, pode ser definida como a capacidade de governar de forma colaborativa e orientada para resultados e com processos de inovação continuada do serviço público, com o objetivo de gerar valor público sustentável. Os elementos, que constituem a Governança Pública, mais abordados pela literatura são o “desenvolvimento de qualidades e capacidades

institucionais; formação redes colaborativas; e gestão do desempenho e valor público” (Martins e Marini, 2014).

Nesse contexto, Martins e Marini (2014) apresentaram o conceito de governança pública que mais representa esse modelo de gestão pública:

Visto desta perspectiva, governança pública é um processo de geração de valor público a partir de determinadas capacidades e qualidades institucionais; da colaboração entre agentes públicos e privados na coprodução de serviços, políticas e bens públicos e da melhoria do desempenho.

Para Cavalcante (2018) governança tem como foco “o cidadão como parceiro do processo de formulação e implementação de políticas públicas”. Atuando como um integrante do processo de construção do valor público.

A governança pública enfatiza a articulação entre vários níveis de governo e na participação da sociedade civil no planejamento e na implementação de políticas. Ela é o ponto de partida. A governança pública que sustenta um Estado mais democrático, mais transparente, mais próximo do cidadão. Nesse esteio, ela é fundamental para promover uma estrutura administrativa mais democrática e transparente, apta a atender às crescentes demandas por *accountability*.

A Nova Gestão Pública é uma estrutura analítica que se esforça para integrar metodologias de gestão corporativa no setor público, com o objetivo de aumentar a eficiência e a eficácia da prestação de serviços públicos. É planejar, medir e entregar resultados. Martins (2018) examina esse paradigma defendendo um modelo de gestão orientado ao resultado, que priorize a responsabilidade e a transparência. Essa estrutura visa a promover uma administração mais flexível, descentralizada e focada no cidadão, aumentando assim a qualidade dos serviços públicos prestados.

No final do século XX, vigorosas iniciativas reformistas proliferados entre nações em todos os continentes, atuaram para implementar alterações nas estruturas governamentais para aumentar sua eficácia, baseando-se predominantemente em metodologias estabelecidas em entidades do setor privado (Cavalcante, 2017).

A Nova Gestão Pública pode ser conceituada como uma resposta às reconhecidas inadequações inerentes ao modelo burocrático convencional, que frequentemente têm sido criticado por sua lentidão, ineficiência e ineficácia em enfrentar os complexos desafios públicos da era moderna. Durante muito tempo ele funcionou, mas perdeu o ritmo. Bresser-Pereira (1996) explica que a burocracia foi importante quando surgiu, porque trouxe ordem e impessoalidade, mas se tornou pesada. Travou diante das novas demandas sociais.

Diversos fatores motivaram o surgimento de um novo paradigma na gestão pública, abrangendo condições econômico-financeiras, políticas e ideológicas, juntamente com o esgotamento da estrutura de gestão convencional e das influências globais.

O mundo globalizado exigia governos mais leves, capazes de se adaptar e responder rápido. E o velho modelo, preso a rotinas rígidas, já não dava conta. O paradigma da Nova Gestão Pública reconfigura a estrutura administrativa ao desagregar e conceder autonomia às suas unidades constituintes, em que o Estado adota um papel fundamental no financiamento e na tomada de decisões sobre políticas públicas, enquanto as entidades administrativas evoluem para unidades produtivas orientadas à otimização da eficiência e à regulação das métricas de desempenho. (Rodrigues e Araújo, 2005).

Inserido na Nova Gestão Pública temos a modernização do Estado Brasileiro que é um esforço contínuo e abrangente para reconfigurar as estruturas, métodos e operações da administração pública, com o objetivo de aumentar sua eficiência, transparência e capacidade de resposta às demandas da população. Esse processo de modernização começou com as reformas administrativas implementadas na década de 1930, crescendo com as reformas gerenciais de 1995 e continua sendo aperfeiçoado pelos modelos contemporâneos da pós-nova gestão pública.

No século XIX, a mudança da gestão pública patrimonialista para a burocrática marcou um importante progresso na repressão da corrupção e do nepotismo. Rompeu com privilégios e com o favoritismo. Contudo, ao longo do século XX, o crescimento do Estado e a ampliação de suas funções expuseram as limitações desse modelo, evidenciando sua ineficiência. Bresser-Pereira (1996) argumenta que, com o crescimento do Estado e de suas funções, a burocracia se expandiu demais e passou a olhar para dentro de si mesma. Com o

aumento da importância da burocracia estatal e dos administradores públicos profissionais, surgiu a necessidade de implementar novos métodos de gestão pública que fossem mais alinhados com os avanços tecnológicos, mais dinâmicos e descentralizados, focados no controle de resultados em vez de procedimentos e que respondessem às crescentes demandas democráticas por uma participação mais direta da sociedade na administração pública. (Bresser-Pereira, 1996).

A modernização do Estado é um dos pilares da Gestão Pública. Diz respeito à necessidade de ajustar as estruturas governamentais e as metodologias processuais para se alinharem às exigências atuais da sociedade, particularmente em resposta às transformações econômicas, tecnológicas e socioculturais. Envolve rever a forma como o Estado trabalha, redesenhar seus fluxos e adotar ferramentas que o tornem mais eficiente e acessível.

Em uma tentativa de enquadrar as funções do Estado na temática de inovação, Karo e Kattel (2016) enquadraram a inovação no Estado em seis grandes formatos, os quais foram exemplificativos de casos brasileiros por Cavalcante e Cunha (2018):

1. *Investimento público em ciência, tecnologia e inovação (CTI)*: forma mais tradicional de atuação do Estado. Na forma de pesquisa básica e aplicada, o setor público cria as condições para o mercado inovar e também gera as grandes fontes de inovação (Mazzucato, 2013). Isto ocorre com as atuações de órgãos brasileiros de fomento, a exemplo da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa).
2. *Inovação via compras públicas (procurement)*: muitas inovações surgem como consequência de exigências expressas pelo Estado sobre produção e aquisição de novas tecnologias e produtos que estão sendo desenvolvidos pelo mercado, incorporando valores e princípios, tais como a sustentabilidade. Estas exigências de compras se materializam, por exemplo, nas contratações públicas sustentáveis do governo federal.
3. *Inovações institucionais econômicas*: são novas soluções institucionais que visam alterar as regras do jogo na economia, como o caso da criação de agências reguladoras pelo governo federal brasileiro pós-reforma gerencial de 1995.

4. *Inovações institucionais políticas*: inovações que alteram as regras do jogo político. São exemplos as iniciativas voltadas a aumentar a participação da sociedade no processo decisório, como o orçamento participativo ou a criação de conselhos deliberativos de políticas públicas.
5. *Inovações nos serviços públicos*: são os esforços governamentais para modificar substantivamente a forma como um serviço é prestado, tais como a simplificação e/ou digitalização do atendimento na saúde ou previdência. Esse seria o formato mais usual e remete, sobretudo, à incorporação das tendências de gestão com vistas à melhoria de processos administrativos e/ou prestação de serviços à sociedade.
6. *Inovação organizacional*: criação de organizações ou alteração de processos decisórios ou de gestão, inclusive mediante a utilização de laboratórios de inovação, voltados a processos de aprendizagem e experimentação.

No campo da administração pública, a facilitação da inovação é um pré-requisito essencial para enfrentar os desafios contemporâneos, que exigem um aparato estatal adaptativo e eficaz. Dadas as limitações dos recursos, a modernização do Estado deve colocar a inovação na vanguarda como uma abordagem estratégica para aumentar a eficiência e atender às crescentes demandas da sociedade. Para atingir esse objetivo, é imperativo transcender as metodologias burocráticas e cultivar uma cultura organizacional que priorize a criatividade e um compromisso firme com a excelência na esfera do serviço público (Carvalho, 2015). Criatividade, flexibilidade e compromisso com resultados se tornam valores essenciais. Modernizar é transformar o controle em aprendizado.

A tecnologia está presente e faz parte do processo de modernização do Estado, atuando principalmente na modernização do sistema de gestão pública, introduzindo de sistemas informatizados e automatizando diversas tarefas, o que resulta na redução do tempo de execução das atividades e no aumento da produtividade dos servidores. Os fluxos se tornaram mais ágeis. O trabalho público, antes preso a papéis e carimbos, hoje acontece por meio de plataformas e dados.

A utilização da tecnologia reduziu a necessidade de servidores em diversas áreas da Administração pública, a exemplo da tramitação de processos físicos, bem como correspondências oficiais, que eram



transportados via malote e gerava uma considerável demanda de logística de transporte.

Atualmente com apenas um click qualquer documento oficial é entregue ao destinatário, uma vez que a Administração Pública substituiu os documentos físicos por digitais.

No Brasil, a modernização do Estado é um trabalho constante para juntar a eficiência e o dever do Estado com o povo, deixando claro a importância de políticas públicas que promovam o desenvolvimento sustentável e a igualdade social. Porém, esse caminho possui barreiras, a resistência à mudança e a necessidade de capacitação contínua dos servidores públicos para que possam lidar com um local de trabalho dinâmico e orientado a resultados.

## **2.2 TECNOLOGIAS DISRUPTIVAS NA GESTÃO PÚBLICA**

A tecnologia disruptiva de internet vem revolucionando o mercado privado, mudando drasticamente a forma de vida das pessoas.

Ela teve início no final do século XX, em especial com a introdução do computador pessoal em 1970, que chegou para mudar tudo. As máquinas começaram pequenas e discretas, mas abriram caminho para uma transformação profunda na forma de trabalhar e administrar. No entanto, somente a partir da década de 1990 que a evolução começou a ganhar velocidade com a introdução da internet.

Desde então o mundo vem passando por mudanças que afetam o dia a dia de todos, com a transição dos serviços físicos para o mundo digital que gerou alterações significativas nos comportamentos dos consumidores e nas modalidades de interação social. A digitalização dos serviços, abrangendo mídia impressa, publicidade, comércio varejista, entretenimento e reuniões presenciais, significa uma transformação fundamental que remodela profundamente o comportamento dos usuários.

De acordo com Segata e Rifiotis (2021), o fenômeno da digitalização transformou significativamente a vida cotidiana, incluindo experiências corporais, expressões emocionais e interações sociais em estruturas digitais que influenciam o engajamento e a interpretação fundamental da realidade.



Entre as tecnologias disruptivas presentes no dia a dia das pessoas podemos identificar várias características apontadas por Maciel (2018), nas tecnologias consideradas como inovações disruptivas da internet:

[...] (i) alta escala promovida pela internet; (ii) atendimento de mercados negligenciados por serviços estabelecidos; (iii) capacidade de reduzir/eliminar ineficiências/falhas de mercado dos serviços tradicionais devido sua alta escala e velocidade proporcionada pela internet; (iv) capacidade de geração de comoção social devido sua rápida disseminação; (v) processo inovador de provimento de serviços disponíveis anteriormente por outras plataformas (normalmente não digitais); (vi) custos reduzidos quando comparados com seus concorrentes tradicionais; e (vii) potencial disruptivo no status quo legal, uma vez que não estão sujeitos às normas legais e infra legais que regulam os setores tradicionais. (Maciel 2018)

Com o mundo globalizado e a tecnologia cada vez mais presente na vida de todos, a Administração Pública deve garantir o acesso digital aos serviços públicos, seguindo o princípio da universalidade ou generalidade, mediante um caráter universal (Schier, 2017<sup>1</sup>).

O serviço público também vem sendo remodelado por essas tecnologias e a Administração Pública está as incorporando cada vez mais, exemplificado no quadro<sup>1</sup>, buscando facilitar e agilizar o atendimento dos anseios da sociedade.

Quadro 1 – Tecnologias na Gestão Público		
Serviço	Antes	Agora
Abastecimento de veículos	postos de combustíveis próprios	postos credenciados com a utilização de sistema de gestão e de cartões ou tags para liberação dos abastecimentos
Documentos e processos	papel	digitais
CNH	papel	digital
CRLV	papel	digital

<sup>1</sup> <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/77/edicao-1/principio-da-universalidade>

Carteira de trabalho	papel	digital
Serviço de Táxi	voucher	aplicativo similar ao uber

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2024).

A pesquisa conduzida por Moraes (2016) ressalta a essencialidade do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na modernização dos serviços públicos, promovendo o acesso à informação e diminuindo os entraves burocráticos. O sistema simplifica, acelera e organiza. Reduz o papel, os carimbos e a espera.

Conforme esclarecido por Cristóvam, Saikali e Sousa (2020), a transformação digital do serviço público significa um aprimoramento sistemático na administração pública por meio da incorporação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como instrumentos fundamentais para a promoção dos direitos sociais. Esses pesquisadores elucidam que, por meio da implementação da estrutura de governo digital, a administração pública brasileira está estrategicamente posicionada para aumentar a acessibilidade e a qualidade dos serviços públicos, em alinhamento com o imperativo constitucional de eficiência. No entanto, eles ressaltam que essa transição está repleta de obstáculos, particularmente a necessidade de inclusão digital e a garantia de que todos os cidadãos tenham acesso equitativo aos serviços, destacando assim a grande importância de políticas que garantam a universalidade dos serviços digitais.

A digitalização dos serviços do INSS conferiu vantagens consideráveis tanto para o cidadão quanto para o setor público. Para os cidadãos, essa transição facilitou o acesso aprimorado aos serviços, permitindo o envio de solicitações de forma remota, diminuindo a necessidade de viagens físicas e minimizando os períodos de espera. Essa transformação aumentou simultaneamente a eficiência do setor público, simplificando a alocação de demandas e permitindo uma resposta mais rápida e precisa (Pinheiro, Santos e Cunha, 2018).

De acordo com Santos (2023), a inserção dos serviços no DETRAN/DF no mundo da tecnologia digital culminou em maior eficiência e agilidade nos serviços oferecidos à população, promovendo transparência e acessibilidade das informações e dos serviços essenciais, como a renovação de habilitações, a transferência de propriedade de forma digital e o licenciamento de veículos. Agora, as pessoas conseguem acessar dados e serviços importantes na palma da

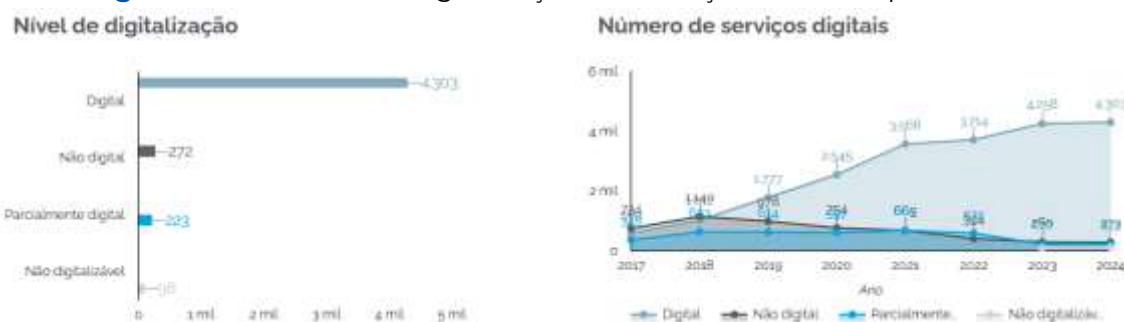
mão. Isso inclui consulta à carteira de motorista, transferir a propriedade de veículos de forma online e verificar as pendências dos veículos, como licenciamento, IPVA e infrações.

Já o Portal gov.br<sup>2</sup>, referência em serviço público digital, desde sua implantação vem incorporando diversas plataformas do Poder Executivo Federal, trazendo economia para os cofres públicos com a otimização em gastos de manutenção dos diversos websites institucionais.

Essa uniformização trouxe muito mais facilidade ao cidadão que agora tem acesso a quase 90% dos serviços públicos federais na palma da mão com a utilização do aplicativo gov.br.

Atualmente o gov.br tem 222 órgãos presentes, oferece 4.896 serviços, sendo que 4.303 (87,89%) são totalmente digitais, conforme ilustrado na figura 1 e já atingiu a marca de 861 milhões de acessos desde 2019.

**Figura 1** – Dimensão da digitalização dos serviços ofertados pelo Gov.br



Fonte: MGISP (2024).

Por fim, a plataforma SouGov.br<sup>3</sup> é um aplicativo com serviços de gestão de pessoas exclusivos para servidores públicos federais ativos, aposentados, pensionistas e anistiados políticos do poder Executivo Federal civil.

O SouGov.br excede o entendimento convencional de um aplicativo simples; ele incorpora um instrumento crítico que representa a transformação digital das estruturas de gestão de pessoal dentro do

<sup>2</sup> <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/transformacao-digital/central-de-qualidade/painel-de-monitoramento-de-servicos-federais#ancora-geral>

<sup>3</sup> <https://www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/sougov-br-editorial.pdf>

Poder Executivo Federal, facilitando a automação, a integração e uma perspectiva de experiência orientada ao usuário (Brasil, 2023).

A plataforma foi concebida e implementada pelo Governo Federal Brasileiro, com o objetivo principal de centralizar e digitalizar a administração de serviços de gestão de pessoas para servidores públicos federais ativos, aposentados, pensionistas e indivíduos que se beneficiam de anistias políticas dentro do Poder Executivo Civil Federal. Essa iniciativa representa o ápice de um esforço colaborativo envolvendo o Ministério de Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI) e o Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro).

A plataforma Sougov.br, lançada no período de 2020 a 2023, uma das principais iniciativas de transformação digital na Administração Pública Federal Brasileira, concentra-se no aprimoramento dos serviços de gestão de pessoas. Esse instrumento visa fornecer uma experiência digital integrada, acessível e eficiente para funcionários ativos, aposentados e pensionistas. Ao unir canais de atendimento e consolidar serviços funcionais em um ambiente digital singular, acessível por meio de dispositivos móveis e da Internet, o SouGov.br simboliza uma ruptura com os modelos tradicionais de interação entre o Estado e seus servidores, promovendo uma cultura organizacional orientado para a automação, a redução dos processos burocráticos e a valorização do usuário como figura central no engajamento com os serviços públicos.

Em contraste com iniciativas meramente digitalizadoras, o SouGov.br se posiciona como uma solução sistêmica, priorizando usabilidade, acessibilidade e eficácia operacional. Os impactos imediatos gerados apresentam uma economia substancial nos gastos públicos, estimadas em mais de R\$ 430 milhões, decorrentes da extinção de tarefas operacionais supérfluas, bem como da diminuição dos custos associados a papel, impressão e serviços postais. Além disso, é importante destacar a incorporação de metodologias de UX (User Experience) em todo o processo de desenvolvimento da plataforma, que englobou avaliações envolvendo mais de 20 mil usuários voluntários e a participação proativa de indivíduos com deficiência visual, garantindo assim a adesão aos padrões de acessibilidade e aos princípios da inclusão digital. Consequentemente, SouGov.br significa não apenas um avanço tecnológico, mas também um marco na reconfiguração da administração pública, alinhando-a aos paradigmas

contemporâneos de governança digital, eficácia administrativa e cidadania digital.

A adoção de tecnologias digitais facilita a prestação de serviços on-line e a coleta de dados em grande escala, promovendo assim uma administração pública mais consciente e participativa, representando um avanço significativo para a administração pública, promovendo agilidade, modernização, eficiência, transparência e acessibilidade aos serviços prestados.

Silva e Brito, 2024, trazem outros benefícios e oportunidades, como a “melhoria da eficiência operacional, a otimização da tomada de decisão, a intervenção da transparência governamental, a redução de custos financeiros e operacionais e o aumento da participação cidadã”.

Quando gerenciada de forma eficaz, a incorporação de tecnologia possui a capacidade de transformar artefatos em instrumentos que têm um valor significativo na estrutura de utilização dos funcionários, aumentando consequentemente a eficiência organizacional e a saúde e o bem-estar geral dos servidores (Pinheiro, Santos & Cunha, 2018). A eficiência organizacional cresce, e com ela a satisfação dos servidores. A transformação digital, nesse sentido, humaniza o trabalho público ao eliminar o excesso de burocracia e valorizar o tempo das pessoas.

Na era da transformação digital, a gestão pública deve ser guiada pela transparência, que eleva a confiança da sociedade nas instituições governamentais, promovendo uma administração mais eficiente e orientada para as necessidades dos cidadãos. A transformação tecnológica, se bem aplicada, não apenas melhora o desempenho, mas também reconstrói o elo entre governo e sociedade.

## **2.3 ECONOMIA COMPARTILHADA**

“A Economia Compartilhada [EC], reconhecida como um fenômeno social e econômico, surge na década de 1990 e é apresentada como um caminho para a sustentabilidade (Chase, 2015; Heinrichs, 2013; Rifkin, 2016; Rustrum, Stempinski, e Liss, 2014)” (Pereira e Silva, 2017).

A escassez de recursos disponíveis, agravada em decorrência da crise financeira global de 2008, fez com que empresas e consumidores passassem a buscar alternativas mais econômicas e sustentáveis.

Aliada a esta necessidade veio a mudança de mentalidade: menos consumo desenfreado, mais sustentabilidade e colaboração.

Caldas e Carleial (2022) definem a Economia Compartilhada como:

... uma forma de cooperação, e aparece como uma “alternativa”, uma nova forma de estabelecer relações econômicas, na qual o acesso a bens e serviços é mais importante do que a posse, mas sua intensificação é resultado das mudanças culturais experimentadas por uma geração concebida em um momento de explosão do uso da tecnologia.

A Economia Compartilhada, “por meio da produção de modelos de negócio que combinam o crescimento econômico com sustentabilidade ambiental e social”, atende à necessidade crescente de produção e consumo sustentáveis nos negócios e na sociedade (Silveira et al, 2017).

Teodoro et al (2017) relatam que a tecnologia propiciou grandes disrupções na economia, que serviram de importante instrumento para o desenvolvimento da economia compartilhada.

Lisboa (2017) diz que a Economia Compartilhada, impulsionada por uma rede de dados, vai além da velha ideia de possuir bens. Essa nova forma traz o uso e o trabalho colaborativos como novo pilar da economia.

A popularização da internet e dos smartphones permitiu que plataformas digitais conectassem pessoas com recursos subutilizados a quem precisava deles.

A Uber é um caso paradigmático dentro da economia compartilhada, pois significa um modelo de negócios transformador que está causando uma reviravolta substancial no mercado e afetando os setores econômicos convencionais, principalmente os serviços de táxi (WIRED, 2015).

Mais pessoas juntas e ligadas alteram os modelos de economia, aumentando a eficiência, trazendo novas ideias e novas formas de se darem bem. Isso também ajuda a ter práticas mais juntas e justas, e faz com que mais gente possa usar e ter coisas em comum (Lisboa, 2017).

Dessa forma, a economia compartilhada possui influência direta no comportamento da economia e da sociedade. Ela traz chances

novas e melhorias, mas também traz problemas de como as coisas devem ser feitas, de quem fica com o quê e de seguir as regras. Saber bem sobre todos esses lados é importante para ajudar a fazer regras melhores e para cuidar de negócios que atendem ao que as pessoas de hoje precisam.

## **2.4 ESTUDOS CORRELATOS SOBRE A MOBILIDADE NO SETOR PÚBLICO COM A UTILIZAÇÃO DO SISTEMA DE TRANSPORTE POR APLICATIVO**

Para a elaboração do presente projeto foi realizado um levantamento de estudos pertinentes à implementação do TáxiGov nas diversas esferas da Administração Pública, uma política pública de governança que visa melhorar a mobilidade de servidores públicos, bem como promover a redução de gastos com a contratação centralizada e o aprimoramento da gestão com a implantação de um sistema informatizado que possibilita o monitoramento em tempo real. As pesquisas explanadas abordam diferentes pontos de vista sobre a eficácia, economicidade, sustentabilidade e inovação disponibilizada por essa solução de mobilidade. O tópico almeja apresentar uma síntese dos estudos correlatos que descrevem o TáxiGov.

A pesquisa sobre inovação na mobilidade de servidores, implementada pelo TáxiGov, elaborada por Ollaik (2018), apresentou toda a trajetória desde o planejamento da solução, iniciado em 2014, à implantação do TáxiGov na Administração Pública Federal direta, concretizado em 2018, contemplando 29 órgãos. Trouxe também as dificuldades superadas na “formulação do novo modelo de transporte”; na “implantação inicial”; e para a “continuidade e expansão do novo modelo”. Apontou o aumento da eficiência na gestão dos recursos públicos, a partir da centralização das compras públicas; a redução dos custos do quilômetro rodado que passou de R\$ 10,00 com veículos próprios e R\$ 9,00 com os locados, para menos R\$ 4,00, com a aplicação do desconto previsto na licitação; além da melhoria no controle do uso do transporte institucional, proporcionado pelo sistema informatizado para gestão do serviço. Por fim, expôs as lições aprendidas com a implementação do TáxiGov: “manter-se atualizado com tecnologias disponíveis”; “repensar modelos de contratação”; “sintonia com o movimento da sociedade”; e “aproveitar janelas de oportunidade”.

A implementação do TáxiGov na Universidade de Brasília, com foco na economia compartilhada, foi apresentada por Abreu Júnior (2020). Além da sustentabilidade econômica, também foram discutidos os efeitos ambientais e sociais. Concluindo que essa implantação “estará em harmonia com as inovações sugeridas para a Administração Pública Federal” e que “a somatória dos efeitos que a implementação do TáxiGov ocasionará para a Universidade terá saldo positivo, sendo, portanto, uma política pública viável”.

Leal *et al* (2020) trouxeram o estudo de viabilidade do uso da TáxiGov em um Instituto Público. A análise teve como base o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep), utilizando os valores gastos com o modelo tradicional de transporte de servidores em comparação ao TáxiGov, contratado pelo então Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPOG) à época. A pesquisa concluiu que “terceirizar o serviço de transporte se torna mais viável, pois de acordo com as análises apuradas, constata-se que aderindo à implementação do sistema, o Instituto Federal teria uma economia de 70% nos gastos no orçamento final no período apurado de um ano”.

A economia sob demanda e a inovação no setor público com base no modelo TáxiGov foram explorados por Ferreira e Giovanini (2021). Os autores apontam que a plataforma do TáxiGov “realiza um esforço constante de adaptação e de aprimoramento na sua estrutura de governança”, culminando em uma elevada aptidão para responder e se ajustar às circunstâncias ambientais, juntamente com a avaliação contínua das corridas.

Bertolini e Giovanini (2021) tratam da governança em plataformas digitais e utilizam os sistemas TáxiGov e GovCar como objeto de estudo. O estudo aponta que o TáxiGov, ao mesmo tempo que é um serviço centralizado, consegue se adaptar às necessidades de cada órgão. Essa peculiaridade se deve ao fato de a gestão do sistema ser dividido em pequenos grupos, possibilitando que cada gestor, de acordo com seu perfil, possa definir regras complementares para adequação às necessidades de seu respectivo órgão.

Os aprendizados obtidos com a iniciativa TáxiGov foram explorados por Ferreira *et al* (2022). Apontou o transporte de servidores públicos sob demanda como uma inovação do setor público, se manifestando como um componente do processo de disseminação relativo ao compartilhamento e sua eficácia exige a incorporação de



elementos inovadores governança. O estudo identificou que nos cinco anos iniciais do TáxiGov foram incorporadas inovações que colaboraram exponencialmente para sua expansão, resultando e economias superiores à 60%.

Giovanini *et al* (2023) elucidaram sobre a “Estrutura de Monitoramento e Controle (EMC) como Base para a Inovação em Governança: O Caso TáxiGov”, tendo como foco a organização da Estrutura de Monitoramento e Controle do TáxiGov. A pesquisa analisou como os princípios de design (Ostrom, 1990) podem ser aplicados às plataformas de transporte sob demanda, com foco nas inovações promovidas pela EMC do TáxiGov. Destacou que os novos artefatos de monitoramento e controle inseridos pelo TáxiGov, introduzem “importantes inovações ao utilizar ferramentas tecnológicas avançadas para facilitar a oferta e a coprodução de bens sociais, em uma estrutura mais flexível, cooperativa e adaptável”, concluindo que essa estrutura permite a criação de mecanismos de governança mais adequados aos órgãos públicos locais e que a adoção das plataformas de transporte sob demanda, para o deslocamento de servidores públicos, representa uma inovação atual que gera redução de gastos para o setor público

Oliveira (2023) pesquisou sobre a modernização, o dimensionamento e a gestão do transporte com a implementação do TáxiGov na Universidade Federal de Goiás (UFG). Tendo em vista a inexistência de estudo sobre o quantitativo superestimado de quilômetros contratado para o serviço TáxiGov, para atendimento às demandas da UFG, a pesquisadora elaborou um instrumento de aferição da demanda por serviços de transporte para aquela Universidade, demonstrando a real necessidade da instituição a fim de auxiliar novas contratações de serviços de transporte.

Vasconcelos *et al* (2023) explorou o TáxiGov sob o aspecto econômico da sustentabilidade, expondo que vários estados que implantaram sistemas de transporte do mesmo modelo do TáxiGov alcançaram uma economia considerável no deslocamento de servidores públicos. Seguindo esse exemplo de transporte compartilhado diversas prefeituras, entre elas Recife (AL), Sobral (CE), Águas Lindas (GO) e Porto Velho, também implementaram o sistema de transporte por demanda. Definiu o TáxiGov como “uma solução tecnológica inovadora no serviço público, modelo esse que utiliza a economia do compartilhamento de recursos públicos, sendo essa a

razão pela qual vem sendo alvo de observação e aplicação por alguns governos estaduais e locais”.

Os estudos correlatos apresentados demonstram que essa solução de mobilidade compartilhada é inovadora, transparente e eficaz e adota práticas de economia compartilhada e mobilidade sustentável, com a utilização de tecnologias digitais. Demonstram, ainda, que o TáxiGov é exemplo de modernização na gestão pública, pois possui características de modernização e economicidade.



3

## 3

## O TÁXIGOV NO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL

### 3.1 CONCEITO E IMPLANTAÇÃO DO TÁXIGOV NO PODER EXECUTIVO DO GOVERNO FEDERAL E NO GDF

O TáxiGov é um serviço de transporte por aplicativo voltado ao atendimento das necessidades de locomoção dos servidores públicos, que se utiliza da tecnologia para melhorar a eficiência e a transparência dos serviços públicos. Essa modelagem foi implementada pelo Poder Executivo do Governo Federal em março de 2017 pelo então Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP), sendo expandido para outras regiões metropolitanas a partir de 2019 e atualmente está presente em 26 capitais do Brasil.

O TáxiGov trouxe uma revolução para o transporte de servidores públicos, trazendo tantos benefícios que recebeu o prêmio de Inovação em Processos Organizacionais no Poder Executivo Federal no 22º (vigésimo segundo) Concurso de Inovação no Setor Público da Escola de Administração Pública (ENAP)<sup>4</sup>, no ano de 2017.

O serviço de transporte similar ao TáxiGov já era utilizado por alguns órgãos, AGU e MDIC, no entanto, o controle era realizado por meio de talões, resolvendo em parte o problema da redução do gasto público e da demanda reprimida por falta de veículos nos órgãos, mas pecando pela falta de controle e de transparência (Ollaik, 2018).

No Governo Federal teve seu início com 3 ministérios no primeiro mês e alcançou 29 órgãos em maio de 2018. Ollaik (2018) cita que quanto mais órgãos aderiam ao novo modelo de transporte, maior era o interesse dos demais em antecipar o início de sua operação.

Leal et al (2020, p. 8) apontou o que tornou possível a implantação do sistema de transporte por aplicativo (TáxiGov) que até então era novidade na Administração Pública:

[...] pode-se afirmar que o sistema de TáxiGov só foi possível no Brasil porque o país já estava vivendo o Modelo de Gestão Pública Gerencial que tem como intuito tornar a

<sup>4</sup> <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4140>

Administração Pública eficaz e também pelo motivo da economia de recursos financeiros e econômicos, com isto seguindo a proposta da mesma de ser efetiva e cumprir seu papel sem ser exacerbadamente onerosa.

Durante a fase de implantação e consolidação do TáxiGov, foram observados aspectos institucionais e mercadológicos que ajudam a compreender as limitações e escolhas do modelo adotado. Um ponto questionado diz respeito à ausência de empresas como Uber, 99 e InDrive na licitação pública.

A esse respeito, em uma reunião realizada no então Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) o gestor do TáxiGov no Governo Federal relatou que essas empresas não participam da licitação, embora o edital seja aberto a todas, por não ser interessante para eles. A Uber chegou a atender o Governo Federal em uma ocasião, mas em uma contratação emergencial, por meio de dispensa de licitação. Além disso, nenhum dos órgãos pesquisados, seja em contratos públicos ou em estudos acadêmicos, utiliza serviços de Uber, 99 ou equivalentes.

O GDF aderiu a uma Ata de Registro de Preços nº 02/2019, do então Ministério da Economia, que deu origem ao Contrato nº 40213/2020-SEEC, de 13 de janeiro de 2020.

No GDF o TáxiGov iniciou suas atividades no início de fevereiro de 2020, com a substituição gradual de veículos locados, que quando devolvidos à locadora eram imediatamente substituídos pelo serviço de transporte por aplicativo.

A transição durou cerca de 3 meses para sua conclusão, atendendo a aproximadamente 70 órgãos naquele momento.

A denominação “TáxiGov” foi herdada do modelo original federal, mas o serviço evoluiu. Hoje, a empresa contratada não precisa obrigatoriamente utilizar táxis, pois se possuir frota própria com motoristas, pode atender às demandas com seus próprios veículos.

Para regulamentar o uso do TáxiGov, no primeiro momento a Secretaria de Economia do DF elaborou uma circular com regras similares às do Governo Federal, que posteriormente foi consolidada no CAPÍTULO V do Decreto Distrital nº 42.024, de 22 de abril de 2021.

### 3.2 A ECONOMIA TRAZIDA AOS COFRES PÚBLICOS

A substituição do sistema de transporte tradicional pelo TáxiGov no Governo Federal, além de benefícios para a sustentabilidade e economia direta nos custos de contratação, tem uma enorme redução de custo processual e operacional. Em dezembro de 2021 o então Ministério da Economia<sup>5</sup> atualizou os resultados do TáxiGov demonstrando que uma única contratação substituiu outras 274 que utilizavam as modelagens anteriores, reduzindo drasticamente os custos com licitações e gestão de contratos, além disso apresentou a economia de 33,8 milhões aos cofres públicos após 6,2 milhões de quilômetros rodados, resultando na economia de aproximadamente R\$ 5,45 por km rodado.

**Figura 2** – Resultados da implantação do TáxiGov



Fonte: MGISP (2024)

Leal et al (2020) constatou que a implantação do TáxiGov no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), resultaria em uma economia de R\$ 276.582,29 (70%) dos gastos de transporte de pessoal no período de um ano.

Seguindo o exemplo do Governo Federal e de tantas outras entidades públicas, em 2019 o governo de Santa Catarina lançou o GovCar, sistema de transporte similar ao TáxiGov, prevendo a economia de cerca de R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) no primeiro ano de utilização (Santa Catarina, 2019).

<sup>5</sup> <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/central-de-compras/taxigov>

### 3.3 GESTÃO E EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A implantação do programa TáxiGov, como uma iniciativa focada na mobilidade de servidores, serve como um paradigma de governança transparente e eficaz, promovendo a eficiência de custos e a supervisão aprimorada da utilização do transporte dentro do governo federal. Esse sistema substitui veículos próprios e alugados por serviços de táxi, facilitando os pagamentos apenas para uso real e permitindo recursos de monitoramento em tempo real. Esse modelo não apenas gera conservação de recursos, mas também promove um processo administrativo mais ágil e transparente, que está em harmonia com as expectativas contemporâneas de prestação de contas e responsabilidade na gestão do setor público (MPDG, 2018).

Com o sistema de gestão do TáxiGov é possível identificar a utilização indevida do serviço em tempo real, o que facilita a tomada de providências para fins de ressarcimento ao erário, bem como as medidas cabíveis quanto à conduta disciplinar dos respectivos usuários.

Além disso, a eficiência operacional se demonstra bem mais vantajosa à Administração e ao usuário, uma vez que não existe a limitação de veículos, observando a disponibilidade de taxistas nas proximidades do local de solicitação, e que uma parte da quilometragem que seria percorrida pelo veículo oficial, conhecida como quilometragem inútil, não é paga no sistema do TáxiGov, conforme tabela 1 que foi elaborada com base nas informações do google maps:

Tabela 1 – TCDF para Edifício Parque Cidade Corporate			
Ida			
Trechos	Frota	Tempo	TáxiGov
Garagem para TCDF	1,3 km	4 min	
TCDF x Corporate	2,4 km	5 min	2,4 km
Corporate x Garagem	5,3 km	10 min	
<b>Total</b>	<b>9 km</b>	<b>19 min</b>	<b>2,4 km</b>

Volta			
Garagem x Corporate	3,4 km	7 min	
Corporate x TCDF	3,5 km	8 min	3,5 km
TCDF x Garagem	2,2 km	5 min	
<b>Total</b>	<b>9,1 km</b>	<b>20 min</b>	<b>3,5 km</b>
<b>Viagem completa</b>	<b>18,1 km</b>		<b>7,9 km</b>

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2024).

Na Tabela 1 podemos identificar que com o modelo tradicional de transporte, veículo oficial, para a conclusão da corrida a Administração teria um custo de 18,1km, enquanto com a utilização do TáxiGov os custos são reduzidos para 7,9km. Isso demonstra uma redução considerável dos custos operacionais e em uma gestão mais eficiente dos recursos de logística de transporte.

O sistema não apenas otimiza a alocação de recursos para o transporte de servidores, mas também facilita maior acessibilidade e transparência nas práticas de gestão, reforçando assim a confiança do público nas entidades governamentais. Consequentemente, a iniciativa promove uma estrutura de governança mais dinâmica e participativa, consistente com os princípios de responsabilidade e prestação de contas.

### 3.4 MOBILIDADE DE SERVIDORES DE FORMA SUSTENTÁVEL

A sustentabilidade busca equilibrar a preservação do meio ambiente com a qualidade de vida da população, considerando os pilares econômico, ambiental e social. Trabalhando sempre para que as necessidades da geração atual não prejudiquem as gerações futuras e buscando o equilíbrio entre a disponibilidade dos recursos naturais e a exploração desses recursos pela sociedade (Feil e Schreiber, 2017). É um pacto silencioso entre gerações, um esforço constante para viver melhor hoje sem comprometer o amanhã.

Hampshire e Gaites (2011) citam que estudos da *Transportation Research Record: Journal of the Transportation Research Board* que demonstra que “demonstraram que cada novo carro compartilhado



adicionado às frotas de veículos compartilhados existentes remove 4,6 a 20 veículos particulares das ruas”.

A Prefeitura de Paris investiu em um programa para que três mil veículos compartilhados comesçassem a circular em 2011, com a previsão de redução de emissões de gás carbônico em 200 mil toneladas anuais<sup>6</sup>.

O TáxiGov se demonstrou como um sistema sustentável, promovendo a redução da emissão de gases efeito estufa (GEE), uma vez que exclui o chamado quilômetro inútil que é percorrido na maioria das viagens executadas pelos veículos próprios e/ou locados. De Barros Solano (2022, p. 38) menciona que a implementação desse serviço foi uma das ações de destaque do Governo Federal na Rio+ 2020.

---

<sup>6</sup> <https://www.ecodesenvolvimento.org/noticias/compartilhamento-de-carros-pode-reduzir-poluicao-e>



## 4

## METODOLOGIA

## 4.1 NATUREZA E ABORDAGEM DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada de forma qualiquantitativa verificando aspectos objetivos e examinando o atendimento das demandas das unidades de transporte do GDF. A natureza é exploratória pois buscou abordar e compreender um caso novo, a fim de identificar relações entre as variáveis de forma a trazer respostas à problema-problema: como a implantação do TáxiGov no âmbito do Governo do Distrito Federal contribuiu para a racionalização dos gastos públicos com transporte institucional, e quais são as percepções dos usuários e gestores quanto à sua efetividade operacional?

Dessa forma, o percurso metodológico proposto envolveu uma abordagem metodológica mista, de natureza quantitativa e qualitativa, articulando diferentes fontes de evidência, como a análise documental, a aplicação de *survey* com usuários e entrevistas com gestores do serviço.

Nesse contexto, para responder à pergunta de pesquisa, foram utilizados três instrumentos de coleta de dados:

- 1. Análise documental de contratos, relatórios de abastecimento e dados fornecidos pela Secretaria de Estado de Economia do DF, a fim de comparar os custos por quilômetro rodado entre os modelos de locação de veículos e o TáxiGov, no período de 2020 a 2024;**
- 2. Survey com usuários do serviço TáxiGov, com aplicação de questionário estruturado com escala Likert de 5 pontos e amostra final composta por 416 respondentes, selecionados com base em critérios de uso mínimo de 12 meses da plataforma;**
- 3. Entrevistas semiestruturadas com Gestores de Transporte de órgãos com maior número de respostas ao survey, visando aprofundar os dados qualitativos e compreender os desafios e percepções sobre a operacionalização do serviço.**

### 4.1.1 ANÁLISE DOCUMENTAL:

A análise documental foi realizada com o objetivo de identificar informações necessárias à verificação do custo do quilômetro rodado do TáxiGov em comparação com os custos da locação de veículos. Dentre os contratos analisados estão: i) os contratos centralizados de prestação de serviço de transporte por aplicativo, de locação e de abastecimento de veículo; ii) os relatórios de gastos da Secretaria de Estado de Economia; iii) Além de contratos de terceirização de motoristas que são realizados por cada órgão.

Como base de apuração, os dados foram organizados considerando o ano fiscal e apresentando os custos diretos relacionados à locação de veículos com foco no estudo da gestão da logística de transporte do GDF, a fim de se identificar a dimensão da otimização das contratações com a implantação do TáxiGov, conforme apresenta o Quadro 2:

Quadro 2 – Análise documental sobre custos de transporte no período de 2020 a 2024		
Propósito da análise	Fonte de evidências	Resultados pretendidos
Levantar a economia ou o aumento de gastos anual com a substituição da locação de veículos pelo serviço de Transporte por Aplicativo (TáxiGov)	Contratos de prestação de serviço de transporte por aplicativo, de locação e de abastecimento e relatórios de gastos da Secretaria de Estado de Economia, além de contratos de terceirização de motoristas	Identificar os custos da locação de veículo hatch 1.0 por quilômetro rodado para comparar aos custos do TáxiGov

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2024).

Cabe destacar, ainda, que para se garantir a obtenção dos documentos e robustecer os dados sobre a logística de transporte, foi solicitada à Secretaria de Estado de Economia do DF um relatório, com base na LAI, sobre as corridas que foram ressarcidas ao erário por utilização indevida.

Dessa forma, o estudo documental serviu para apuração dos custos do serviço de transporte de servidores, com a utilização de

contratos públicos, disponíveis nos sítios dos órgãos contratantes e de relatórios sobre gastos com abastecimento de veículos locados, com base nos pedidos de dados fundamentados na Lei de Acesso à Informação - LAI.

- a) **Relatórios de abastecimento de veículos – 67 relatórios;**
- b) **Relatório de gastos com o TáxiGov – 1 relatório;**
- c) **Relatório de gastos com locação de veículos – 1 relatório;**
- d) **Relatório de infrações de veículos locados – 1 relatório;**
- e) **Relatório de ressarcimento pelo uso irregular do TáxiGov – 1 relatório;**
- f) **Contratos de motoristas terceirizados – 7 contratos; e**
- g) **Contratos de locação de veículos – 3 contratos.**

#### 4.1.2 LEVANTAMENTO POR MEIO DE QUESTIONÁRIOS (SURVEY)

A aplicação de *survey* aos usuários do serviço (Anexo I), teve como objetivo verificar a eficiência no atendimento das demandas dos servidores públicos e o nível de satisfação nos diferentes órgãos atendidos pela plataforma, conforme quadro 3:

Quadro 3 – Aplicação de questionários aos usuários do TáxiGov no GDF			
Propósito dos questionários	Fonte de dados	Condições para seleção dos Usuários do Serviço	Resultados pretendidos
Verificar a eficiência no atendimento das demandas dos servidores públicos e o nível de satisfação	Realizar um levantamento com questionário para os usuários do sistema nos 78 órgãos atendidos atualmente	i) deve ter utilizado o serviço TáxiGov por no mínimo um ano; e ii) deve estar vinculado ao órgão na condição de servidor;	Percepção dos usuários em relação ao serviço prestado pelo TáxiGov

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2024).

O *survey* foi estruturado em Escala tipo Likert – cinco pontos e foi aplicado por meio de formulários online, sendo utilizada a plataforma de soluções de questionário Google Forms. O tempo estimado de reposta do questionário foi de sete minutos. O software utilizado para

coleta dos dados foi o Pacote Estatístico para Ciências Sociais (Statistical Package for Social Sciences - SPSS), versão 26. Para validar a escala implementada, foi realizada uma análise fatorial exploratória, na qual os construtos foram examinados sem especificações prévias para verificar a formação dos fatores. Para avaliar a fatorabilidade da matriz e discernir possíveis fatores existentes, os componentes foram extraídos utilizando as variáveis associadas às dimensões de significado e julgamento. O protocolo de análise fatorial empregou o método “componentes principais” para discernir fatores que podem ser aplicáveis em esforços analíticos subsequentes.

No caso desta pesquisa, a coleta ocorreu entre 25 de março e 8 de maio de 2025, utilizando formulário eletrônico via *Google Forms*. Esse detalhamento reforça a confiabilidade do procedimento e permite ao leitor compreender o contexto temporal no qual as respostas foram obtidas.

Por meio da Ouvidoria do Governo do Distrito Federal foi solicitado que a Secretaria de Estado de Economia encaminhasse o *survey* a todos os usuários ativos do TáxiGov, que prontamente transmitiu a mensagem a 12.419 usuários do TáxiGov com a utilização dos *e-mails* institucionais dos respectivos servidores. Além disso, foi divulgado em grupos de *whatsapp* de servidores e de gestores de transporte.

A pesquisa resultou em 590 respostas, das quais, filtradas com a pergunta “3. É usuário do TáxiGov há mais de um ano?” do Anexo I, foram consideradas 416 respostas válidas, conforme regra pré-estabelecida no quadro 3.

O levantamento de dados por meio de questionários eletrônicos foi um dos instrumentos metodológicos mais relevantes desta pesquisa, por possibilitar o acesso direto à percepção dos usuários sobre o serviço TáxiGov. Entretanto, é necessário reconhecer que o tipo de amostragem utilizada apresenta limitações inerentes a esse formato. Trata-se de uma amostra “não probabilística”, baseada na adesão voluntária dos participantes.

Esse modelo de coleta implica a presença de um “viés de auto seleção”, pois a participação depende do engajamento espontâneo dos respondentes. Em termos metodológicos, isso significa que o grupo que respondeu ao questionário pode não representar de maneira integral a totalidade dos usuários do sistema. Aqueles que têm

experiências muito positivas ou negativas tendem a se manifestar com mais frequência, o que pode afetar a distribuição das respostas.

Mesmo com limitações, os resultados obtidos continuam válidos e significativos. Eles representam percepções reais de usuários com vivência concreta no uso do serviço, todos com pelo menos doze meses de experiência. Em pesquisas exploratórias, como esta, o foco não é a generalização estatística, mas a compreensão do sentido das respostas e do comportamento dos participantes. O reconhecimento de possíveis vieses não enfraquece o estudo. Pelo contrário, dá transparência e profundidade à análise, situando as evidências dentro de um contexto metodológico mais honesto e realista.

Os 416 respondentes estão distribuídos entre 63 dos 78 órgãos atualmente atendidos pelo TáxiGov, quais sejam:

Tabela 2 – Distribuição dos Respondentes	
Órgão	Servidores
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE ÁGUAS CLARAS	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE ARNIQUEIA	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE BRAZLÂNDIA	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE CEILÂNDIA	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE CRUZEIRO	5
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE SAMAMBAIA	10
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE SANTA MARIA	10
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE SOBRADINHO	2
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE SOBRADINHO II	1
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE TAGUATINGA	1
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DE VICENTE PIRES	1
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO GAMA	1
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO GUARÁ	2
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO ITAPOÃ	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO JARDIM BOTÂNICO	1
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO NÚCLEO BANDEIRANTE	1

ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO PARANOÁ	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO PLANO PILOTO	7
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO RECANTO DAS EMAS	4
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO RIACHO FUNDO I	1
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO RIACHO FUNDO II	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO SCIA E CIDADE ESTRUTURAL	1
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO SIA	3
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO SOL NASCENTE	2
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO SUDOESTE	2
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO VARJÃO	1
ARQUIVO PÚBLICO	2
CASA CIVIL	8
COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO HABITACIONAL	3
CONTROLADORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL	21
DEFENSORIA PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL	5
DEPARTAMENTO DE TRÂNSITO	2
FUNDAÇÃO DE APOIO E PESQUISA	6
FUNDAÇÃO DE ENSINO E PESQUISA EM CIÊNCIAS DA SAÚDE	2
FUNDAÇÃO HEMOCENTRO DE BRASÍLIA	6
INDEFINIDO <sup>7</sup>	10
INSTITUTO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE DOS SERVIDORES DO DF	1
INSTITUTO DE DEFESA DO CONSUMIDOR DO DISTRITO FEDERAL	3
INSTITUTO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE SAÚDE DO DF	1
INSTITUTO DE PESQUISA E ESTATÍSTICA DO DF	1
INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO DF	7
JARDIM BOTÂNICO DE BRASÍLIA	1
JUNTA COMERCIAL, INDUSTRIAL E SERVIÇOS DO DF	1
PROCURADORIA GERAL DO DISTRITO FEDERAL	2
SECRETARIA DE ESTADO DA MULHER	3

<sup>7</sup> Utilizaram o gmail, o que acabou inviabilizando a identificação dos respectivos órgãos.



SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA, ABASTECIMENTO E DESENVOLVIMENTO RURAL	5
SECRETARIA DE ESTADO DE ATENDIMENTO À COMUNIDADE	3
SECRETARIA DE ESTADO DE CIÊNCIA TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	1
SECRETARIA DE ESTADO DE CULTURA E ECONOMIA CULTURAL	12
SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, TRABALHO E RENDA	4
SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL	15
SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO URBANO E HABITAÇÃO	1
SECRETARIA DE ESTADO DE ECONOMIA	45
SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO	3
SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTE E LAZER	4
SECRETARIA DE ESTADO DE JUSTIÇA E CIDADANIA	68
SECRETARIA DE ESTADO DE OBRAS E INFRAESTRUTURA	1
SECRETARIA DE ESTADO DE SAÚDE	71
SECRETARIA DE ESTADO DE SEGURANÇA PÚBLICA	3
SECRETARIA DE ESTADO DE TRANSPORTE E MOBILIDADE	3
SECRETARIA DE ESTADO DE TURISMO	3
SECRETARIA DE ESTADO DO MEIO AMBIENTE	4
SERVIÇO DE LIMPEZA URBANA	5
UNIVERSIDADE DO DISTRITO FEDERAL	3
Total	416

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

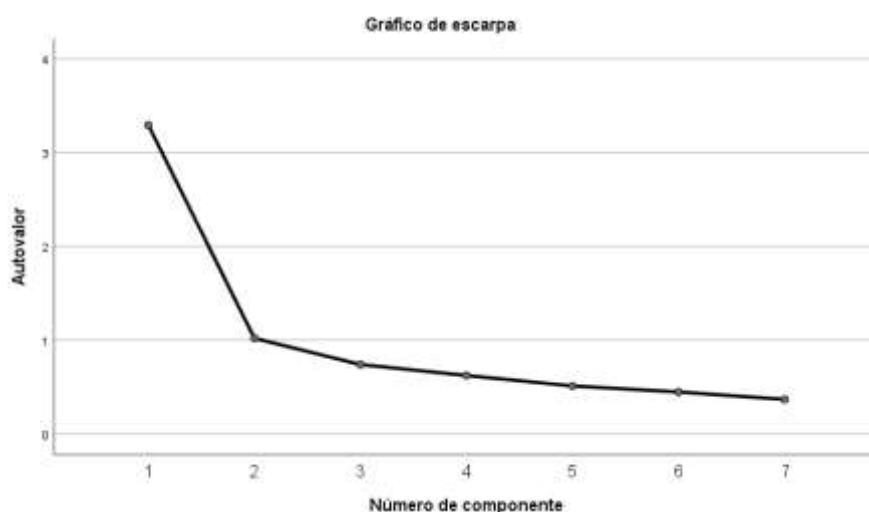
#### 4.1.2.1 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

Inicialmente, nos esforçamos para comprovar a adequação da análise fatorial empregando um conjunto de nove itens, buscando valores aceitáveis na medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0,837) e no Teste de Esfericidade de Bartlett ( $\chi^2 = 830,982$ ;  $p < 0,05$ ) (Foster, Barkus e Yavorsky, 2006). Posteriormente, uma análise fatorial preliminar foi conduzida utilizando o método do “Componentes Principais” para verificar se os itens empregados exibiram uma carga fatorial superior a 0,30. Nessas avaliações iniciais,

foram identificados dois fatores com autovalores superiores a 1, que representavam 61,61% da variância geral.

Em seguida, as análises foram executadas utilizando as principais metodologias de análise fatorial (Componentes Principais e Fatoração pelo Eixo Principal - PAF) com rotação ortogonal varimax, que mitiga a incidência de uma variável possuir altas cargas fatoriais em diferentes fatores, e rotação oblíqua, que facilita a obtenção de autovalores elevados. Vale ressaltar que as rotações oblíquas são geralmente recomendadas quando existe um grau de correlação entre os fatores; no entanto, a escolha da rotação deve depender dos requisitos específicos de cada empreendimento de pesquisa. Nas análises, todas as configurações viáveis de um número aceitável de fatores (variando de 1 a 2 fatores) também foram avaliadas. Por fim, à luz dos indicadores, percebeu-se que o arranjo mais favorável foi aquele delineado pela análise de componentes principais, empregando rotação oblíqua e compreendendo dois fatores. Essa configuração agrupou de forma mais eficaz os itens no gráfico escarpa e foi considerada teoricamente mais sólida (Figura 3).

**Figura 3** – Gráfico de escarpa



Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Ambos os fatores elucidam 61,61% da variância total do construto examinado, possuem um índice de consistência interna exemplar conforme indicado pelo Alfa de Cronbach ( $\alpha = 0,802$ ) e abrangem sete itens, resultando na exclusão de dois itens (nº 1 - Qual é o seu órgão; e nº 7 - Considerando o tempo que o gerente local leva para resolver os problemas, como você avalia o serviço?). Por fim, os fatores foram designados da seguinte forma: Fator 1 — Qualidade do serviço prestado

pelo contratante; Fator 2 — Satisfação com o modelo de transporte recém-implementado. Os resultados dessas análises, juntamente com os itens que constituem cada fator e suas respectivas cargas fatoriais, podem ser observados na Tabela 3.

Tabela 3 – Análise fatorial da escala de percepção dos usuários do TáxiGov pelo "Método Componentes Principais" e com rotação "oblíqua"		
Itens	F1	F2
2- Com relação ao modelo de transporte anterior ao TáxiGov (veículo oficial), você considera o TáxiGov	0,795	
3- Considerando a previsão contratual de 15 min para a chegada do veículo, como você avalia o tempo de atendimento do serviço?	0,593	0,677
4- Como você avalia a qualidade do atendimento do serviço (veículos e motoristas)?	0,736	0,399
5- Como você avalia facilidade de solicitação do serviço TáxiGov em comparação ao veículo oficial?	0,838	
6- Sempre que necessário, há suporte para resolução dos problemas por parte do gestor do órgão?		0,740
8- Em média, os agendamentos são atendidos com pontualidade?	0,325	0,785
9- Em geral, qual o nível de satisfação com o TáxiGov?	0,725	0,605

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

O Fator 1 - Qualidade do serviço oferecido pela contratada compreende por 4 itens, com saturação mínima de 0,325 (item 8- Em média, os agendamentos são atendidos com pontualidade?) e máxima de 0,838 (item 5- Como você avalia facilidade de solicitação do serviço TáxiGov em comparação ao veículo oficial?). Ele exibe um autovalor de 3,293, o que elucida 47,04% do índice de variância.

O fator engloba itens que dizem respeito à qualidade do serviço prestado pela empresa contratada, como qualidade no atendimento, pontualidade, tempo de espera e facilidade na solicitação dos veículos.

O Fator 2 – O construto de satisfação em relação ao novo modelo de transporte compreendeu 3 itens distintos, com saturação mínima de 0,605 (9- Em geral, qual o nível de satisfação com o TáxiGov?) e máxima 0,740 (item 6- Sempre que necessário, há suporte para

resolução dos problemas por parte do gestor do órgão?). Essa construção gerou um autovalor de 1,020, que representa 14,70% da variância total.

Esse fator abrange itens projetados para avaliar a satisfação com o novo serviço de transporte, englobando questões acerca da comparação com o serviço anterior, suporte para solução de problemas e satisfação geral.

#### **4.1.2.2 MATRIZ DE DISPERSÃO**

A utilização de matrizes de dispersão insere-se no escopo da análise exploratória de dados (AED), proposta por Tukey (1977), que defende o papel das representações gráficas como instrumentos fundamentais para revelar padrões, identificar relações e levantar hipóteses preliminares

No âmbito desta pesquisa, a matriz foi construída para examinar a consistência e as interdependências entre variáveis que avaliam dimensões do serviço do programa TáxiGov.

A operacionalização da matriz foi realizada com o auxílio do software IBM SPSS Statistics, ferramenta amplamente utilizada em estudos acadêmicos por sua robustez na análise de dados quantitativos. Inicialmente, os construtos de interesse foram organizados sistematicamente em uma escala de medida ordinal (Likert), derivada do instrumento de pesquisa administrado aos usuários do sistema. Posteriormente, a integridade dos dados foi avaliada, levando à identificação das variáveis correspondentes às dimensões de qualidade, pontualidade, tempo de espera, facilidade na solicitação e satisfação.

No SPSS, a matriz permite plotar simultaneamente todos os pares possíveis de variáveis selecionadas. Cada célula dentro da matriz resultante denota um gráfico de dispersão bivariado, facilitando o exame da distribuição conjunta dos dados, enquanto a diagonal principal permanece desocupada ou preenchida com as próprias variáveis.

Segundo Hair et al. (2009), representações gráficas como a matriz de dispersão são úteis na análise exploratória por permitirem identificar padrões que podem não ser evidentes em estatísticas descritivas tradicionais

A matriz possibilita identificar relações lineares positivas ou negativas, bem como eventuais dispersões atípicas que poderiam afetar a análise.

Serve como precursora para análises estatísticas subsequentes: ao delinear padrões potenciais de associação, ela sustenta a implementação de metodologias estatísticas mais sofisticadas, como coeficientes de correlação de Spearman ou Pearson, análises de regressão múltipla ou técnicas analíticas fatoriais.

Consequentemente, a matriz de dispersão transcende seu papel como meramente uma ferramenta gráfica; constitui uma fase exploratória crítica que auxilia na compreensão preliminar das relações interváveis, garantindo assim maior rigor metodológico e reforçando a validade das interpretações derivadas durante o processo analítico.

Assim, ao adotar esse recurso no âmbito desta pesquisa, busca-se não apenas explorar os dados de maneira descritiva, mas também construir uma base segura para a interpretação das relações entre as variáveis que avaliam a experiência dos usuários com o serviço estudado.

### 4.1.3 ENTREVISTAS

Com base nos resultados do *survey* aplicado aos usuários do TáxiGov-GDF, foram selecionados para entrevista os Gestores de Transporte dos órgãos que registraram pelo menos 10 respondentes. A escolha teve como objetivo compreender a visão dos responsáveis pela logística de transporte institucional, permitindo aprofundar os temas identificados nas demais fontes de evidência. A relação dos órgãos selecionados pode ser consultada no Quadro 4.

Quadro 4 – Realização de entrevistas com Gestores de Transporte			
Propósito das entrevistas	Fonte de dados	Condições para seleção do entrevistado	Resultados pretendidos
Identificar os benefícios e/ou prejuízos trazidos pelo TáxiGov para o	Levantamento com a aplicação de entrevistas	Foram abordados os Chefes de Transporte dos órgãos que tiveram	Identificar o desempenho do TáxiGov na visão do

funcionamento da máquina pública		no mínimo 10 respondentes no survey	Gestor de Transporte.
----------------------------------	--	-------------------------------------	-----------------------

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2024).

As entrevistas semiestruturadas foram gravadas em áudio e executadas em formato presencial, dependendo do consentimento informado dos participantes. O protocolo de entrevista abrangeu as seguintes perguntas:

1. Com relação ao veículo locado, como você considera o TáxiGov?
2. A identificação do uso indevido do TáxiGov é mais fácil do que a do veículo oficial?
3. Já foi realizado algum ressarcimento sobre o uso indevido de veículos?
4. Em média, quantas apurações são realizadas por mês sobre o uso indevido do TáxiGov?
5. O sistema TáxiGov facilita a gestão e o controle das corridas?
6. Há muitas dificuldades relatadas pelos usuários quanto ao uso do aplicativo?
7. Com base na sua experiência quais pontos devem ser alterados/acrescentados à contratação do TáxiGov?
8. Quais os maiores desafios encontrados na gestão do TáxiGov?
9. Quais as maiores reclamações dos usuários do TáxiGov?
10. Na sua opinião, considerando que a Secretaria de Economia não disponibiliza motoristas, um veículo locado atenderia melhor que o TáxiGov no seu Órgão? Por quê?
11. Críticas, sugestões, elogios ou comentários sobre o TáxiGov?

As entrevistas semiestruturadas foram conduzidas com gestores de transporte de órgãos que registraram pelo menos 10 respondentes, garantindo representatividade da amostra. Ao todo, participaram sete gestores, ocupantes de cargos de Chefe de Núcleo, Gerente e Diretor. Para o tratamento dos dados qualitativos, adotou-se a análise temática, conforme proposta por Braun e Clarke (2006), permitindo a identificação de padrões recorrentes, convergências e divergências nas percepções dos entrevistados.

### 4.1.3.1 ANÁLISE TEMÁTICA

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, orientada pela compreensão aprofundada das experiências, percepções e significados atribuídos pelos participantes ao fenômeno em estudo. Para tanto, elegeu-se a Análise Temática como método principal de tratamento e interpretação dos dados, por sua flexibilidade sistemática e potencial para identificar padrões (temas) significativos que permeiam o corpus de pesquisa.

A análise temática constitui-se como uma das abordagens qualitativas mais utilizadas em pesquisas nas ciências sociais aplicadas, por permitir a identificação, a organização e a interpretação de padrões de significado presentes em um conjunto de dados. Ela organiza e descreve o conjunto de dados em detalhe e, além disso, interpreta vários aspectos do tópico de pesquisa (Braun & Clarke, 2006).

O processo metodológico da análise temática, conforme a literatura, geralmente se organiza em etapas: (i) familiarização com os dados, por meio de leitura atenta e imersão no material; (ii) geração de códigos iniciais, em que se atribuem rótulos a unidades de sentido; (iii) busca por temas, em que os códigos são agrupados de forma mais abrangente; (iv) revisão dos temas, momento em que se avalia a consistência interna e externa das categorias; (v) definição e nomeação dos temas, para dar clareza e coerência ao corpus analítico; e, por fim, (vi) produção do relatório, em que os achados são sistematizados e interpretados em diálogo com a teoria (Braun; Clarke, 2006; Nowell et al., 2017).

A Análise Temática mostrou-se um método robusto e adequado para desvendar os significados complexos presentes nos dados desta dissertação.

### 4.1.3.2 NUVEM DE PALAVRAS

A nuvem de palavras foi incorporada a esta pesquisa como um recurso de caráter exploratório, destinado a oferecer uma primeira aproximação ao material coletado. Sua lógica baseia-se no princípio de que palavras mais recorrentes aparecem em maior destaque visual (com tamanho de fonte ampliado), enquanto termos menos frequentes são apresentados de forma reduzida. Essa representação

facilita a identificação rápida de conceitos-chave e padrões discursivos presentes nos dados analisados.

No âmbito desta pesquisa, a construção da nuvem de palavras foi utilizada de maneira exploratória. No contexto da pesquisa, a nuvem de palavras foi gerada a partir das transcrições das entrevistas, após a organização e purificação do material. A construção da nuvem de palavras, nesta pesquisa, teve caráter exploratório, funcionando como um recurso para a compreensão das percepções e discursos coletados por meio das entrevistas.

Os dados provenientes das respostas abertas foram organizados em formato digital e processados com a utilização do software NVivo como apoio à análise qualitativa, que permitiu gerar a nuvem automaticamente a partir da contagem de frequência das palavras, onde os termos foram apresentados em disposição gráfica proporcional à sua frequência.

Segundo Vilela, Ribeiro e Batista (2020), “o uso da técnica de Nuvem de Palavras, junto ao olhar atento dos pesquisadores, permite a análise dos dados com segurança”.

Assim, a nuvem de palavras virou uma parte extra no plano do estudo. Ela ajudou a mostrar o modo de análise, pois dá ao leitor um jeito fácil de ver quais palavras aparecem mais nos dados que foram pegos.





5

## 5

**ANÁLISE DOS DADOS**

Neste capítulo, segue apresentada a análise dos dados obtidos por meio das ferramentas analíticas especificadas, quais sejam a análise documental, o levantamento por meio de questionários e as entrevistas, com o manuseio analítico e interpretativo dos resultados empíricos, elevando os dados brutos a um plano de reflexão estratégica, conforme o referencial teórico da dissertação.

**5.1 ANÁLISE DOCUMENTAL**

Para análise documental foram verificados contratos de locação de veículos e de terceirização de motoristas e relatórios de abastecimentos de veículos, bem como foram solicitados à Secretaria de Estado de Economia relatórios de “gastos com o TáxiGov”, de “apurações de ressarcimento por uso indevido do TáxiGov” e de “infrações dos veículos locados tipo *hatch* 1.0”.

**5.1.1 O CUSTO DO TÁXIGOV EM RELAÇÃO AO VEÍCULO LOCADO NO GDF**

No Governo do Distrito Federal o TáxiGov substituiu um contrato que contava com 246 veículos distribuídos entre aproximadamente 70 órgãos, que passaram a contar com o atendimento do serviço de transporte compartilhado.

Para verificar se houve economia e elevação dos gastos com o quilômetro rodado, foi realizado um levantamento dos custos do veículo locado, incluindo valor da locação, combustível e contratação de motorista terceirizado no período de 2020 a 2024.

Para o levantamento foram considerados os órgãos que possuem contratação de terceirização de motoristas e são atendidos com veículos locados e pelo TáxiGov.

Para aferição dos dados a Secretaria de Estado de Economia forneceu relatório com os gastos realizados no serviço TáxiGov, dos gastos com locação e das despesas com abastecimento.

Quanto às despesas com a contratação de motorista terceirizado, foram verificados contratos públicos, que estão disponíveis na internet, obedecendo a Lei de Acesso à Informação.

Primeiramente foi apurado o valor do quilômetro rodado do veículo locado modelo *hatch* 1.0, mesmo modelo que foi substituído quando da contratação do TáxiGov.

Para chegar nesse resultado, foi calculada a média de gasto anual com abastecimento destes veículos, bem como os quilômetros percorridos, por automóvel.

Os gastos com abastecimento foram somados aos custos de locação e do motorista terceirizado e divididos pela quilometragem percorrida, resultando nos custos de R\$ 4,96 em 2020, R\$ 4,06 em 2021, R\$ 4,41 em 2022, R\$ 4,70 em 2023 e de R\$ 6,18 em 2024, conforme tabela 4:

Tabela 4 – Gasto Médio Anual por Veículo						
Ano	Abastecimento	Locação	Motoristas	Custo Total	Km rodado	Custo/ Km
2020	R\$ 6.272,61	R\$ 15.760,68	R\$ 75.448,08	R\$ 97.481,37	19.664,08	<b>R\$ 4,96</b>
2021	R\$ 11.366,48	R\$ 16.156,44	R\$ 78.592,20	R\$ 106.115,12	26.114,84	<b>R\$ 4,06</b>
2022	R\$ 11.739,69	R\$ 17.722,08	R\$ 85.949,64	R\$ 115.275,69	26.192,50	<b>R\$ 4,41</b>
2023	R\$ 10.455,76	R\$ 19.270,20	R\$ 90.222,36	R\$ 116.438,80	25.499,77	<b>R\$ 4,70</b>
2024	R\$ 7.870,78	R\$ 21.835,32	R\$ 95.914,80	R\$ 125.620,90	20.331,93	<b>R\$ 6,18</b>

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Quando comparamos o custo do veículo locado por quilômetro rodado em confronto ao valor do TáxiGov percebemos uma diferença considerável, conforme tabela 5, apresentando uma economia média de 31% para o período de 2020 a 2024:

Tabela 5 – Economia por Quilômetro Rodado				
Ano	Veículo Locado	TáxiGov	Diferença	%
2020	R\$ 4,96	R\$ 2,91	R\$ 2,05	41%
2021	R\$ 4,06	R\$ 3,05	R\$ 1,01	25%
2022	R\$ 4,41	R\$ 3,40	R\$ 1,01	23%
2023	R\$ 4,70	R\$ 3,62	R\$ 1,08	23%
2024	R\$ 6,18	R\$ 3,79	R\$ 2,39	39%
<b>Média</b>	<b>R\$ 4,86</b>	<b>R\$ 3,35</b>	<b>R\$ 1,51</b>	<b>31%</b>

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Considerando os gastos anuais com o TáxiGov, bem como a quilometragem percorrida, a tabela 6 apresenta a diferença do dispêndio que ocorreria com a utilização de veículos locados para o atendimento desta demanda, alcançando uma economia no montante de R\$ 4.565.066,25 somente no ano de 2024 e o total de R\$ 8.756.564,57 para os 5 anos apurados, com uma média anual de R\$ 1.751.312,91:

Tabela 6 – Economia por Quilômetro Rodado				
Ano	Quilômetros	Veículo Locado	TáxiGov	Diferença
2020	274.862,75	R\$ 1.363.319,24	R\$ 799.285,68	R\$ 564.033,56
2021	746.736,77	R\$ 3.031.751,29	R\$ 2.274.616,58	R\$ 757.134,71
2022	1.300.684,43	R\$ 5.723.011,49	R\$ 4.416.643,93	R\$ 1.306.367,56
2023	1.652.050,78	R\$ 7.549.872,06	R\$ 5.985.909,57	R\$ 1.563.962,49
2024	1.909.042,99	R\$ 11.797.885,68	R\$ 7.232.819,43	R\$ 4.565.066,25
<b>Total</b>	<b>5.883.377,72</b>	<b>R\$ 29.465.839,76</b>	<b>R\$ 20.709.275,19</b>	<b>R\$ 8.756.564,57</b>
<b>Média</b>	<b>1.176.675,54</b>	<b>R\$ 5.893.167,95</b>	<b>R\$ 4.141.855,04</b>	<b>R\$ 1.751.312,91</b>

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

No entanto, as contratações de locação de veículos não são realizadas por quilômetro rodado, mas com valores fixos mensais para

a locação e para os motoristas, sendo que o abastecimento é pago por demanda.

Dessa forma, levando em consideração que o TáxiGov substituiu um contrato de 246 veículos a economia real com a implantação do sistema de transporte compartilhado apresenta o montante de R\$ 110.711.557,04 para o período de 5 anos, correspondendo a 84,24%, conforme tabela 8:

Tabela 7 – Custo Locação 246 Veículos						
Ano	Valor mensal veículo	Valor mensal 246 veículos	Valor anual locação	Valor anual 246 motoristas	Abastecimento	Custo total locação
2020	R\$ 1.313,39	R\$ 323.093,94	R\$ 3.877.127,28	R\$ 18.560.227,68	R\$ 93.453,34	R\$ 22.853.902,24
2021	R\$ 1.346,37	R\$ 331.207,02	R\$ 3.974.484,24	R\$ 19.333.681,20	R\$ 328.564,18	R\$ 23.967.936,64
2022	R\$ 1.465,53	R\$ 363.302,64	R\$ 4.359.631,68	R\$ 21.143.611,44	R\$ 585.307,99	R\$ 26.451.853,75
2023	R\$ 1.550,00	R\$ 395.039,10	R\$ 4.740.469,20	R\$ 22.194.700,56	R\$ 677.340,82	R\$ 28.007.549,68
2024	R\$ 1.819,61	R\$ 447.624,06	R\$ 5.371.488,72	R\$ 23.595.040,80	R\$ 725.436,34	R\$ 30.139.589,92
<b>Total</b>		<b>R\$ 1.860.266,76</b>	<b>R\$ 22.323.201,12</b>	<b>R\$ 104.827.261,68</b>	<b>R\$ 2.410.102,67</b>	<b>R\$ 131.420.832,23</b>

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Tabela 8 – Economia com a implantação do TáxiGov					
Ano	Quilômetros	Custo total locação	TáxiGov	Economia	%
2020	274.862,75	R\$ 22.853.902,24	R\$ 799.285,68	R\$ 22.054.616,56	96,50%
2021	746.736,77	R\$ 23.967.936,64	R\$ 2.274.616,58	R\$ 21.693.320,06	90,51%
2022	1.300.684,43	R\$ 26.451.853,75	R\$ 4.416.643,93	R\$ 22.035.209,82	83,30%
2023	1.652.050,78	R\$ 28.007.549,68	R\$ 5.985.909,57	R\$ 22.021.640,11	78,63%
2024	1.909.042,99	R\$ 30.139.589,92	R\$ 7.232.819,43	R\$ 22.906.770,49	76,00%
<b>Total</b>	<b>5.883.377,72</b>	<b>R\$ 131.420.832,23</b>	<b>R\$ 20.709.275,19</b>	<b>R\$ 110.711.557,04</b>	<b>84,24%</b>

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Um ponto de alta relevância é a questão de que nos anos de 2020 e de 2021, principalmente no ano de início da pandemia da COVID-19 no Brasil, os servidores atuaram em teletrabalho integral no primeiro momento, exercendo o serviço presencial somente aqueles que atuam no serviço público essencial, cuja interrupção ou falta de fornecimento pode causar danos graves à população, considerados cruciais para a manutenção da vida e da segurança das pessoas, principalmente saúde e segurança.

Nesse ponto, conforme demonstrado na tabela 5, no ano de 2020 o TáxiGov atendeu a uma demanda de 274.862,75 quilômetros, já em 2021, momento em que a maioria dos servidores retornou às suas atividades presenciais de forma híbrida, a demanda foi de 746.736,77 quilômetros.

Assim, pode-se observar que somente o valor da locação dos veículos nos anos de 2020 e de 2021 já supera o total gasto com o TáxiGov, sem a necessidade de computar despesas com abastecimento e contratação de motoristas, sendo que para o ano de 2022 considerando somente os custos de locação e de abastecimento já são superiores aos gastos com o transporte compartilhado.

Cabe destacar a baixa demanda do serviço nos anos de 2021 e 2022 à pandemia da COVID-19, uma vez que o Decreto Distrital nº 41.841, de 26 de fevereiro de 2021, instituiu o teletrabalho, em caráter excepcional e provisório, para os órgãos da administração pública direta, indireta, autárquica e fundacional do Distrito Federal, como medida necessária à continuidade do funcionamento da administração pública distrital, em virtude da pandemia da COVID-19.

O Decreto Distrital nº 42.462, de 30 de agosto de 2021, trouxe a regulamentação do teletrabalho, com os objetivos de:

- I - aumentar a produtividade e a qualidade das atividades desempenhadas;
- II - economizar tempo e reduzir custo de deslocamento dos servidores até o local de trabalho, contribuindo com a melhoria da mobilidade urbana;
- III - contribuir com a redução de custos na administração pública, como consumo de água, energia elétrica e outros bens e serviços disponibilizados no órgão; e
- IV - promover a cultura orientada para resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade. (Distrito Federal, 2021)

Dessa forma, o teletrabalho passou de compulsório à critério da chefia imediata, que deveria elaborar um plano de trabalho contendo indicadores objetivos para aferição de resultados; controle efetivo das metas; a mensuração dos resultados da unidade; o detalhamento e a descrição das atividades; e a definição de quantitativo de servidores que poderiam realizar o *home office* observando o número mínimo de servidores que deveriam exercer suas atividades presencialmente.

Com a publicação do Decreto Distrital nº 44.265, de 23 de fevereiro de 2023, o teletrabalho foi integralmente encerrado para os servidores do GDF a partir de 27 de fevereiro daquele ano.

O Quadro 5 apresenta a evolução da demanda do serviço de transporte compartilhado, desde sua implantação, iniciando pouco antes da implementação do teletrabalho até o fim de 2024, ano em que não ocorreu nenhum período de *home office*:

**Quadro 5 – Impacto do Teletrabalho na Demanda do TáxiGov**

Ano	Condição	Demanda/km
2020	Teletrabalho compulsório - Decreto Distrital nº 41.8418/2021 de 26/02 a 30/08/2021 Teletrabalho a critério da chefia imediata - Decreto Distrital nº 42.462/2021 a partir de 31/08/2021	274.862,75
2021	Teletrabalho a critério da chefia imediata - Decreto Distrital nº 42.462/2021	746.736,77
2022	Teletrabalho a critério da chefia imediata - Decreto Distrital nº 42.462/2021 a partir de 31/08/2021	1.300.684,43
2023	Extinção do teletrabalho - Decreto Distrital nº 44.265/2023 a partir de 27/02/2023	1.652.050,78
2024	Sem teletrabalho	1.909.042,99

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Mesmo com a adoção das vídeo conferências para a realização de reuniões, os deslocamentos dos servidores do GDF continuam a ocorrer, pois existem atividades que necessitam do seu deslocamento, como é o caso do serviço médico do trabalho da Secretaria de Estado de Economia que realiza visita aos servidores que estão impossibilitados de comparecer na perícia médica; a segurança do trabalho que realiza vistorias quando da solicitação do pagamento de insalubridade; o serviço de vistoria de instituições de ensino privadas que é realizada pela Secretaria de Estado de Educação; o deslocamento para vistorias de obras sob a responsabilidade da Secretaria de Estado de Obras; entre outras atividades realizadas por esta unidade federativa que exerce as funções de prefeitura e de estado ao mesmo tempo.

Além disso, o Estado foi ressarcido no valor de R\$ 43.827,25, correspondentes a 559 corridas, no período apurado, por utilização indevida do serviço de transporte compartilhado, conforme legislação vigente.

Aplicando a média de infrações dos veículos locados tipo *hatch* 1.0 no período de 2020 a 2024, com a implantação do TáxiGov, houve uma economia processual de aproximadamente 450 processos de apuração, que envolve servidores de pelo menos dois órgãos para sua conclusão.



A análise documental, base da dimensão econômica desta pesquisa, transcende a mera apresentação de números ao evidenciar uma transformação profunda no paradigma de gestão da logística de transporte. Os dados, que apontam para uma economia de R\$ 110,7 milhões (84,24%) no período de 2020 a 2024 e uma redução média de 31% no custo por quilômetro rodado, são a materialização dos princípios de eficiência definidos pela Nova Gestão Pública (Bresser-Pereira, 1996). A substituição de um modelo de custos fixos (frota locada com motoristas terceirizados) por um sistema sob demanda (TáxiGov) representa uma inovação de natureza organizacional e contratual (Cavalcante & Cunha, 2018).

Essa transição vai ao encontro da premissa da Nova Gestão Pública de que o Estado deve atuar com a eficiência do setor privado, focando em resultados e na otimização de recursos (Martins, 1997). A eliminação da "quilometragem inútil", um custo oculto e inevitável no modelo tradicional, é um exemplo prático de como a inovação tecnológica e de processo pode erradicar ineficiências estruturais.

O ressarcimento de R\$ 43.827,25 ao erário por uso indevido, bem como a drástica redução na abertura de processos administrativos para apuração de infrações de trânsito, ilustram como a plataforma digital introduz um novo patamar de transparência e controle. A rastreabilidade integral das corridas, um artefato da inovação tecnológica, transforma a governança do serviço, substituindo o controle manual e suscetível a falhas por um sistema automatizado de prestação de contas, alinhando-se às discussões contemporâneas sobre governança digital (Cunha, 2013).

## **5.2. LEVANTAMENTO POR MEIO DE QUESTIONÁRIOS (SURVEY)**

Por meio da plataforma *google forms* foi aplicado um *survey*, composto pela Escala *Likert* de 5 pontos, aos usuários do serviço (Anexo I), a fim de verificar a percepção da qualidade do serviço no atendimento das demandas dos servidores públicos.

O questionário foi composto por oito questões objetivas e uma subjetiva sobre a percepção dos servidores que utilizam o sistema de transporte compartilhado. A aplicação ocorreu no período compreendido entre 25/03/2025 e 08/05/2025, resultando em 590

respostas, das quais, seguindo o critério de utilização do serviço por, no mínimo, um ano, foram consideradas 416 respostas válidas.

A fim de facilitar a utilização do instrumento acima mencionado, foi determinado que uma estrutura de amostragem necessária seria estabelecida dentro do universo ou população definida, compreendendo 11.878 usuários que foram cadastrados a mais de 12 meses e foram convidados a participar da pesquisa, visando obter resultados que reflitam de perto a realidade dentro da margem de erro predeterminada estabelecida para os resultados resultantes. (Gil, 2002).

Assim, para determinar a amostra ideal, fez-se uso das seguintes fórmulas:

Primeira aproximação do tamanho da amostra:  $n_0 = 1 / E_0^2 = (100 / 5)^2 = 20^2 = 400$

Cálculo do tamanho ideal da amostra:  $n = (N \times n_0) / (N + n_0) = (11.878 \times 400) / (11.878 + 400) = 4.751.200 / 12.278 \cong 387$

Definições:

$N$  = tamanho da população = 110

$E_0$  = erro amostral tolerável = 5% = 5 / 100

$n_0$  = primeira aproximação do tamanho da amostra

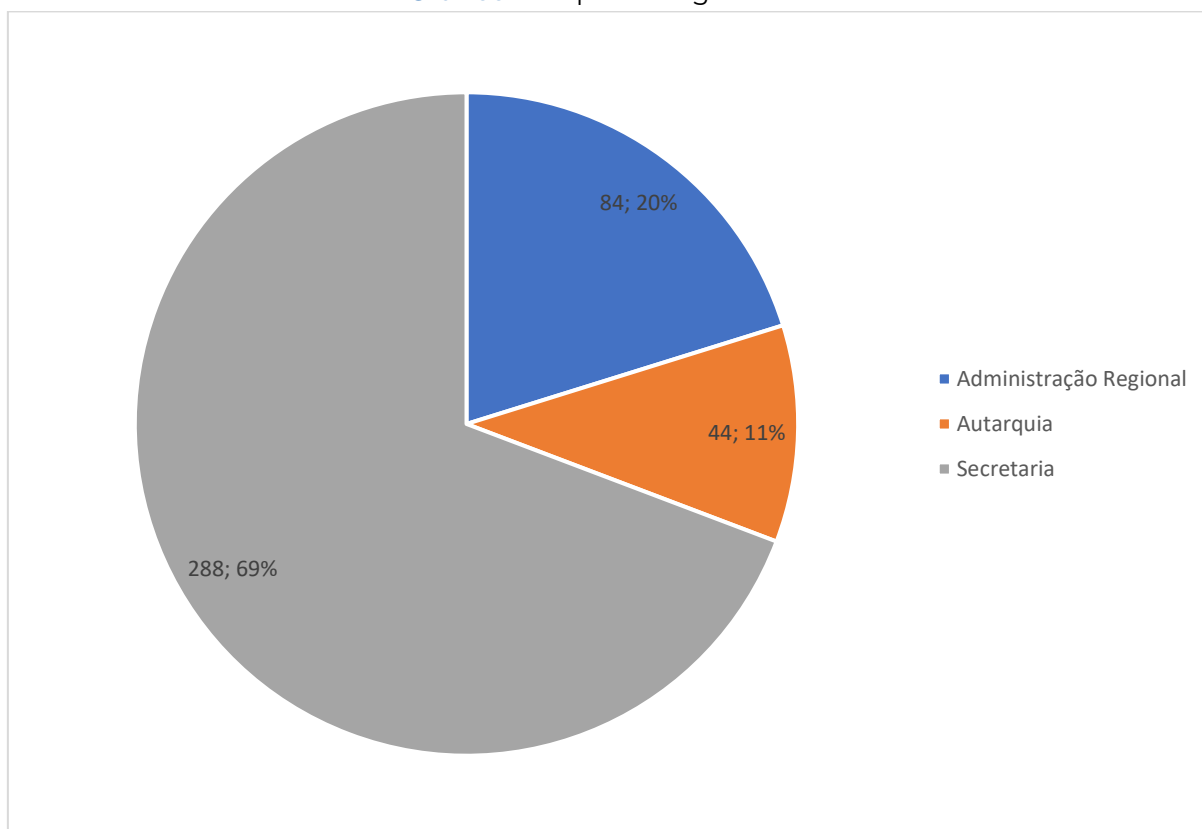
$n$  = tamanho da amostra ideal

De acordo com uma margem de erro ( $E_0$ ) estabelecida em 5% para uma população ( $N$ ) composta por 11.878 usuários, é necessário obter uma amostra ( $n$ ) de 387 respondentes da pesquisa. Consequentemente, após a conclusão do período de disponibilidade da pesquisa, que expirou em 08/05/2025, um total de 416 servidores registraram sua participação, superando assim o tamanho mínimo da amostra exigido para a investigação atual.

Ressalta-se que as análises e discussões subsequentes são delineadas da seguinte forma:

## 1. Qual o seu órgão/entidade?

**Gráfico 1 – Tipo de Órgão**



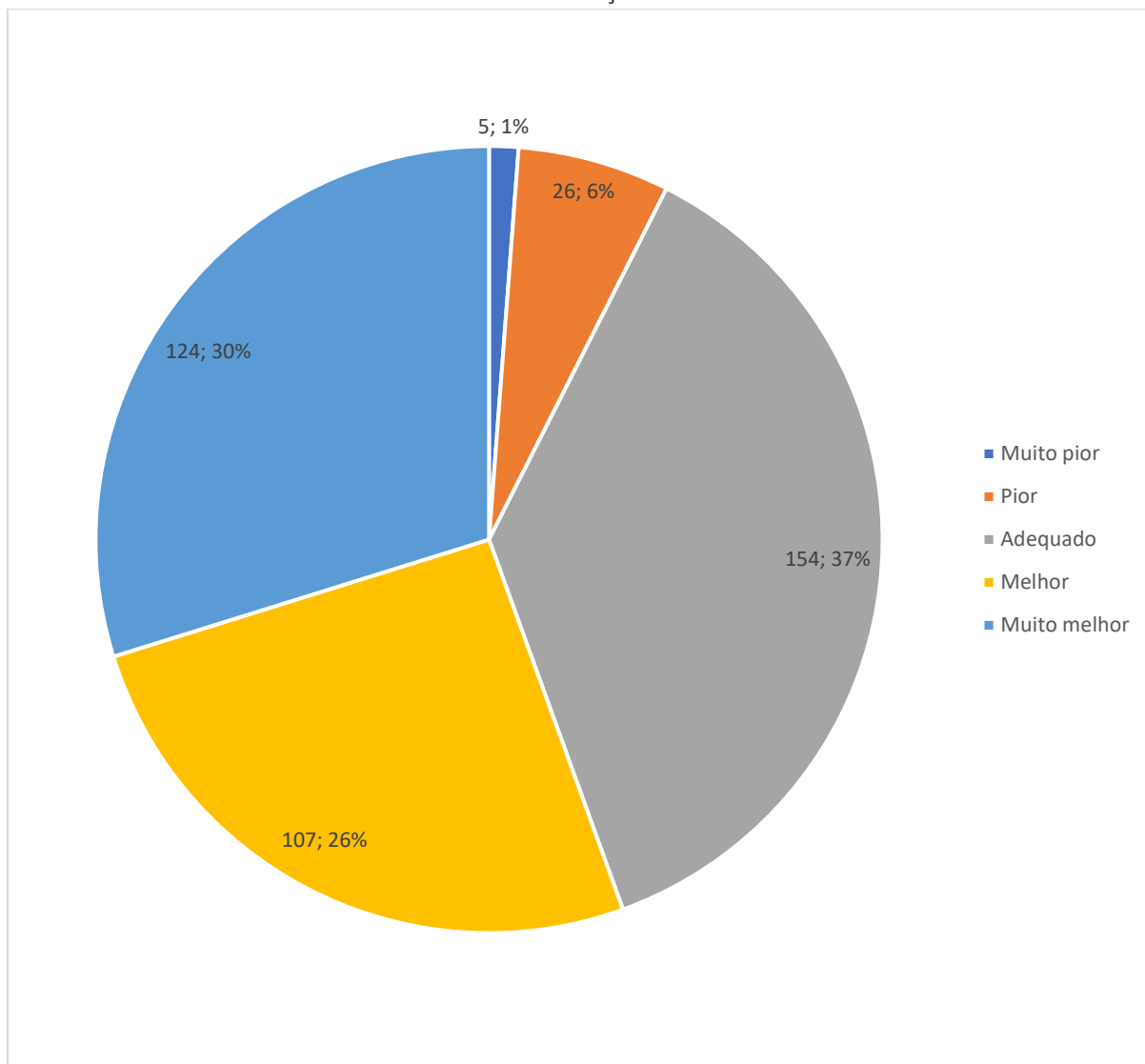
Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No gráfico 1 – Tipo de órgão, dos 416 participantes, 69% (288) atuam em Secretarias; 20% (84) trabalham em Administrações Regionais; e 11% (44) exercem suas atividades em autarquias.

O Gráfico 1 não faz referência à qualidade do serviço, mas demonstra os percentuais de participantes entre os tipos de órgãos da Administração Direta do Governo do Distrito Federal, quais sejam Administração Regional, Autarquia e Secretaria.

## **2. Com relação ao modelo de transporte anterior (veículo oficial), você considera o TáxiGov?**

**Gráfico 2** – O TáxiGov em relação ao veículo oficial



Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

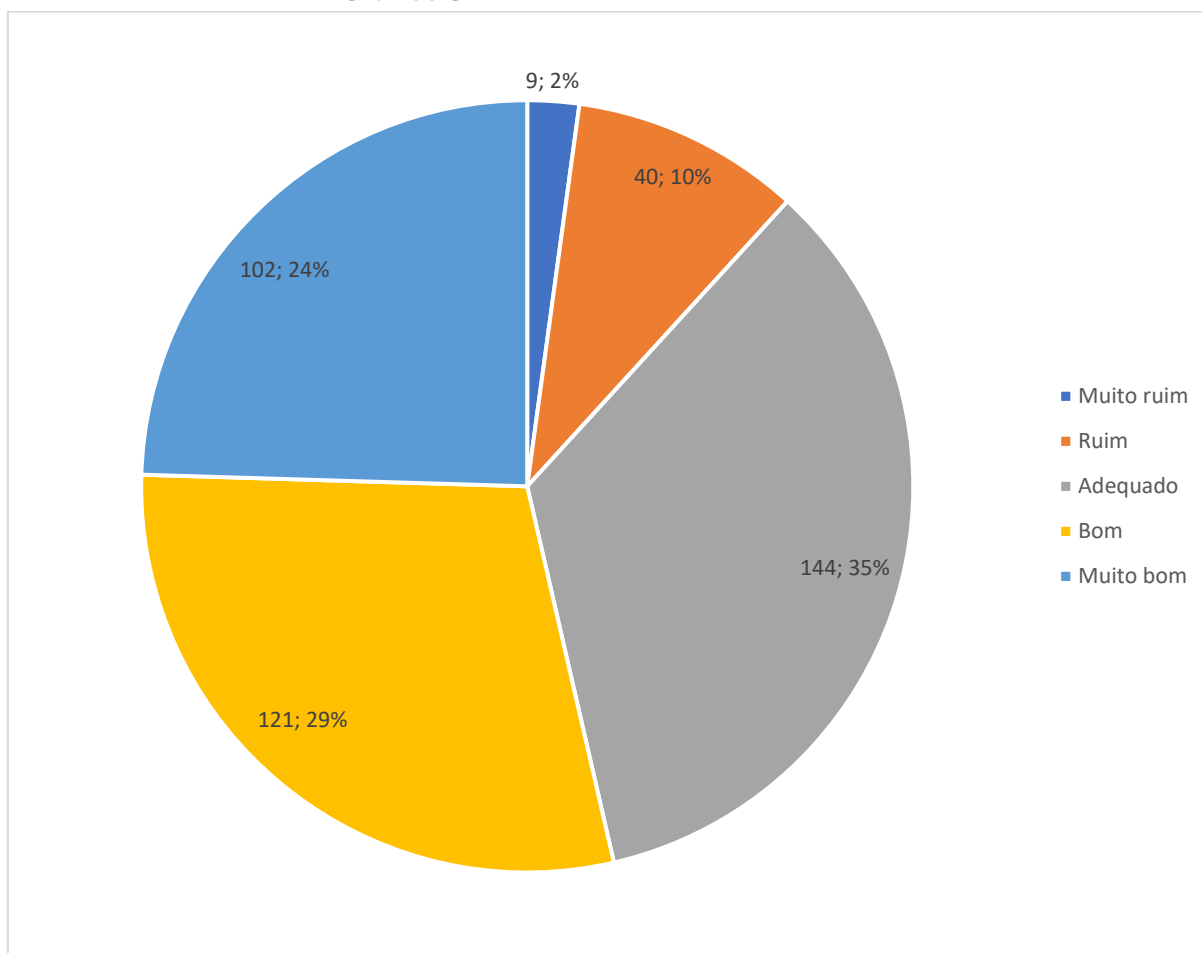
Resultado: No gráfico 2 - O TáxiGov em relação ao veículo oficial, 30% (124) afirma que o TáxiGov é muito melhor; 26% (107) o consideram melhor; para 37% (154) os dois tipos de transporte são equivalentes; 6% (26) entendem que o TáxiGov é pior; e 1% (5) o veem como muito pior.

O Gráfico 2 apresenta a percepção dos usuários do sistema de transporte compartilhado, comparando o TáxiGov com o veículo oficial, onde pode-se observar pelo resultado que 56% dos respondentes entendem que o TáxiGov é melhor que o veículo oficial, com 37% considerando que não há diferença entre os dois modelos de transporte e apenas 7% dos participantes prefere o veículo oficial.

Em resumo, os resultados demonstram que a grande maioria dos usuários do sistema de transporte compartilhado concedera que ele possui qualidade superior ao veículo oficial.

### 3. Considerando a previsão contratual de 15 min para a chegada do veículo, como você avalia o tempo de atendimento do serviço?

**Gráfico 3 – Pontualidade do taxista**



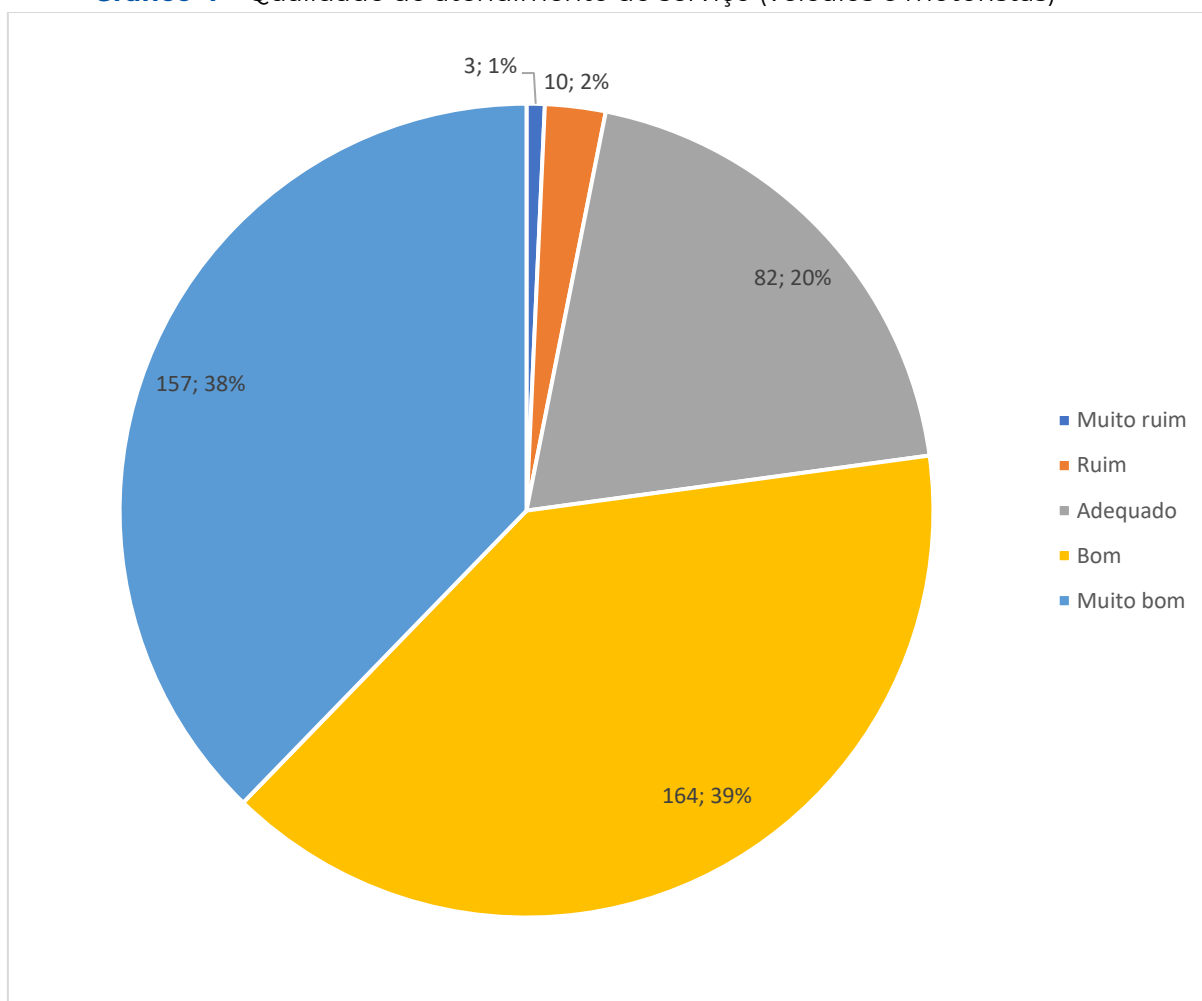
Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No Gráfico 3 – Pontualidade do taxista, 24% (102) consideram muito bom; 29% (121) avaliaram como bom; 35% (144) acham que é adequado; 10% (40) apontaram como ruim; e 2% (9) indicaram que é muito ruim.

O Gráfico 3 apresenta a pontualidade do taxista, considerando o prazo contratual de 15 min para chegada ao local de partida, verifica-se que o resultado aponta que em 88% das viagens não há atraso e apenas 12% dos veículos não cumprem o prazo estipulado.

#### 4. Como você avalia a qualidade do atendimento do serviço (veículos e motoristas)?

**Gráfico 4** – Qualidade do atendimento do serviço (veículos e motoristas)



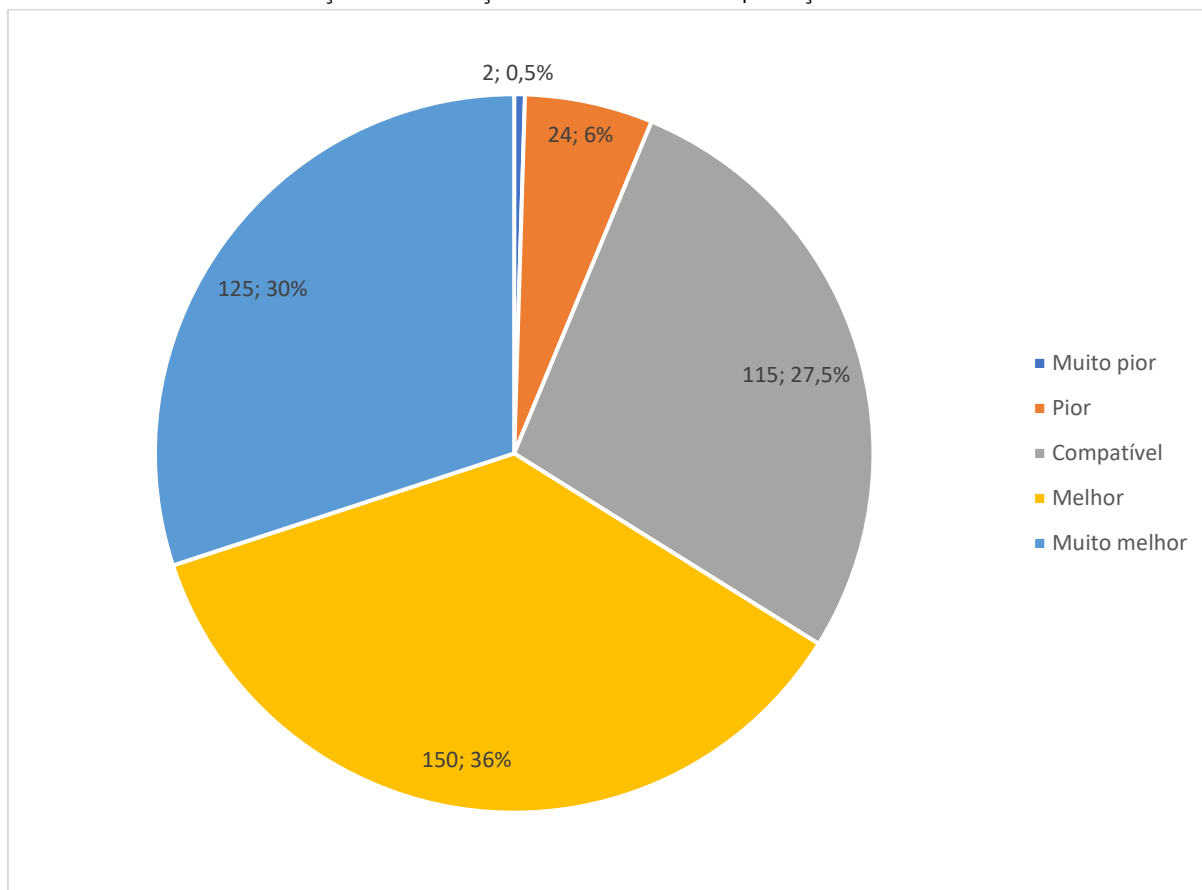
Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No Gráfico 4 - Qualidade do atendimento do serviço (veículos e motoristas), 38% (157) classificam como muito bom, 39% (164) consideram como bom, 20% (82) apontam como adequado, 2% (10) acham o atendimento ruim e somente 1º (3) o consideram muito ruim.

O Gráfico 4 trata da qualidade do atendimento, tratamento e condução do motorista e estado de conservação do veículo, observa-se que 97% dos servidores estão satisfeitos com o atendimento e que apenas 3% entendem que deve melhorar.

#### 5. Como você avalia facilidade de solicitação do serviço TáxiGov em comparação ao veículo oficial?

**Gráfico 5 – Solicitação do serviço TáxiGov em comparação ao veículo oficial**



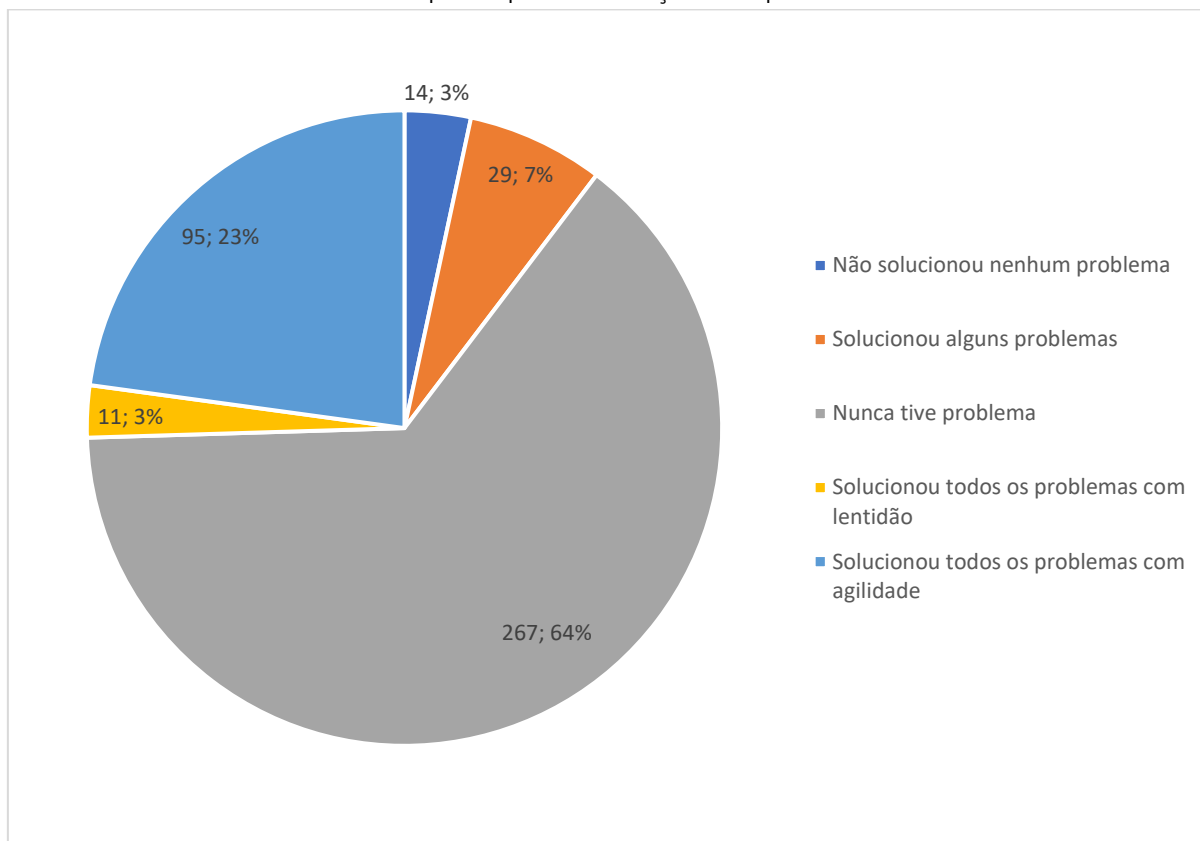
Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No Gráfico 5 - Solicitação do serviço TáxiGov em comparação ao veículo oficial, 30% (125) afirmam que a solicitação do TáxiGov é muito melhor, 36% (150) avaliam como melhor, 27,5% (115) consideram que são compatíveis, 6% (24) julgam como pior e 0,5% (2) aponta como muito pior.

O Gráfico 5 busca identificar se o TáxiGov é mais fácil de ser solicitado do que o veículo oficial, observa-se que a partir das descobertas, para 56% dos usuários do serviço de transporte compartilhado o consideram mais fácil de ser solicitado, para 27,5% não há diferença nas solicitações e para apenas 6,5% a solicitação do veículo oficial é mais fácil.

## 6. Sempre que necessário, há suporte para resolução dos problemas por parte do gestor do órgão?

**Gráfico 6 – Suporte para resolução dos problemas**



Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No Gráfico 6 - Suporte para resolução dos problemas por parte do gestor do órgão, 23% (95) informaram que seus problemas foram solucionados com agilidade, 3% (11) consideram que foram atendidos com lentidão, 7% (29) tiveram alguns problemas solucionados, para 3% (14) nenhum problema foi solucionado e 64% nunca tiveram problemas.

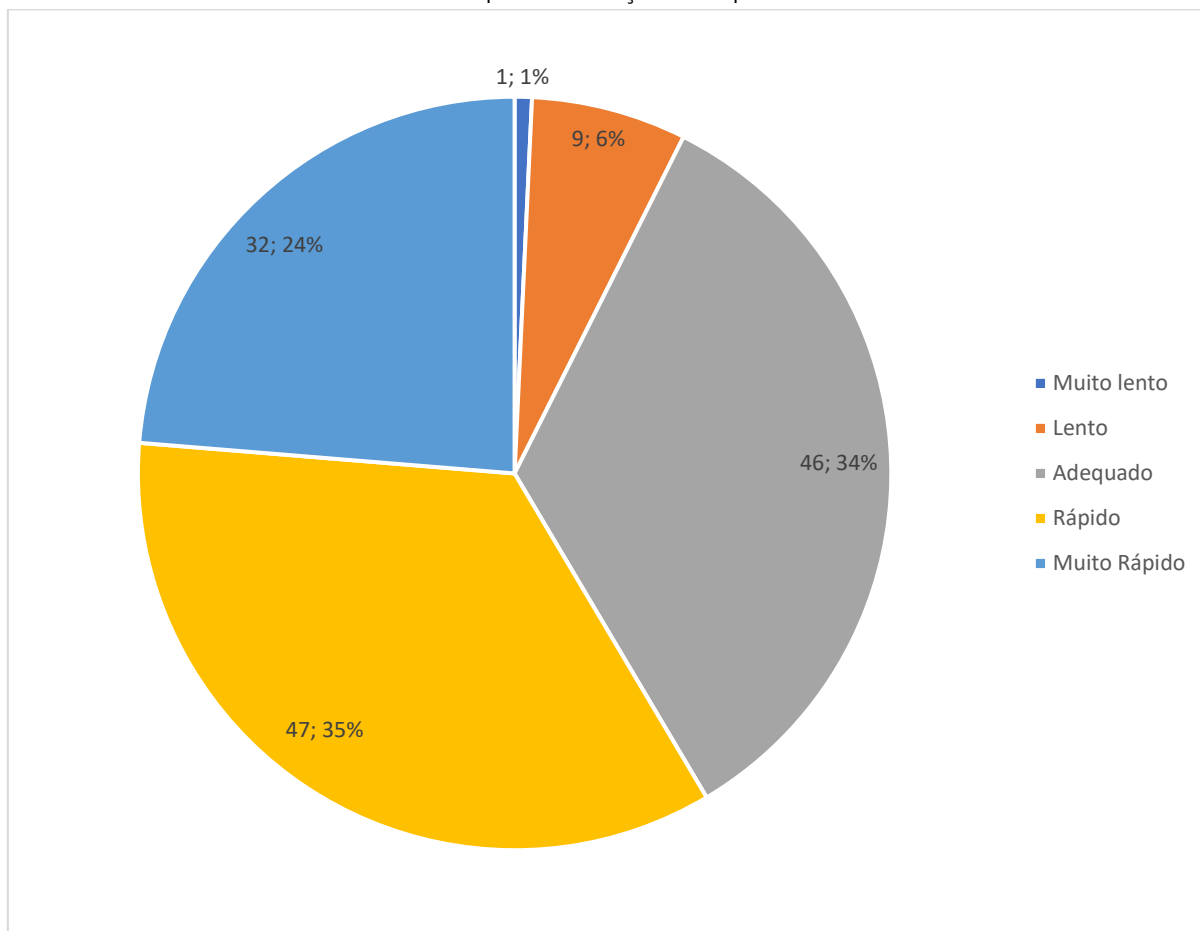
O Gráfico 6 apresenta índice de ocorrência de problemas com o TáxiGov e de resolução dos casos, observa-se que a partir das descobertas que 64% (267) dos usuários nunca tiveram problema algum com a utilização do serviço, enquanto 36% (149) tiveram algum problema.

Afere-se que dos 149 usuários que afirmam ter tido algum problema com o TáxiGov 71% tiveram seus problemas totalmente solucionados, para 20% os problemas foram parcialmente solucionados e 9% não tiveram solução alguma.

## **7. Considerando o tempo que o gestor local levou para solucionar os problemas como você avalia o atendimento?**



**Gráfico 7 – Tempo de solução dos problemas**



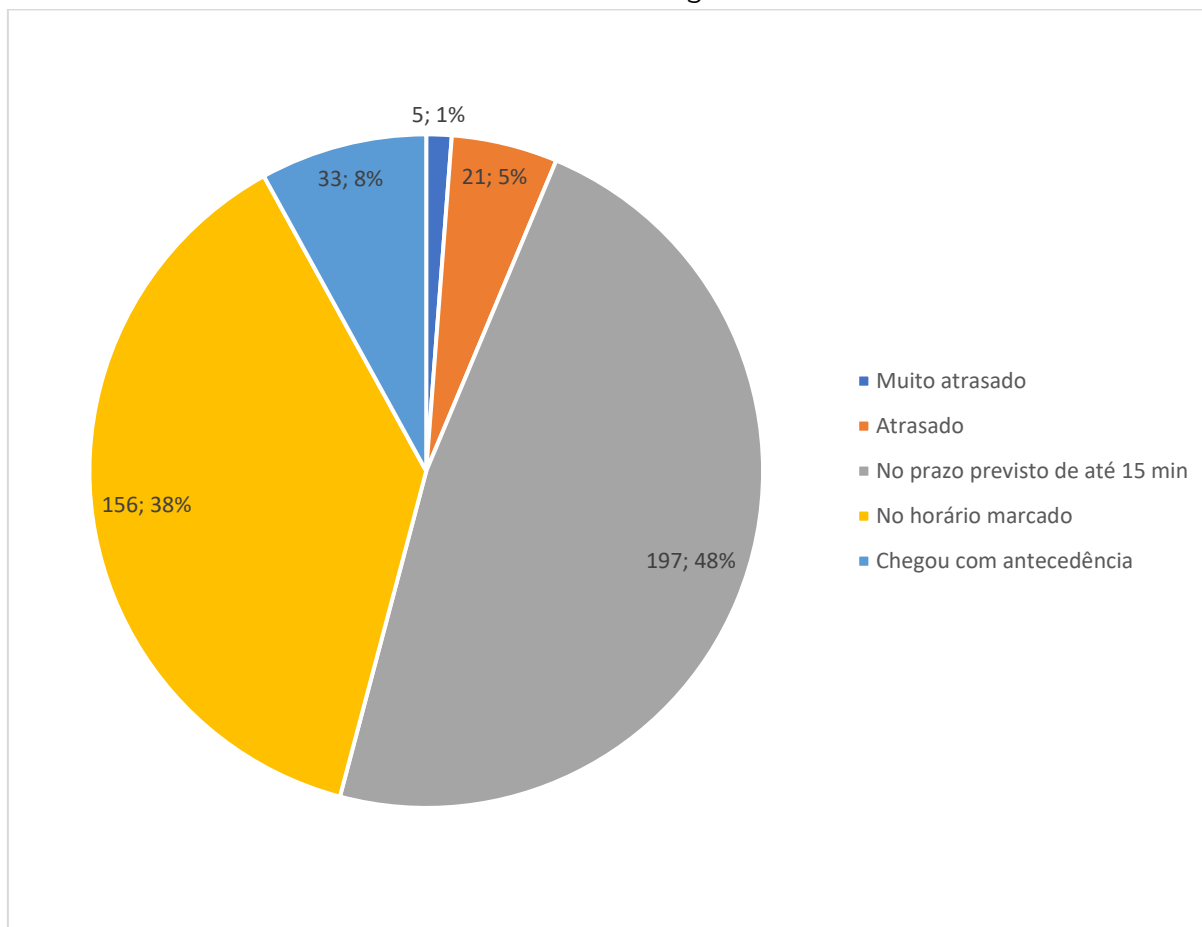
Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No Gráfico 7 - Tempo de solução dos problemas, dos 135 respondentes, 24% (32) afirmam que foi muito rápido, 35% (47) declaram que foi rápido, 34% consideram que foi aceitável, 6% (9) apontam como lento e apenas 1% (1) foi atendido com muita lentidão.

O Gráfico 7 trata sobre a agilidade quanto ao atendimento das demandas de problemas relacionados ao TáxiGov, observa-se que a partir das descobertas que para 93% dos servidores o prazo de atendimento foi satisfatório e que apenas 7% tiveram um atendimento moroso.

## 8. Em média, os agendamentos são atendidos com pontualidade?

**Gráfico 8 – Pontualidade dos agendamentos**



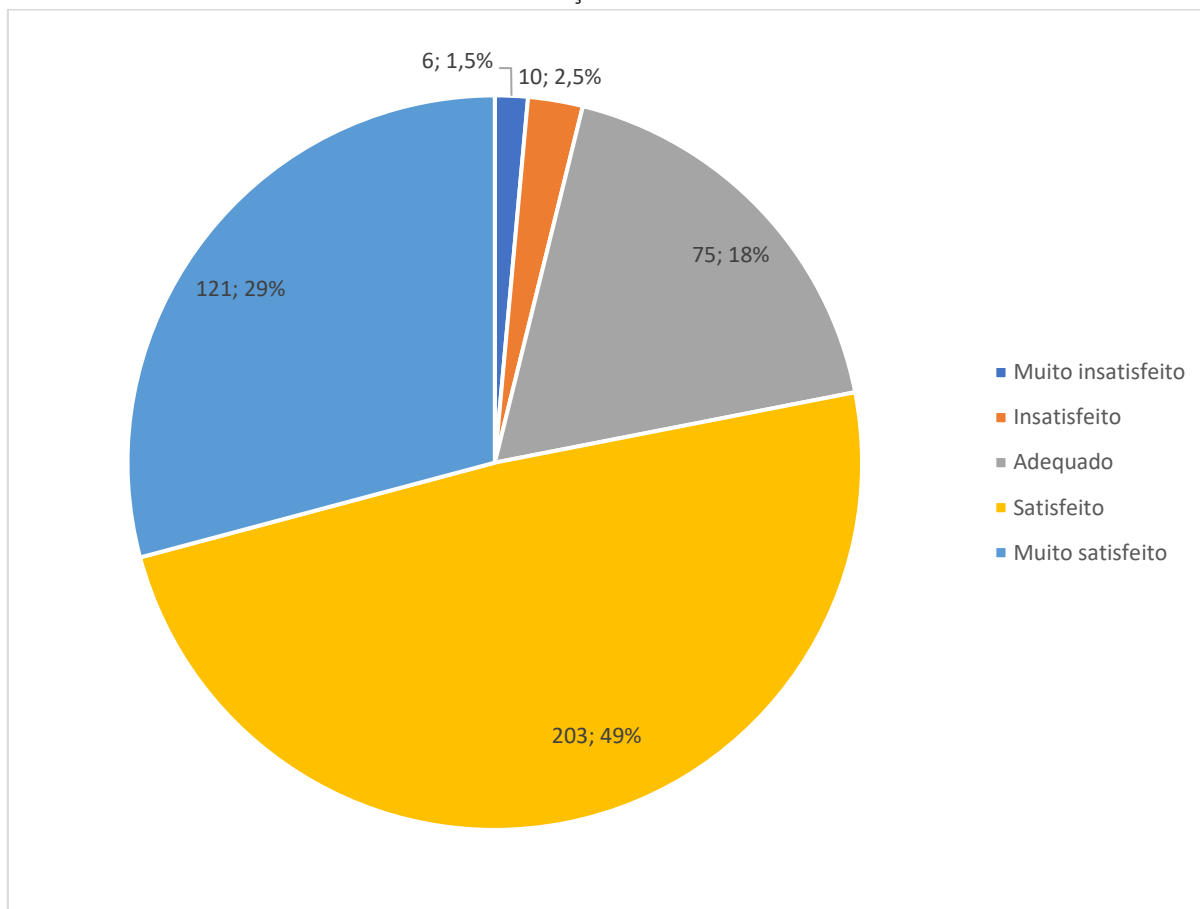
Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No Gráfico 8 - Pontualidade dos agendamentos, 8% (33) chegaram com antecedência no local de partida, 38% (156) chegaram no horário marcado, 48% (197) chegaram no prazo preciso de até 15 min, 5% chegaram um pouco atrasados e 1% (5) chegaram muito atrasados.

O Gráfico 8 afere o percentual de pontualidade no atendimento dos agendamentos do TáxiGov, observa-se que a partir das descobertas, considerando o prazo contratual de 15 min, 94% dos usuários do serviço de transporte compartilhado foram atendidos com pontualidade e somente 6% tiveram o atendimento com atraso.

## 9. Em geral, qual o nível de satisfação com o TáxiGov?

**Gráfico 9 – Satisfação com o TáxiGov**



Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Resultado: No Gráfico 9 - Satisfação com o TáxiGov, 26% (121) dos participantes estão muito satisfeitos com o serviço, 49% (203) estão satisfeitos, 18% (75) consideram o serviço adequado, 2,5% (10) estão insatisfeitos e apenas 1,5% (6) estão muito insatisfeitos.

O Gráfico 9 apura a satisfação do usuário do TáxiGov, observa-se que a partir das descobertas, 78% dos usuários indicaram satisfação com o serviço e apenas 4% estão insatisfeitos.

Em resumo o índice de insatisfação é aceitável para um serviço que atende mais de 12 mil servidores, distribuídos entre 78 órgãos do Executivo do Governo do Distrito Federal.

#### **10. Caso você tenha críticas, sugestões, elogios ou comentários, escreva aqui:**

Resultado: Dos 416 participantes 164 fizeram observações, das quais as mais relevantes são delineadas abaixo junto com as análises correspondentes fornecidas pelo autor da pesquisa atual.

- a) Dos 164 servidores que opinaram, 12 reclamaram dos veículos e do tratamento dos motoristas, informando sobre motoristas grosseiros e veículos velhos e com odor de cigarro.**

No serviço do TáxiGov exista uma ferramenta de avaliação de cada corrida, com classificação de 1 a 5 estrelas. É muito importante que todos os servidores realizem essa avaliação, principalmente quando o serviço não é bem prestado, pois também é utilizado pela Contratada para substituir os taxistas que não prestam o serviço adequadamente.

- b) Por outro lado, 60 elogiaram o TáxiGov, quanto ao serviço, veículo e motorista.**
- c) Sobre a dificuldade em utilizar o TáxiGov quando é solicitado em áreas rurais e/ou nas Regiões Administrativas mais distantes do Plano Piloto, houve 21 reclamações, citando RA's como Gama, Lago Sul, Planaltina, Santa Maria, São Sebastião, Sobradinho e Varjão.**

Tais declarações indicam a necessidade do credenciamento de mais taxistas nas Regiões Administrativas distantes do Plano Piloto, além da verificação de uma solução para as demandas para áreas rurais.

- d) 16 servidores entendem que o sistema deve ser atualizado com uma plataforma moderna e mais intuitiva, além da necessidade de melhoria do sistema de geolocalização.**
- e) Quanto ao valor praticado pelo contrato atual, 10 usuários entendem ser muito caro e alguns deles sugerem que sejam contratadas plataformas como Uber e 99.**

Quanto a esta observação sobre o valor praticado, deve ser observado que o contrato em questão é proveniente de uma adesão à Ata de Registro de Preços do Poder Executivo Federal, ou seja, o GDF paga o mesmo valor que o Governo Federal. Além disso, as plataformas citadas puderam participar da licitação em questão, pois não havia impedimento, no entanto, não participaram ou não lograram êxito nas propostas.

A análise da percepção dos usuários do sistema de transporte por aplicativo TáxiGov, por meio da aplicação do *survey*, permitiu compreender, com profundidade, a experiência prática dos servidores públicos do Governo do Distrito Federal que utilizam esse serviço em seu cotidiano funcional.

No geral, as descobertas sugerem um nível significativo de satisfação em relação ao serviço, abrangendo suas dimensões operacionais e o calibre do serviço prestado. A maioria dos participantes considera o TáxiGov superior ao modelo anterior de transporte utilizando veículos oficiais, evidenciando vantagens relacionadas à simplicidade da solicitação, pontualidade e qualidade do serviço prestado tanto pelos motoristas quanto pelos veículos. A taxa de satisfação de 78%, juntamente com apenas 4% dos usuários expressando insatisfação, comprova a eficácia da política pública em análise, refletindo os ganhos de qualidade preconizados pelos modelos de modernização administrativa (Bresser-Pereira, 1996; Martins, 2018).

No entanto, o estudo também ressalta áreas críticas que merecem a atenção dos gestores. As críticas dos usuários, embora minoritárias, são consistentes ao indicar dificuldades em regiões mais afastadas do Plano Piloto, falhas pontuais na conduta de alguns motoristas, deficiências na geolocalização do sistema e uma percepção de que a interface da plataforma poderia ser mais moderna e intuitiva. Essas manifestações não devem ser ignoradas; ao contrário, representam oportunidades valiosas para o aprimoramento contínuo da ferramenta, sobretudo à luz dos princípios de responsividade e escuta ativa que regem uma gestão pública eficiente e centrada no cidadão (Martins & Marini, 2014). Tais desafios operacionais e de experiência do usuário ilustram a natureza incremental da inovação no setor público, que exige ajustes e refinamentos pós-implementação (Cavalcante & Cunha, 2018).

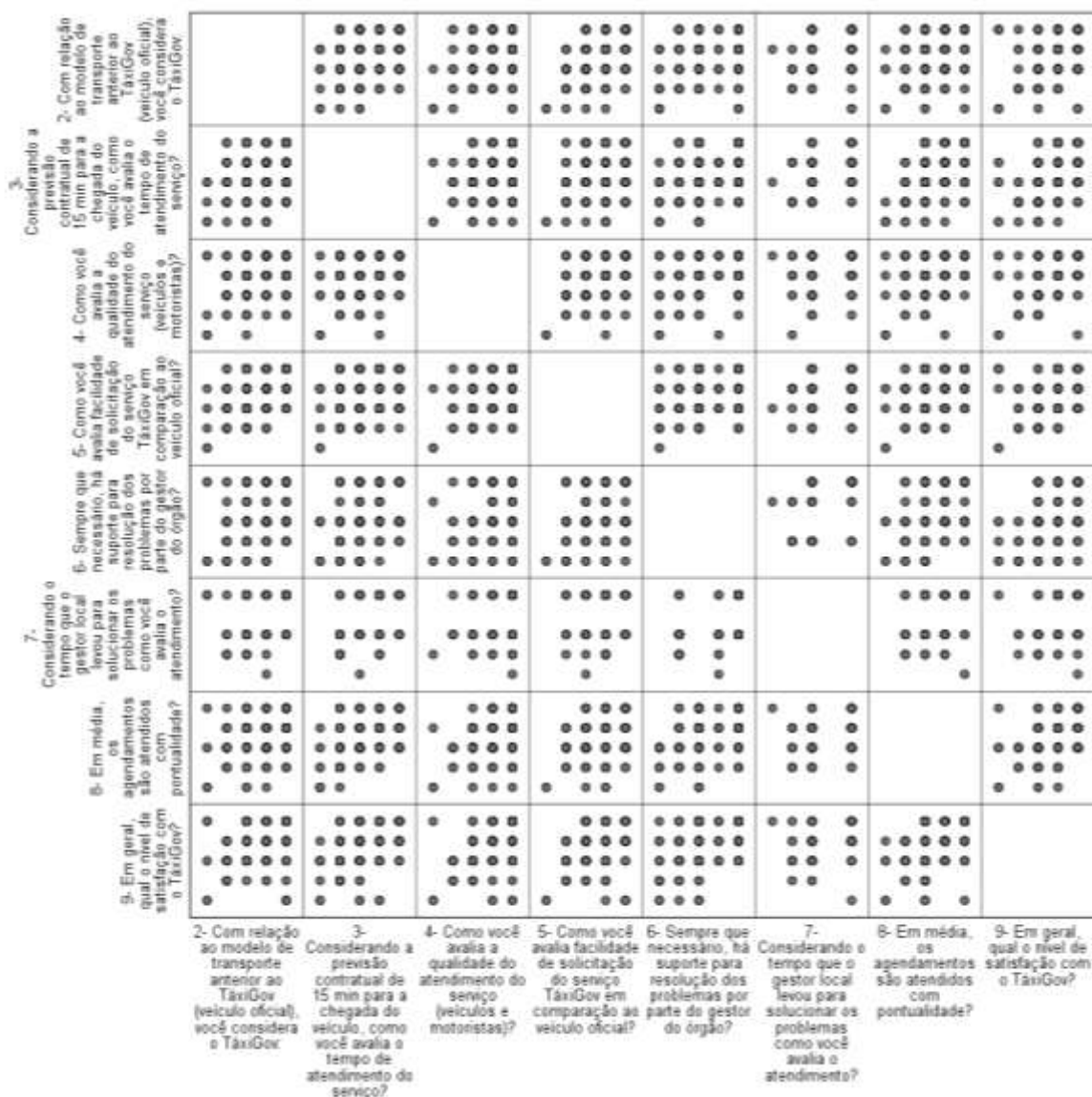
Consequentemente, pode-se inferir que o TáxiGov, do ponto de vista dos usuários, constitui um mecanismo válido para a modernização do transporte administrativo dentro do GDF. Ele cumpre predominantemente os padrões previstos de eficiência e qualidade, alinhando-se à perspectiva da Nova Gestão Pública de orientação para resultados e para o usuário (Rodrigues & Araújo, 2005); no entanto, requer modificações que, se implementadas por meio de abordagens de gerenciamento participativo e orientado por dados, podem aumentar sua eficácia e aprovação social.

### **5.2.1 CORRELAÇÕES**

A matriz de dispersão apresentada na figura 4, reúne oito variáveis associadas à experiência do usuário com o serviço TáxiGov. Cada ponto significa uma observação distinta, facilitando um exame

visual das possíveis correlações entre os indicadores, abrangendo comparações com modelos antecedentes e níveis gerais de satisfação.

**Figura 4 –** Matriz de dispersão entre variáveis de avaliação do serviço TáxiGov.



Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

A análise da matriz revela que as variáveis com maior peso na determinação da satisfação geral com o serviço TáxiGov são:

- a) Qualidade do atendimento (motoristas e veículos);**
- b) Pontualidade;**
- c) Tempo de espera; e**
- d) Facilidade na solicitação do serviço.**

Essas dimensões operacionais constituem os principais determinantes de uma experiência favorável. As considerações

administrativas, incluindo suporte à resolução de problemas e comparações com modelos anteriores, assumem um papel secundário.

### **Correlações Fortes e Positivas**

Certas variáveis exibem correlações marcadamente fortes e positivas, o que implica que um aumento em uma variável (aprimoramento na avaliação) resulta na melhora da outra. As seguintes variáveis são particularmente notáveis:

- a) Variável 4 (Qualidade do atendimento: veículos e motoristas) e Variável 9 (Satisfação geral com o TáxiGov):**
  - a. Os pontos de dados são agregados ao longo de uma trajetória diagonal ascendente, o que significa que avaliações favoráveis em relação à qualidade do serviço estão intimamente ligadas à elevada satisfação geral em relação ao serviço.**
- b) Variável 3 (Tempo de atendimento) e Variável 8 (Pontualidade dos agendamentos):**
  - a. Existe uma correlação perceptível entre tempos de espera reduzidos e maior pontualidade, o que se alinha às expectativas de um serviço de transporte eficiente.**
- c) Variável 5 (Facilidade de solicitação) e Variável 9 (Satisfação geral):**
  - a. Uma experiência perfeita ao solicitar o serviço aumenta significativamente a satisfação geral do usuário.**

### **Correlações Moderadas**

Algumas variáveis mostram correlação positiva, mas com maior dispersão nos pontos:

- a) Variável 2 (Comparação com o modelo anterior) e Variável 9 (Satisfação geral):**
  - a. A maioria dos respondentes que consideram o TáxiGov superior ao modelo anterior também relatam maior satisfação geral, embora haja alguma dispersão, indicando que nem todos os aspectos do serviço anterior eram necessariamente piores para todos os usuários.**
- b) Variável 6 (Suporte para resolução de problemas) e Variável 9 (Satisfação geral):**

- a. O suporte institucional parece contribuir com a satisfação, embora não seja o fator mais determinante para todos.**

### **Relações Fracas ou Inconsistentes**

#### **a) Variável 2 (Comparação com o modelo anterior) e Variável 5 (Facilidade na solicitação):**

- a. A correlação é fraca, sugerindo que a percepção do TáxiGov como superior ao seu antecessor não está inerentemente ligada a uma maior facilidade de uso do sistema existente.**

A análise das relações entre as variáveis estudadas mostra que a satisfação geral dos usuários do TáxiGov está fortemente ligada a fatores operacionais — como a qualidade do serviço, a pontualidade, o tempo de espera e a facilidade para solicitar corridas. Esses fatores demonstram correlações positivas consistentes, o que evidencia sua relevância na experiência do usuário.

Isso demonstra que o sucesso do TáxiGov, do ponto de vista do servidor, está ancorado em sua eficácia funcional. Este achado ressalta a importância da qualidade dos serviços públicos como um pilar da Nova Gestão Pública (Martins, 2018). A facilidade de uso do aplicativo aparece como um ponto-chave. É o que define se o sistema funciona bem ou não para quem realmente o utiliza. Cavalcante e Cunha (2018) explicam que a simplicidade e a digitalização de processos são pilares da inovação nos serviços públicos. Quanto mais intuitiva a ferramenta, maior o engajamento. Isso mostra que o TáxiGov não é apenas um sistema de transporte, mas também um exemplo de modernização tecnológica aplicada à gestão pública.

Por outro lado, aspectos administrativos, como o suporte técnico para resolução de problemas e a comparação com modelos anteriores, embora relevantes, exercem influência secundária. Eles importam, mas nem sempre influenciam diretamente o desempenho do serviço. Em alguns casos, apresentam correlações fracas ou inconsistentes com os indicadores operacionais.

Diante disso, é possível afirmar que para elevar a satisfação dos usuários e tornar o serviço mais eficiente, a gestão pública deve priorizar a melhoria dos processos logísticos e do desempenho operacional. Isso não significa negligenciar o suporte e a comunicação,



mas sim reconhecer que esses elementos têm um papel de apoio, complementando os aspectos mais diretamente ligados à operação do serviço. Esses elementos continuam importantes, mas como complemento. É o desempenho na prática, a corrida solicitada, o tempo de espera, a confiabilidade, que consolida a confiança no serviço.

Essa análise destaca a necessidade de políticas públicas focadas no aprimoramento contínuo do serviço, em sintonia com os princípios da Nova Gestão Pública, que coloca a eficiência e a centralidade no cidadão como fundamentos essenciais para a legitimidade e a sustentabilidade dos serviços oferecidos. O TáxiGov se insere nesse contexto, mostrando que a inovação pública não depende apenas de tecnologia, mas de gestão ativa e aprendizado constante.

### **5.3 ENTREVISTAS COM GESTORES**

As entrevistas foram aplicadas entre os dias 12 e 24/06/2025, no período matutino, em 2 Administrações Regionais e 5 Secretarias de Estado. O público-alvo das entrevistas foi composto pelo gestor de transporte de cada órgão, os quais assinaram o Termo de Consentimento de Participação para a entrevista. A preservação do anonimato é garantida e os servidores consentem em participar voluntariamente sem compensação financeira; além disso, esse consentimento pode ser retirado a qualquer momento.

#### **1. Com relação ao veículo locado, como você considera o TáxiGov?**

Ao verificar a visão do gestor de transporte sobre o TáxiGov em relação ao veículo locado, identifica-se que para os entrevistados 1 e 2 que são de Administrações Regionais o TáxiGov é um serviço complementar que auxilia no atendimento das demandas, principalmente pela escassez de veículos oficiais nos respectivos órgãos.

Já para os entrevistados 3 a 7, gestores de transporte de Secretarias de Estado, veem o TáxiGov como um serviço de transporte superior aos veículos locados, destacando o grande volume de demandas, logística mais simples, sem a necessidade de controlar veículos, manutenção, abastecimento e condutores, e pela economia para os cofres públicos.

A análise do serviço TáxiGov em comparação com veículos locados revelou uma preferência entre os Gestores pelo TáxiGov. Eles o percebem como uma solução pragmática que economiza recursos públicos e possui um maior potencial para a prestação efetiva de serviços. Muitos relatam que, com poucos veículos das frotas própria e locada, o TáxiGov é imprescindível para a conclusão das atividades institucionais. Ainda por cima, destacam a vantagem de necessitar de um motorista que fica limitado ao horário de expediente, além da redução de custos.

Por outro lado, nas Regiões Administrativas mais distantes do Plano Piloto e em áreas rurais, o veículo locado se apresenta mais eficaz, devido à deficiência de sinal de internet e à pequena disponibilização de taxistas cadastrados.

Apesar das limitações apontadas, os Gestores indicaram que o TáxiGov é atende melhor às demandas de transporte de servidores e possui vantagens operacionais e financeiras.

## **2. A identificação do uso indevido do TáxiGov é mais fácil do que a do veículo oficial?**

Ao verificar se a identificação do uso indevido do TáxiGov é mais fácil do que a do veículo oficial, identifica-se que os entrevistados 1, 2, 3, 4 e 7 entendem que a identificação do TáxiGov é muito mais fácil, pois o sistema informa o dia, o horário, o percurso etc., onde tudo é identificado com um simples relatório. Além disso, o sistema indica os gastos excessivos que serve de alerta para a verificação das corridas do respectivo usuário.

Estes entrevistados alegam que o controle do veículo locado é manual, havendo casos em que não é realizado, podendo deixar de ser registrado ou até mesmo burlado, com um percurso diferente do realmente percorrido.

Por outro lado, os entrevistados 5 e 6 alegam que a identificação do uso indevido do TáxiGov é mais difícil pelo grande vulto de corridas mensais e o pequeno efetivo de servidores para realizar as análises.

A identificação de usos indevidos no sistema TáxiGov, em comparação ao controle tradicional de veículos próprios ou locados, é percebida por parte dos gestores como mais eficaz e precisa, sobretudo pela possibilidade de rastreamento automático do percurso, horários e

destinos diretamente no sistema. O TáxiGov fornece informações digitais que ajudam a ver tudo claramente e a acompanhar em tempo real. Mas a forma de cuidar dos veículos próprios ou alugados ainda é quase todo manual, isso é feito muitas vezes em papéis escritos à mão, com chance de erros. Contudo, nem todos que falamos veem isso da mesma forma. Em situações com muitas viagens e poucas pessoas para acompanhar, a muita informação e a falta de ferramentas que analisam dados na hora são vistos como problemas, isso faz com que seja difícil fiscalizar direito; isso mostra que precisamos melhorar como as coisas são gerenciadas, como conferir pedidos antes e usar sistemas automáticos de alerta.

### **3. Já foi realizado algum ressarcimento sobre o uso indevido de veículos?**

Ao verificar se já foi realizado o ressarcimento pelo uso indevido de veículos oficiais, identifica-se que somente os entrevistados 5 e 6 informaram tal ocorrência. Levando em consideração as informações relatadas na pergunta 2, de que o controle do veículo oficial é manual, afere-se que esta situação dificulta a identificação do uso irregular dos respectivos veículos.

Os relatos revelam que, embora a maioria dos órgãos não tenha registrado casos de ressarcimento por uso indevido de veículos, há registros pontuais de apurações em andamento e situações em que servidores foram responsabilizados financeiramente, sobretudo em processos avaliativos que abrangem até 150 ocorrências em um único período. A disparidade entre os relatos indica diferentes graus de fiscalização e aplicação das diretrizes de responsabilização.

### **4. Em média, quantas apurações são realizadas por mês sobre o uso indevido do TáxiGov?**

Ao verificar quantas apurações são realizadas por mês sobre o uso indevido do TáxiGov, identifica-se uma situação específica para cada órgão, onde segundo o Entrevistado(a) 1 houve apenas um caso que o serviço foi utilizado em uma atividade oficial, mas tiveram que realizar o ressarcimento porque o Gestor Central entendeu que o uso não foi a serviço; o(a) Entrevistado(a) 2 informa uma frequência mensal de 5 a 10 apurações; o(a) Entrevistado(a) 3 informa que realizam 1 ou 2 apurações por mês; o(a) Entrevistado(a) 4 informa que houve muitas apurações nos anos anteriores, mas em 2025 ainda não teve esse tipo de ocorrência; o(a) Entrevistado(a) 5 informa que realiza de 400 a 500

apurações trimestralmente; o(a) Entrevistado(a) 6 informa uma média de 6 a 8 apurações mensais; e o(a) Entrevistado(a) 7 informa que a ocorrência é de uma apuração a cada dois meses.

A análise de entrevistas mostra que o uso indevido do TáxiGov é uma preocupação na gestão pública, mesmo que não aconteça sempre. A quantidade de casos muda entre os órgãos, indo de poucos até muitos por mês ou por trimestre, como alguns relataram. Os dados informam que há muitos esforços para esse controle, como elaboração de relatórios, responsabilização dos usuários, e solicitação de justificativas, principalmente quando o uso é fora do horário de expediente ou em situações excepcionais. A conscientização dos servidores quanto às regras, somada ao reforço para conhecimento das diretrizes claras no momento do cadastro, ajudam a reduzir os problemas e fortalecem os mecanismos de responsabilização e transparência.

### **5. O sistema TáxiGov facilita a gestão e o controle das corridas?**

Ao verificar se sistema TáxiGov facilita a gestão e o controle das corridas, identifica-se que os(as) Entrevistados(as) 1 e 6 informam que não facilita, não é intuitivo e faltam ferramentas que facilitam a gestão.

Por outro lado, os(as) Entrevistados(as) 2, 3, 4, 5 e 7 entendem que o sistema facilita muito, pois o sistema permite solicitar corridas para os usuários e registra todos os dados das corridas, que são disponibilizados em relatórios.

A visão dos participantes sobre a capacidade do sistema TáxiGov de facilitar a gestão e o controle das corridas revela que em sua maioria são avaliações positivas. Destacando como é prático solicitar uma corrida pelo sistema, o registro automático de todas as ações, além da possibilidade de acompanhamento das corridas em tempo real. Tudo isso é visto como contribuição para a transparência e rastreabilidade do uso do serviço. No entanto, algumas críticas apontam para limitações técnicas, como a necessidade de mais intuitivo e a falta de ferramentas para bloquear ou controlar ações. Isso se torna mais visível quando comparado com o sistema de gestão de abastecimento. Esses pontos mostram que, mesmo sendo funcional, o sistema ainda precisa de melhorias estruturais para realmente cumprir com as necessidades de controle e governança.

## **6. Há muitas dificuldades relatadas pelos usuários quanto ao uso do aplicativo?**

Ao verificar se existem dificuldades relatadas pelos usuários quanto ao uso do aplicativo, identifica-se que o(a) Entrevistado(a) 4 informa que existem momentos em que o aplicativo oscila, mas logo volta a funcionar normalmente, os(as) demais Entrevistados(as) não apresentam qualquer dificuldade relacionada à utilização do aplicativo.

Cabe ressaltar que o(a) Entrevistado(a) 5 aponta problemas na utilização do aplicativo em áreas rurais, o que é normal pois depende do sinal de internet que nem sempre está disponível fora das áreas urbanas.

Os relatos dos entrevistados indicam que o uso do aplicativo TáxiGov é, em geral, bem avaliado pelos servidores, sendo descrito como prático, intuitivo e de fácil navegação. Os(as) Entrevistados(as) não identificaram problemas quanto ao uso do aplicativo, notando que é fácil e intuitivo. Contudo, um ponto crítico é a indisponibilidade em áreas rurais, o que pode atrapalhar quem precisa solicitar ou receber corridas nesses locais. Mas, mesmo com essa limitação técnica, o aplicativo funciona bem em cidades e lugares com boa internet.

## **7. Com base na sua experiência quais pontos devem ser alterados/acrescentados à contratação do TáxiGov?**

Ao verificar quais pontos devem ser alterados/acrescentados à contratação do TáxiGov, identifica-se o(a) Entrevistado(a) 1 aponta a postura inadequada de alguns motoristas, os(as) Entrevistados(as) 2, 4 e 7 informam não precisa mudar nada, o(a) Entrevistado(a) 3 alerta sobre a necessidade da disponibilização de mais taxistas nas Regiões Administrativas mais distantes do Plano Piloto, o(a) Entrevistado(a) 5 informa sobre a necessidade de uma solução para a dificuldade de utilização do serviço nas áreas rurais e o(a) Entrevistado(a) 6 entende que o valor cobrado atualmente é muito alto e sugere que seja inserido no serviço a possibilidade de o taxista oferecer um valor melhor, além informar sobre a necessidade de um sistema de gestão mais eficiente.

Cabe ressaltar que quanto à postura inadequada dos motoristas, o aplicativo possui um sistema de avaliação da corrida, similar ao do Uber, em que recebem notas de 1 a 5. Essa avaliação é utilizada para aferir a qualidade do serviço pela Secretaria de Economia e para a contratada verificar a qualidade do atendimento dos motoristas.

Ao analisar os relatos dos gestores de transporte nos mostra diferentes visões sobre o TáxiGov. Alguns citam problemas para enviar reclamações pelo app sobre motoristas que são grosseiros, enquanto outros veem dificuldades nos lugares mais distantes como Planaltina e Gama, onde falta táxi credenciado. Foi sugerido melhorar os apps e a internet, em especial nas áreas rurais, e ter a possibilidade de praticar preços mais vantajosos.

## **8. Quais os maiores desafios encontrados na gestão do TáxiGov?**

Ao verificar os maiores desafios encontrados na gestão do TáxiGov, identifica-se que o(a) Entrevistado(a) 1 informa que o contrato mais fácil de ser administrado em seu órgão, o(a) Entrevistado(a) 2 relata que faltou orientação para a instrução processual das apurações relacionadas ao contrato, o(a) Entrevistado(a) 3 informa que nunca teve dificuldade e que é bem tranquilo, o(a) Entrevistado(a) 4 informa que no início havia muita corrida indevida, mas que atualmente não ocorre, o(a) Entrevistado(a) 5 alega que a equipe do órgão é insuficiente para realizar a fiscalização do grande vulto de corridas, o(a) Entrevistado(a) 6 informa que o maior desafio está no controle de quais corridas realmente são a serviço, além da questão de servidores que ficam apenas um mês no órgão, são cadastrados e bloqueados em um período muito curto, já para o(a) Entrevistado(a) 7 o maior desafio é a conscientização dos servidores para o uso correto do serviço.

A análise dos principais desafios associados à gestão do TáxiGov elucida uma variedade de percepções entre os gestores de transporte. Enquanto alguns(mas) entrevistados(as) destacam a facilidade da gestão do contrato, outros identificam deficiências nas orientações relativas à apuração de irregularidades, restrições operacionais na fiscalização, análise de viagens e dificuldades no controle do uso a serviço. Além disso, a rotatividade de servidores cadastrados dificulta a gestão, juntamente com a necessidade de maior conscientização sobre a utilização do TáxiGov somente a serviço.

## **9. Existem reclamações dos usuários do TáxiGov?**

Ao verificar a existência de reclamações dos usuários do TáxiGov, identifica-se que o(a) Entrevistado(a) 1 informa que as reclamações são sobre a postura incorreta dos motoristas, os(as) Entrevistados(as) 2 e 4 informam que nunca receberam qualquer reclamação, os(as) Entrevistados(as) 3 e 6 alegam que a maior reclamação é sobre a falta

de veículos nas Regiões Administrativas distantes do Plano Piloto, o(a) Entrevistado(a) 5 relata sobre a restrição de atendimento em áreas rurais e o(a) Entrevistado(a) 7 informa que é por não receber a senha quando é cadastrado, mas que é apenas falta de atenção do servidor que recebeu no e-mail institucional e não percebeu.

Em resumo, enquanto alguns destacam conduta inadequada por parte dos motoristas ou empecilhos operacionais, como a ausência de veículos em regiões afastadas e limitações em áreas rurais, outros relatam inexistência de reclamações ou problemas pontuais relacionados à comunicação institucional.

#### **10. Na sua opinião, considerando que Secretaria de Economia fornece o veículo sem motorista, um carro locado atenderia melhor que o TáxiGov no seu Órgão? Por quê?**

Ao verificar se um carro locado atenderia melhor que o TáxiGov no seu Órgão, identifica-se que os(as) Entrevistados(as) 1 e 2 informam que o veículo locado atenderia melhor as demandas do seu órgão, pois não teria as limitações do TáxiGov que acabam dificultando a realização de algumas atividades, já os(as) Entrevistados(as) 3, 4, 5 e 6 afirmam que o TáxiGov é a melhor opção, pois não tem limitação de localidade e horário.

Em resumo, enquanto os(as) Entrevistados(as) das Administrações Regionais enfatizam as restrições operacionais do serviço no cumprimento de demandas além das estruturas institucionais, como diligências em locais públicos ou canteiros de obras, os(as) Entrevistados(as) das Secretarias de Estado o percebem como mais eficaz devido à sua flexibilidade, autonomia e acessibilidade imediata. Essa divergência de perspectivas ilustra que a eficácia do TáxiGov está intrinsecamente ligada às características e exigências distintas de cada tipo de órgão.

#### **11. Críticas, sugestões, elogios ou comentários sobre o TáxiGov?**

Ao verificar críticas, sugestões, elogios ou comentários sobre o TáxiGov, identifica-se que os(as) Entrevistados(as) 1 e 2 informam que o TáxiGov atende bem, principalmente nos deslocamentos para o Plano Piloto, com a possibilidade de utilizar a faixa exclusiva e fugir dos engarrafamentos, o(a) Entrevistado(a) 3 elogia e informa sobre a dificuldade de atendimento de corridas curtas, casos em que os taxistas

estão próximos mas não aceitam a corrida, o(a) Entrevistado(a) 4 elogia o serviço destacando que o valor pago traz economia para o governo, o(a) Entrevistado(a) 5 informa que o sistema deveria ser mais dinâmico com informações em tempo real, além de uma dashboard mais intuitiva, o(a) Entrevistado(a) 6 informa que considera melhor que o veículo locado, mas sistema poderia contar com mais ferramentas, além da necessidade de ampliação da estrutura das Unidades de Transporte para realizar uma gestão mais eficiente e o(a) Entrevistado(a) 7 informa sobre a necessidade de uma ferramenta para filtrar a periodicidade de utilização do serviço.

As entrevistas com os sete gestores de transporte completam esse panorama. Elas revelam o outro lado da experiência, o olhar de quem administra o programa por dentro. Esses gestores descrevem desafios, avanços e percepções práticas sobre a implementação do TáxiGov. Suas falas ajudam a compreender as dificuldades de execução, mas também demonstram o potencial da política pública como instrumento de modernização administrativa.

De um lado, gestores de Secretarias de Estado, localizadas majoritariamente no Plano Piloto, enxergam o TáxiGov como um avanço inequívoco, enfatizando a eficiência econômica, a simplificação da logística e o fortalecimento do controle.

De outro lado, gestores de Administrações Regionais, cuja atuação é territorialmente dispersa e frequentemente envolve atividades de campo (vistorias, diligências em locais públicos), apontam as limitações operacionais do modelo. Para eles, a rigidez do serviço – que prioriza deslocamentos "de órgão para órgão" – e a escassez de veículos nas regiões mais afastadas tornam o veículo locado uma solução mais adequada a certas demandas específicas. Esta divergência evidencia a tensão entre a busca pela eficiência sistêmica (foco dos gestores centrais) e a necessidade de efetividade operacional local (foco das unidades descentralizadas), um dilema clássico discutido por Rodrigues e Araújo (2005) ao tratarem dos desafios de implementação da Nova Gestão Pública.

Em suma, a análise das avaliações dos participantes sobre o serviço TáxiGov revela uma avaliação predominantemente positiva, particularmente em relação à eficácia da viagem associada ao Plano Piloto, facilitada notavelmente pela utilização de faixas exclusivas que aumentam a eficiência da viagem. A agilidade proporcionada por esse



arranjo operacional demonstra como a inovação na prestação de serviços pode gerar ganhos tangíveis de produtividade na administração pública (Cavalcante & Cunha, 2018).

No entanto, alguns pontos e ideias críticas mostram onde se pode melhorar. Entre esses pontos estão:

- a) O atendimento de viagens curtas;**
- b) Um sistema mais intuitivo;**
- c) Mais ferramentas no sistema;**
- d) Atendimento em áreas rurais; e**
- e) Reforçar as estruturas das Unidades de Transporte com servidores qualificados.**

Mesmo com a eficácia do TáxiGov sendo muito elogiada, os relatos coletados apontam para áreas que precisam de mais cuidado e refinamento. As limitações identificadas, especialmente na cobertura territorial, evidenciam que o sucesso de uma inovação de gestão está intimamente ligado à sua capacidade de adaptação a contextos específicos e à superação de desafios operacionais, reforçando a necessidade de uma governança pública adaptativa e orientada à melhoria contínua (Martins & Marini, 2014).

### **5.3.1 NUVEM DE PALAVRAS**

A nuvem de palavras, figura 3, gerada a partir das manifestações sobre o programa TáxiGov evidencia uma ambivalência entre os propósitos administrativos do sistema e as experiências dos Gestores de Transporte. A centralidade dos termos “TáxiGov”, “sistema”, “veículo”, “corrida” e “aplicativo” demonstram que o serviço possui caráter operacional e digital, se dirigindo ao encontro dos princípios de modernização da administração pública. Estes termos refletem a materialização da inovação tecnológica na rotina administrativa, atuando como um artefato concreto da modernização do Estado na esfera da mobilidade de servidores (Cunha, 2013).

Porém, a recorrência de palavras como “reclamação”, “dificuldade”, “indevido”, “problema” e “motorista” indica a existência de obstáculos que comprometem a efetividade do serviço. Esse contraponto entre inovação e limitação operacional indica a necessidade de ouvir os Gestores de Transporte e os usuários do serviço

**Figura 5 – Nuvem de Palavras**

A word cloud visualization of comments about the Uber app. The most prominent words are 'taxi' and 'ovo' in large blue letters. Other significant words include 'reclamação', 'sistema', 'aplicativo', 'serviço', 'melhor', 'bastante', 'precisa', 'demanda', 'secretaria', 'gestão', 'consegui', 'fiscalização', 'administrativas', 'transporte', 'aquele', 'também', 'elogios', 'regiões', 'oficial', 'logística', 'usuários', 'relatório', 'alguns', 'questão', 'facilidade', 'atende', 'governo', 'viagens', 'identificação', 'lotação', 'servidores', 'difícil', 'identificar', 'intuitivo', 'indevidado', 'prático', 'deveria', 'unidades', 'quatro', 'abastecimento', 'utilização', 'disponibilidade', 'nenhum', 'cadastro', 'percurso', 'controle', 'veículo', 'facilita', 'próprio', 'verdade', 'normalmente', 'piloto', 'veículos', 'pessoa', 'servidor', 'corrida', 'corridas', 'dificuldade', 'demandas', 'motorista', 'motoristas', 'complicado', 'carros', 'locais', 'ressarcimento', 'atendimento', 'processo', 'pouquinho', 'atenderia', 'momento', 'situação', 'aconteceu', 'horário', 'nenhuma', 'usuário', 'dentro', 'pessoas', 'tranquilo', 'poderia', 'acompanhar', 'viagem', 'fazendo', 'acompanhar', 'quantidade', 'servidora', 'acompanhamento', 'muitas', 'gestor', 'administração', 'quantidade', 'servidora', 'acompanhamento'. The words are arranged in a circular pattern, with 'taxi' and 'ovo' at the top and 'reclamação' and 'sistema' on the left. The colors are primarily blue and orange.

## 5.4 DEMANDA X PERCEPÇÃO DO USUÁRIO

Quanto à classificação da percepção dos usuários, os construtos foram estruturados sistematicamente de acordo com uma escala de medida ordinal (Likert), baseada no instrumento de pesquisa aplicado com os usuários do sistema. Dessa forma, foi atribuída uma pontuação

para cada órgão de acordo com as respostas dos respectivos servidores, e posteriormente foi apurada a avaliação média por servidor.

A menor pontuação entre os órgãos que apresentaram a partir de 10 respondentes foi de 23,5 e a maior de 29,4, com a classificação sendo definida como ruim para o intervalo de 23,5 a 25,5 pontos, bom para o intervalo de 25,6 a 27,5, e bom a partir de 27,6 pontos.

Por fim, foram selecionados os órgãos que registraram a partir de 10 respondentes e que participaram das entrevistas.

A análise dos dados apresentados no Quadro 6 revela que a percepção dos usuários nos órgãos entrevistados varia de acordo com o tipo de órgão e apresenta correlação moderada com o nível de satisfação dos usuários. Observa-se que Administrações Regionais tendem a registrar baixa demanda e melhor percepção, enquanto as Secretarias de Estado, com demandas médias ou grandes, apresentam predominantemente percepção média. Esses dados sugerem que o volume de solicitações pode afetar diretamente a percepção de qualidade do serviço, reforçando a necessidade de dimensionamento e personalização do atendimento conforme o perfil institucional e o regime de trabalho adotado.

Quadro 6 – Percepção dos usuários nos órgãos entrevistados			
Entrevistados	Tipo de Órgão	Demanda	Percepção do Usuário
Órgão 1	Administração Regional	Pequena	Média
Órgão 2	Administração Regional	Pequena	Boa
Órgão 3	Secretaria	Média	Ruim
Órgão 4	Secretaria	Média	Média
Órgão 5	Secretaria	Grande	Média
Órgão 6	Secretaria	Grande	Média
Órgão 7	Secretaria	Pequena	Boa

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Uma análise mais aprofundada sobre a percepção ruim dos usuários do TáxiGov vinculados ao Órgão 3, cujas atividades não seguem horários fixos, sofre impacto diretamente relacionado à

disponibilidade de veículos. O respectivo gestor relatou dificuldades recorrentes em obter corridas durante os horários de pico, momento em que os taxistas, por vezes, priorizam corridas particulares. Além disso, observou-se a escassez de veículos para viagens de curta distância.



## 6

## DISCUSSÃO

Neste capítulo os dados obtidos são cruzados com foco nas análises temáticas e categorias analíticas identificadas, permitindo assim o exame cruzado dos dados e abordando pontos convergentes e divergentes em relação aos achados por meio das três fontes de evidência, bem como, nas perspectivas ao referencial teórico abordado.

O capítulo de discussão é o núcleo interpretativo da dissertação: aqui os resultados deixam de ser apenas estatísticas e depoimentos para se transformarem em explicações, relações causais plausíveis e implicações para a gestão pública.

A finalidade deste capítulo é ir além da descrição – é interpretar, confrontar e explicar as evidências reunidas (documentos administrativos, *survey* e entrevistas) para responder de forma consistente à pergunta de pesquisa e demonstrar o alcance dos objetivos propostos.

Este capítulo busca costurar essas diferentes linhas de evidência – os números da análise documental, as percepções dos usuários e as experiências vividas pelos gestores – para tecer uma resposta consistente à pergunta de pesquisa que norteou este trabalho: **de que maneira o TáxiGov contribuiu para a racionalização dos gastos com transporte institucional e como ele é percebido por aqueles que o operam e utilizam?**

## 6.1 O TÁXIGOV E A RACIONALIZAÇÃO DOS GASTOS PÚBLICOS COM TRANSPORTE INSTITUCIONAL

A partir da análise documental, do *survey* e dos relatos dos gestores de transporte, observa-se que o TáxiGov se apresenta como um instrumento fundamental para a economia de gastos na logística de transporte no âmbito Governo do Distrito Federal (GDF).

A análise documental aferiu dois cenários para a comparação dos custos, levando em consideração o período de 2020 e 2024, onde apontou uma redução de gastos de 31% (R\$ 1,51) por quilômetro e superior a R\$ 110 milhões (84,24%) considerando o modelo de

contratação. Esse resultado corrobora estudos como os de Leal et al. (2020) e Abreu Júnior (2020), que já elucidaram a viabilidade econômica do modelo em vários domínios governamentais.

Tabela 9 – Economia de 2020 a 2024			
Indicador	Modelo Tradicional	TáxiGov	Economia (%)
Veículos em operação	246 veículos	Sob demanda	-
Custo total (2020-2024)	R\$ 131,4 milhões	R\$ 20,7 milhões	84,24%
Custo médio por km	R\$ 4,86	R\$ 3,35	31%

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Esses números são robustos e consistentes com as contas de gasto por quilômetro apresentadas nas Tabelas 5 e 6 do relatório e por tipo de contratação na Tabela 8. Somente em 2024, a apuração aponta uma economia nominal anual correspondente a R\$ 4.565.066,25, quando considerado o quilômetro rodado e de R\$ 22.906.770,49 quando a referência é o modelo de contratação.

Somado a isso, ainda houve a redução de custos administrativos, como é o caso das apurações de infrações de trânsito, que culminou em uma redução de aproximadamente 450 processos administrativos para a apuração de responsabilidade.

Conforme análise documental, foram ressarcidos mais R\$ 43 mil para os cofres públicos. Isso só foi possível porque a ferramenta do TáxiGov possibilita a visualização dos dados de todas as corridas.

Aliada a esta transparência da utilização do serviço houve a conscientização dos usuários por parte dos gestores de transporte que proporcionaram a mitigação da utilização indevida.

A eficiência econômica foi alcançada com a mudança para uma estrutura orientada pela demanda eliminando custos fixos (locação e motoristas terceirizados) – uma estratégia de racionalização por excelência. Isso fundamenta a afirmação de que o modelo gera melhorias na eficiência econômica (conforme enfatizado na revisão da literatura e em estudos de caso análogos). Isso ressoa diretamente com as recomendações postuladas por teóricos como Bresser-Pereira (1996)

e Martins (1997): um Estado mais simplificado e orientado a resultados que enfatiza a otimização de recursos. A investigação, portanto, corrobora os achados de Leal et al. (2020) e Abreu Júnior (2020), que já apontaram o potencial de economia desse modelo em outras esferas da administração.

## **6.2 AS PERCEPÇÕES DOS GESTORES DE TRANSPORTE E DOS USUÁRIOS DO SERVIÇO DO TÁXIGOV**

Contudo, os dados indicam que a inovação vai além da economia. A literatura brasileira em torno da transformação digital no setor público, conforme sugerido por Cunha (2013) e Ferreira e Giovanini (2021), acentua que a integração de novas ferramentas exige modificações institucionais e atenção à experiência do usuário. Os resultados desta investigação ressoam com esse ponto de vista: apesar da eficácia do TáxiGov para as autoridades centrais, ele encontrou obstáculos em entidades envolvidas em operações geograficamente dispersas, particularmente no que diz respeito à cobertura espacial.

A aplicação de questionários estruturados a 416 servidores públicos permitiu mapear a percepção dos usuários sobre o serviço.

A alta taxa de satisfação dos usuários (78%) é um grande ponto positivo do TáxiGov. Destacam-se muito a pontualidade, a facilidade de solicitação de veículos por meio do aplicativo e a cordialidade dos motoristas. Esses resultados são consistentes com as investigações conduzidas por Ollaik (2018), que identificou um aumento na percepção de eficiência após a implantação do TáxiGov no Governo Federal.

No entanto, existem certas críticas. Entre os principais pontos negativos mencionados estão: dificuldades na obtenção de corridas em regiões administrativas periféricas, limitações na funcionalidade do aplicativo e relatos de comportamentos inadequados de alguns condutores.

Este é um retrato típico de um serviço em consolidação. A satisfação geral é alta porque o serviço resolve um problema crônico (a mobilidade) de forma mais eficiente que o modelo anterior.

Entrevistas com gestores corroboram ainda mais a percepção dos avanços em governança e transparência. Para esses indivíduos, a



rastreabilidade das viagens e a centralização dos dados significam uma melhoria substancial no controle administrativa, reforçando as conclusões de Giovanini et al. (2023), que analisam o TáxiGov como um caso inovador apoiado por mecanismos de monitoramento contínuo. Por outro lado, apesar de relatarmos um alto grau de satisfação, os usuários encontraram problemas pragmáticos, a saber, cobertura insuficiente em determinadas áreas e incidentes esporádicos envolvendo motoristas. Essa divergência de foco – eficiência sistêmica do ponto de vista dos gestores versus qualidade experiencial do ponto de vista dos usuários – valida a advertência de Ferreira e Giovanini (2021) de que a legitimidade de uma política pública depende tanto dos resultados financeiros quanto das percepções dos usuários do serviço.

As entrevistas revelaram uma interessante divergência de percepções entre gestores de Secretarias de Estado e de Administrações Regionais.

Para os gestores de secretarias, localizadas em sua maioria no Plano Piloto, o TáxiGov é visto como claramente superior. Um deles resumiu bem: *"Do ponto de vista econômico, o TáxiGov é a melhor coisa que eu vejo no transporte que aconteceu... a preocupação do governo é mínima. É só saber se está atendendo bem."*

Por outro lado, os gestores de administrações regionais entendem que os veículos locados atenderiam melhor suas demandas, principalmente pelas restrições de utilização do TáxiGov e pela limitação de disponibilidade do serviço naquelas regiões.

A análise das entrevistas iluminou queixas persistentes em relação à inacessibilidade de veículos em regiões periféricas e à interface do aplicativo — questões similarmente observadas por Oliveira (2023) em um estudo realizado na UFG. Essas restrições destacam a necessidade de personalização do serviço de acordo com os perfis institucionais, para que as disparidades no acesso ao transporte oficial não sejam exacerbadas.

### **6.3 O MODELO DO TÁXIGOV E OS IMPACTOS NA EFETIVIDADE OPERACIONAL**

Do ponto de vista da efetividade operacional, em geral, o modelo de serviço sob demanda apresentou-se mais eficiente que a locação de veículos, erradicando a “quilometragem inútil” – definida como a

distância percorrida para chegar ao ponto de embarque – que racionalizou os custos por viagem. O que era um custo oculto e inevitável no sistema tradicional foi simplesmente extinto.

Além disso, o sistema facilita o compartilhamento dos veículos entre diversos órgãos, aprimorando assim a otimização dos recursos humanos e materiais à sua disposição.

O sistema do TáxiGov disponibiliza o acompanhamento em tempo real de todas as corridas, fortaleceu a fiscalização da utilização do serviço, promovendo uma governança aprimorada. Como um gestor entrevistado destacou, *"No sistema fica tudo registrado, o caminho que foi feito, o endereço, a hora que iniciou, a hora que terminou... é bem melhor. No veículo oficial, alguém vai registrar. No sistema é automático do que realmente aconteceu."* Este fato demonstra como a tecnologia digital promove a transparência, um avanço fundamental para a governança (Cunha, 2013). No entanto, como alerta Giovanini et al. (2023), a efetividade dessas inovações depende de uma estrutura de gestão adaptativa e orientada por dados.

As implementações do compartilhamento de veículos e do monitoramento em tempo real e a expansão do atendimento múltiplo são características trazidas pelo novo modelo de transporte.

Quadro 7 – Efetividade Operacional		
Indicadores Operacionais	Antes (Locação)	Após (TáxiGov)
Compartilhamento de veículos	Não	Sim
Monitoramento em tempo real	Não	Sim
Atendimento em múltiplas regiões	Limitado	Expandido

Fonte: elaborado pelo autor(a) (2025).

Em um dos núcleos de convergência tanto usuários (78% satisfeitos ou muito satisfeitos) quanto gestores reconhecem que o TáxiGov melhorou pontualidade, simplicidade no pedido e qualidade do atendimento em termos gerais.

No segundo núcleo estão a redução de custos e a transparência apontados pelos gestores de transporte e corroborados pela análise documental.

Entretanto, existem divergências quanto ao foco do TáxiGov: os usuários enfatizam na qualidade do atendimento (pontualidade e atendimento do motorista) e disponibilidade (cobertura geográfica) enquanto os gestores de transporte priorizam a dimensão econômica e a eficiência sistêmica.

Essas diferenças não se opõem, apenas demonstram que o gestor vive a governança em si (visão macro) e que o usuário é o tomador do serviço (visão micro) e enfatizam a experiência de uso.

A pesquisa revela que o TáxiGov trouxe avanços importantes, mas sua efetividade não é uniforme. O modelo se mostrou mais adequado para órgãos centrais, enquanto enfrenta limitações em unidades com atuação territorial mais ampla ou atividades de campo. Por isso, em vez de ser entendido como substituto integral de todos os meios de transporte institucional, o programa deve ser visto como uma ferramenta estratégica dentro de um arranjo multimodal, complementando outras alternativas já existentes.

Assim, o desafio dos gestores públicos não é escolher entre um modelo e outro, mas sim saber dosar e integrar diferentes soluções – TáxiGov, frota locada e até mesmo veículos próprios para casos muito específicos – para compor a solução mais eficiente e eficaz para cada tipo de demanda, sempre com o foco no interesse público e na melhor aplicação dos recursos financeiros.

Os resultados da pesquisa admitem concluir que o TáxiGov foi, sim, um passo decisivo na modernização da gestão pública do GDF. Ele trouxe ganhos econômicos incontestáveis, aumentou a transparência e agradou a maioria de seus usuários, cumprindo com louvor seus objetivos de racionalização.

Tais evidências indicam que o programa deve ser percebido não como solução universal, mas como um elemento estratégico de um ecossistema multimodal de transporte institucional, em que diferentes modais se complementam para atender às necessidades do serviço público. Estudos correlatos, como os de Oliveira (2023) e Ferreira e Giovanini (2021), reforçam essa interpretação ao apontar o TáxiGov como prática inovadora que combina economia e transparência, mas requer modificações para garantir cobertura territorial abrangente e qualidade contínua do serviço.

Pesquisas anteriores, como as de Ferreira e Giovanini (2021) e de Oliveira (2023), documentaram de forma semelhante descobertas análogas, apontando o TáxiGov como uma boa prática de inovação pública, ao mesmo tempo em que ressaltavam a necessidade de ajustes para contextos regionais ou de atuação em campo. Essas convergências reforçam que o programa deve ser compreendido não como solução universal, mas como um componente estratégico em um ecossistema multimodal de transporte institucional.

Os resultados desta pesquisa permitem analisar de forma crítica os efeitos do TáxiGov na gestão pública do Distrito Federal, conectando-os aos conceitos e evidências já explorados no referencial teórico. Em resumo, confirmam o que a literatura já apontava, os dados empíricos validam que a execução do sistema produziu melhorias substanciais na eficiência econômica, transparência e uma abordagem orientada a resultados, alinhando-se aos princípios de modernização da administração pública. As conclusões dialogam diretamente com Bresser-Pereira (1996) e Martins (2018), que ressaltam o imperativo da racionalização de recursos públicos e a fortificação dos mecanismos de controle. A queda no custo por quilômetro percorrido, juntamente com a economia fiscal relatada pelos gestores entrevistados, ressalta a importância de instrumentos que sinergizam o avanço tecnológico com a prudência fiscal. O TáxiGov materializa esses princípios no cotidiano da administração, tornando a máquina pública mais enxuta e mais consciente do seu papel.

Em síntese, os achados confirmam parte das promessas de modernização administrativa discutidas no referencial teórico, demonstrando que a inovação no setor público constitui um processo incremental. Para que os ganhos econômicos e de governança se consolidem em longo prazo, será necessário equilibrar os mecanismos de controle com a melhoria constante da experiência do usuário, garantindo legitimidade e sustentabilidade política ao modelo.



## 7

## CONCLUSÃO

A presente dissertação teve como objetivo analisar os impactos econômicos, operacionais e subjetivos decorrentes da implantação do sistema TáxiGov no âmbito do Governo do Distrito Federal (GDF). A partir de uma abordagem metodológica mista, que combinou análise documental, aplicação de *survey* com servidores públicos usuários do serviço e entrevistas com gestores de transporte, com cada método trazendo uma lente diferente. Uma mostrou os números, outra captou as vozes e percepções. O objetivo final foi avaliar em que medida o modelo contribuiu para a eficiência da gestão pública, a economia de recursos e a melhoria da experiência dos usuários.

Os resultados evidenciaram que o TáxiGov representou uma inovação significativa na gestão da mobilidade institucional. No campo econômico, alcançou uma economia média de 31% no custo por quilômetro rodado, o que representa mais de R\$ 8,7 milhões entre os anos de 2020 e 2024, demonstrando o potencial do serviço como uma estratégia sustentável de racionalização orçamentária e administrativa. Essa racionalização confirma o que defendem Bresser-Pereira e Martins: a eficiência é um dos pilares da Nova Gestão Pública. E quando o governo adota práticas modernas de controle e gestão, a economia acontece naturalmente.

No plano operacional, o modelo se mostrou mais eficiente, ao eliminar a chamada “quilometragem inútil”, reduzindo deslocamentos desnecessários e permitindo maior flexibilidade na distribuição de recursos logísticos entre os órgãos do GDF. Isso se traduziu em um transporte institucional mais dinâmico e ajustado à demanda real. Além disso, os dados apontam para elevados níveis de satisfação por parte dos usuários: 78% dos respondentes da pesquisa relataram estarem satisfeitos ou muito satisfeitos com o serviço, especialmente nos critérios de pontualidade, simplicidade na solicitação e qualidade do atendimento. São fatores que definem uma experiência positiva e ajudam a legitimar a política pública perante os próprios usuários.

As entrevistas com gestores de transporte, por sua vez, revelaram percepções majoritariamente favoráveis quanto à eficiência do sistema, mas também trouxeram críticas construtivas sobre a

cobertura geográfica do serviço e a necessidade de melhorias pontuais na interface do aplicativo e na capacitação de motoristas. Esses pontos, embora minoritários, são valiosos. Revelam que a inovação não é um destino final, mas um processo contínuo de aprimoramento. É nessa escuta ativa que a gestão pública se torna realmente responsiva.

Dessa forma, a pesquisa contribui para o campo da Administração Pública ao fornecer evidências empíricas sobre os benefícios da adoção de soluções tecnológicas alinhadas à lógica da economia compartilhada, com base nos princípios da Nova Gestão Pública. O TáxiGov evidencia como a incorporação de tecnologias digitais pode otimizar processos, gerar valor público e melhorar a qualidade dos serviços prestados à população e aos próprios servidores. Ao mesmo tempo, melhora a experiência dos servidores e reforça a ideia de que inovação e qualidade no serviço público caminham lado a lado.

Essa pesquisa vai além da mensuração técnica. Ela contribui para o campo da Administração Pública ao demonstrar, com base empírica, que inovação, economia e experiência do usuário podem coexistir. O TáxiGov surge como exemplo concreto da economia compartilhada aplicada ao setor público, em consonância com os princípios da Nova Gestão Pública. Mostra que é possível modernizar a máquina estatal sem romper com a legalidade e a *accountability*. É o equilíbrio entre inovação e governança que torna o programa um caso relevante de gestão eficiente.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa avança no debate sobre inovação e gestão pública ao demonstrar, na prática, como os princípios da Nova Gestão Pública e da Governança Digital podem ser traduzidos em resultados concretos. O estudo não fica apenas no plano das ideias. Ele atravessa a teoria, desce ao cotidiano das instituições e mostra que a transformação digital do Estado é possível, mesmo diante das limitações estruturais.

A dissertação amplia o entendimento sobre a inovação organizacional dentro do setor público. Mostra que a adoção de plataformas digitais, quando sustentada por governança e responsabilidade, gera mais do que eficiência. Gera cultura. Uma nova forma de pensar o serviço público. O TáxiGov, nesse contexto, não é apenas um programa de transporte. É um exemplo de como a



tecnologia pode se integrar à lógica da economia compartilhada e, ao mesmo tempo, respeitar os princípios de *accountability* e legalidade.

Na dimensão prática, o TáxiGov-GDF vai além da economia de recursos. Representa uma nova mentalidade na administração pública. Um laboratório de inovação em mobilidade institucional. O survey confirmou esse caráter transformador: 78% de satisfação, refletindo uma experiência mais fluida e moderna. Mas também apontou falhas pontuais, como cobertura limitada e comportamentos inadequados de alguns motoristas. São desafios reais, que reforçam as análises de Oliveira, Ferreira e Giovanini sobre a importância da experiência do usuário para a legitimidade das políticas públicas. A racionalização do transporte, a transparência dos processos e a satisfação dos usuários demonstram que é possível aprimorar a administração sem expandir custos.

Essa experiência oferece lições relevantes para outras unidades federativas e órgãos públicos. Mostra que a inovação pública não depende unicamente de grandes investimentos em infraestrutura tecnológica, mas da “capacidade de redesenhar processos, simplificar fluxos e integrar atores”. A principal lição que emerge é que a eficiência estatal está diretamente ligada à aprendizagem institucional e à disposição de inovar.

A pesquisa confirmou o objetivo geral ao demonstrar que o modelo de transporte sob demanda contribuiu para a racionalização dos gastos públicos, para a transparência do uso dos recursos e para a modernização administrativa, em consonância com os princípios de eficiência e controle defendidos por autores como Bresser-Pereira (1996) e Martins (2018).

Em relação aos objetivos específicos, cada um foi claramente alcançado, conforme detalhado a seguir:

**a) Objetivo específico 1 – Avaliar a eficiência econômica e operacional do modelo TáxiGov em comparação à locação de veículos:**

**As evidências documentais mostraram uma economia expressiva, com redução média do custo por quilômetro rodado e diminuição de despesas administrativas. Isso vai ao encontro do que outros pesquisadores, como Ferreira e Giovanini (2021), já haviam observado em outros contextos –**



plataformas digitais podem, sim, trazer ganhos reais de eficiência para o Estado.

**b) Objetivo específico 2 – Verificar a percepção dos gestores de transporte:**

As entrevistas evidenciaram que os gestores reconhecem avanços significativos em monitoramento e governança, ressaltando a transparência dos dados e a eliminação da “quilometragem inútil”. Entretanto, destacaram limitações ligadas à cobertura em regiões periféricas, corroborando as análises de Giovanini et al. (2023) sobre a importância de capacidades institucionais para consolidar inovações na gestão.

**c) Objetivo específico 3 – Apurar a satisfação dos usuários:**

O *survey* registrou 78% de satisfação ou muita satisfação entre os respondentes, que valorizaram a pontualidade, a praticidade do aplicativo e a agilidade no atendimento. Essa aprovação não é casual. Ela reflete uma percepção concreta de melhoria na rotina de trabalho dos servidores. Por outro lado, foram relatados problemas pontuais de cobertura geográfica limitada em regiões periféricas e comportamento de motoristas, indicando a necessidade de aprimoramentos operacionais, em consonância com as observações de Oliveira (2023) e Ferreira e Giovanini (2021) sobre a relevância da experiência do usuário para a legitimidade das políticas públicas. Quando o cidadão sente o impacto positivo, a política pública ganha vida.

**d) Objetivo específico 4 – Integrar e cruzar evidências qualitativas e quantitativas para identificar convergências e divergências entre gestores e usuários:**

A análise conjunta das entrevistas, do *survey* e dos dados financeiros trouxe à tona um quadro mais complexo e mais revelador. Revelou convergências em relação à eficiência econômica e à transparência do sistema, além de divergências quanto à percepção do serviço: enquanto gestores priorizam a racionalização de recursos e o controle institucional, usuários valorizam mais a disponibilidade e a qualidade do atendimento. São olhares complementares, mas distintos. Essa diferença reforça a necessidade de equilíbrio entre as dimensões macro (governança e eficiência) e micro (experiência do usuário). Afinal, um sistema eficiente no papel

**só é realmente bem-sucedido quando funciona, de fato, para as pessoas que o utilizam.**

Em síntese, o TáxiGov mostrou-se um exemplo consistente de inovação em gestão pública, combinando elementos de modernização administrativa, economia de recursos e transparência. Cumpre, em larga medida, os princípios defendidos por autores como Bresser-Pereira e Martins: foco em resultados, racionalização e *accountability*. Mas ainda demanda ajustes para ampliar sua cobertura e garantir a qualidade da experiência do usuário. A inovação, nesse contexto, não é um evento isolado. É um processo contínuo, em que ajustes e aprendizados fazem parte da construção de um serviço público mais ágil e inteligente. O TáxiGov prova que inovação e eficiência não são conceitos abstratos, mas práticas cotidianas que precisam ser cultivadas.

Por fim, o estudo reforça que inovações no setor público, mesmo quando bem-sucedidas financeiramente, exigem contínuo aprimoramento para manter legitimidade e gerar valor público duradouro. O Estado passa a ser visto não apenas como gestor, mas como facilitador. Um mediador entre tecnologia, servidor e sociedade. Essa transformação é lenta, mas possível. O estudo confirma que, mesmo quando uma inovação pública é bem-sucedida financeiramente, ela precisa ser revisitada, ajustada e aprimorada de forma constante.

## **7.1 LIMITES DA PESQUISA**

Como qualquer investigação acadêmica, este trabalho não esteve livre de limitações. A análise está restrita ao GDF, o que limita verificar o que aconteceria em outros estados, municípios ou cenários diferentes. Além disso, os dados primários foram coletados apenas junto a servidores com mais de doze meses de uso do serviço, o que pode deixar de captar percepções de novos usuários ou de experiências pontuais negativas. Ainda, embora a análise qualitativa tenha sido integrada ao trabalho, ela pode ser aprofundada em investigações futuras.

Estudar o modelo em outros estados pode mostrar se ele é replicável. Acompanhar os dados ao longo de mais anos pode indicar seus efeitos ambientais e se a economia se mantém.

## 7.2 DESDOBRAMENTOS E RECOMENDAÇÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Recomenda-se, portanto, que pesquisas futuras realizem comparações interinstitucionais ou intergovernamentais, examinem o impacto ambiental do modelo e explorem os efeitos do serviço em longo prazo, com foco em indicadores de desempenho, rotatividade de motoristas e elasticidade da demanda.

Do ponto de vista da gestão pública, recomenda-se ao GDF que:

- a) Amplie a cobertura do serviço em regiões administrativas mais afastadas do Plano Piloto;**
- b) Realize ciclos contínuos de escuta dos usuários e taxistas para identificação de melhorias;**
- c) Invista na usabilidade e acessibilidade da interface do aplicativo;**
- d) Estabeleça indicadores de desempenho para o monitoramento em tempo real dos níveis de satisfação e eficiência operacional.**

Conclui-se, portanto, que o TáxiGov se afirmou como uma política pública bem-sucedida, inovadora, economicamente sustentável e percebida de forma positiva pelos principais atores envolvidos. Sua consolidação no GDF pode inspirar outras esferas governamentais a adotarem soluções semelhantes, com base em dados, experiência do usuário e compromisso com a eficiência pública.



# REFERÊNCIAS

# **REFERÊNCIAS**

## REFERÊNCIAS

ABREU JÚNIOR, Fernando Souza. Economia compartilhada: implementação do TáxiGov na Universidade de Brasília. 2020.

BERTOLINI, Ligia Baechtold; GIOVANINI, Adilson. Serão as plataformas digitais capazes de transformar a gestão pública? Algumas evidências empíricas iniciais. 31º SIC UDESC. Centro de Educação Superior da Foz do Itajaí (CESFI). 2021. Disponível em: [https://www.udesc.br/arquivos/udesc/id\\_cpmenu/14608/Ligia\\_BaechoId\\_Bertolini\\_16341480832492\\_14608.pdf](https://www.udesc.br/arquivos/udesc/id_cpmenu/14608/Ligia_BaechoId_Bertolini_16341480832492_14608.pdf). Acesso em: 13 nov. 2024.

BRASIL. Escola Nacional de Administração Pública, Coordenação Geral de Inovação (Organizador). Ações premiadas no 22º Concurso Inovação no Setor Público 2017. 2019.

BRASIL. Instituto Nacional de Seguro Social. (2017). *INSS Digital: Uma nova forma de atender*. Ministério da Previdência Social.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Governo Digital – Painel de Monitoramento de Serviços Federais 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/transformacao-digital/central-de-qualidade/painel-de-monitoramento-de-servicos-federais#ancora-geral>. Acesso em: 15 abr. 2024

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Modelo de Governança e Gestão Pública - Gestaopublicagov.br. Secretaria de Gestão e Inovação. v. 2.0, setembro de 2023.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. O que é TáxiGov? 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/central-de-compras/taxigov>. Acesso em: 17 mar. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. SouGov.br: editorial institucional. 1. ed. Brasília: MGI, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/sougov-br-editorial.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2025.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. *TáxiGov: Mobilidade de Servidores no Governo Federal*. Brasília, DF, 2018.

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, v. 3, n. 2, p. 77–101, 2006.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. *Lua Nova: Revista de cultura e política*, p. 49-95, 1998.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. *Revista do Serviço Público*, v. 47, n. 1, p. 7-34, 1996.

CALDAS, Josiane; CARLEIAL, Liana Maria da Frota. A Economia compartilhada e a uberização do trabalho: utopias do nosso tempo? *Revista Novos Estudos Jurídicos - Eletrônica*, v. 27, n. 2 – abr/ago, 2022. DOI: 10.14210/nej.v27n2.p381-406. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/nej/article/view/16490>. Acesso em 04 Jul. 2025.

CARVALHO, Jose Eduardo Alves de. Construção de diretrizes para inovação em uma organização pública que atende ao estado. 2015.

CAVALCANTE, Pedro. 2017. Gestão pública contemporânea: do movimento gerencialista ao pós-NPM. *IPEA, Brasília*, n. 19, p. 17-23, dez. 2018.

CAVALCANTE, Pedro; Cunha, Bruno Queiroz. Inovação no Setor Público: Teoria, Tendências e Casos no Brasil. *Brasília: Ipea*, p. 15-32. 2018.

COELHO, Rita de Cássia Ribeiro; GOMES, Josir Simeone. A Digitalização do Serviço Público: Um Estudo sobre a Implementação do Sistema Eletrônico de Informações em uma Universidade Federal. *Administração. Revista ft*, Rio de Janeiro, v. 28, n. 138, 2024. DOI: 10.69849/revistaft/th10249302043. Disponível em: <https://revistaft.com.br/a-digitalizacao-do-servico-publico-um-estudo-sobre-a-implantacao-do-sistema-eletronico-de-informacoes-em-uma-universidade-federal/?form=MG0AV3>. Acesso em: 13 out. 2024.

CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva; SAIKALI, Lucas Bossoni; SOUSA, Thanderson Pereira de. Governo digital na implementação de serviços públicos para a concretização de direitos sociais no Brasil. *Sequência (Florianópolis)*, n. 84, p. 209-242, 2020.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da. O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. *Organizações & Sociedade (O&S)*, Salvador, v. 20, n. 66, p. 543-566, 2013. Disponível em: <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/8843/6301>>. Acesso em: 27 out. 2024.

DE BARROS SOLANO, Leticia. O deslocamento de pessoal sob o enfoque do plano de gestão de logística sustentável: uma proposta para a UFMS. 2022.

DISTRITO FEDERAL. Decreto Distrital nº 41.841, de 26 de fevereiro de 2021. Dispõe sobre o teletrabalho, em caráter excepcional e provisório, para os órgãos da administração pública direta, indireta, autárquica e fundacional do Distrito Federal, como medida necessária à continuidade do funcionamento da administração pública distrital, em virtude da pandemia da COVID-19 e dá outras providências. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, Edição Extra nº. 14-A, 2021.

DISTRITO FEDERAL. Decreto Distrital nº 42.462, de 30 de agosto de 2021. Institui e regulamenta o teletrabalho e dá outras providências. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, nº. 165, 2021.

DISTRITO FEDERAL. Decreto Distrital nº 44.265, de 23 de fevereiro de 2023. Revoga o Decreto nº 41.841, de 26 de fevereiro de 2021, que dispõe sobre o teletrabalho, em caráter excepcional e provisório, para os órgãos da administração pública direta, indireta, autárquica e fundacional do Distrito Federal, como medida necessária à continuidade do funcionamento da administração pública distrital, em virtude da pandemia da COVID-19 e dá outras providências, bem como o Decreto nº 42.462, de 30 de agosto de 2021, que institui e regulamenta o teletrabalho, e dá outras providências. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, nº. 38, 2023.

FEIL, Alexandre André; SCHREIBER, Dusan. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. Cadernos Ebape. BR, v. 15, p. 667-681, 2017.

FERREIRA, Maria Eduarda; Giovanini, Adilson. Economia sob demanda e inovação no setor público: um estudo de caso do TaxiGov. Revista Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, 2021. Disponível em:

<https://www.tce.rj.gov.br/biblioteca/scripts/bnweb/bnmap.exe?router=upload/51481>. Acesso em: 11 nov. 2024.

FERREIRA, Maria Eduarda; WALCANAIA, Daniela Aparecida; BERTOLINI, Ligia Baechtold; GIOVANINI, Adilson. Centralização de Serviços Públicos e Gestão de Bens Comuns Digitais: Quais Aprendizados Podem Ser Obtidos a Partir da Iniciativa TáxiGov? In: XVI Jornada Científica de Administração Pública - JORNAP 2022 - Araraquara, SP, 2022.



Disponível em: <https://doity.com.br/anais/xvijornap/trabalho/231222>. Acesso em: 13 nov. 2024.

FOSTER, Jeremy James; BARKUS, Emma; YAVORSKY, Christian. Understanding and using advanced statistics. Londres: SAGE Publications, 2006.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Giovanini, Adilson; Bertolini, Ligia Baechtold; Salm, Vanessa Marie; Bittencourt, Pablo Felipe. Estrutura de monitoramento e controle como base para a inovação em governança: O Caso TáxiGov - Revista do Serviço Público (RSP), Brasília 74(2) 390–409 abr/jun 2023. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/7718/1/7816-Texto%20do%20Artigo-31683-1-10-20230807.pdf>. Acesso em 24 fev. 2024.

HAIR, Joseph F. et al. Análise Multivariada de Dados. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAMPSHIRE, Robert Cornelius; GAITES, Craig. An analysis of person-to-person car sharing. In: Transportation Research Board 90th Annual Meeting, 2011. Transportation Research Record: Journal of the Transportation Research Board, n. 2217, p. 119–126, 2011. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/269136096>. Acesso em: 8 jul. 2025.

ISIDRO-FILHO, Antonio. Inovação no setor público: evidências da gestão pública federal brasileira no período de 1999 a 2014. CONSAD, 2016. Disponível em: <https://www.dropbox.com/scl/fi/nani14ahhjutlopyfb1m7/Painel-04-03.pdf?rlkey=wzw373nx7i3rqy14w5rqmf8ll&e=1&dl=0>. Acesso em: 27 out. 2024.

KARO, Erkki; KATTEL, Rainer. Start-up governments, or can Bureaucracies innovate? Ineteconomics, 2016. Disponível em: <https://goo.gl/cxV5kL>. Acesso em: 27 out. 2024.

LEAL, Caroline da Silva; dos Anjos, César Augusto Oliveira; Silva, Joelson Marcos Pereira da; Andrade, Natanael Pires. Viabilidade do uso do TáxiGov em um instituto público. 2020.

LISBOA, Armando de Melo. Economia compartilhada / economia solidária: interfaces, continuidades, descontinuidades. Revista NECAT, n. 11, Jan/Jun, 2017.



MACIEL, Márcio Rafael Marques Barbos. Desregulação e inovação: os efeitos das inovações disruptivas da internet sobre a desregulação. 2018. 119 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2018.

MARTINS, Humberto Falcão. Burocracia e a revolução gerencial - a persistência da dicotomia entre política e administração. Revista do Serviço Público, v. 48, n. 1, p. 42-78, 1997.

MARTINS, H. F. Governança para Resultados: Um Modelo de Gestão Pública Contemporânea. Brasília: Publix, 2018.

MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio. Governança Pública Contemporânea: uma tentativa de dissecação conceitual. Revista do TCU, Brasília, v. 130, p. 42-53, maio/ago. 2014.

MARTINS, H. F. Uma Teoria da Fragmentação de Políticas Públicas: Desenvolvimento e Aplicação na Análise de Três Casos de Políticas de Gestão Pública. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2003.

MORAES, Fausto Cruzeiro de. **Processo Administrativo Eletrônico**: Plano de Implantação na Controladoria Geral do Estado de Goiás. 2016. 127f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2016. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/teseserver/api/core/bitstreams/4ac1be8b-b2d1-499b-a46d-d53276e9df69/content>. Acesso em: 13 out. 2024.

MOREIRA, Ricardo de Souza. Governo digital e um novo paradigma de relacionamento com a sociedade: a implantação da carteira de trabalho de digital. 2021. 81 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2021.

NOWELL, Lorelli S. et al. Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. International Journal of Qualitative Methods, v. 16, p. 1-13, 2017.

OLIVEIRA, Márcya Cristina Gomes de. TáxiGov: modernização, dimensionamento e gestão de transporte na Universidade Federal de Goiás. 2023. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/items/7f476725-7981-4675-b561-8e306336365d>. Acesso em: 11 nov. 2024.

OLLAIK, Leila Giandoni TÁXIGOV: Inovando no Serviço de Mobilidade de Servidores. 2018.

PEREIRA, Carlos Henrique Távora; SILVA, Minelle E. A economia compartilhada como um movimento de transição para uma mobilidade sustentável. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade – GeAS*. 2017. DOI: 10.5585/geas.v7i3.855.

PINHEIRO, Sacha Lima. Digitalização e transformações do trabalho real: estudo de caso de um serviço público. 2020.

PINHEIRO, Sacha; SANTOS, Marta; & CUNHA, Liliana. Digitalização do trabalho no INSS: tensões e estratégias de regulação na implementação do novo modelo de atendimento. *Laboreal*, v. 14, n. 2, p. 1-29, 2018. DOI: [10.4000/laboreal.650](https://doi.org/10.4000/laboreal.650). Disponível em: <http://journals.openedition.org/laboreal/650>. Acesso em: 13 out. 2024.

PORTELA, Marcelo Teixeira. Gestão pública: definição, princípios, desafios e tecnologias na atualidade. *Revista FT, Ciências Sociais Aplicadas*, v. 28, ed. 134, p. 1-20, maio 2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/category/edicao134/>. DOI: 10.5281/zenodo.11402782. Acesso em: 15 jun. 2025.

RODRIGUES, Miguel Ângelo Vilela; ARAÚJO, Joaquim Filipe Ferraz Esteves de. *A Nova Gestão Pública na Governança Local*. Instituto Politécnico de Bragança; Universidade do Minho, 2005

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado de Administração. GovCar: sistema de transporte por aplicativo é apresentado a servidores, 05 dez. 2019. Disponível em: <https://www.sea.sc.gov.br/blog/govcar-servidores-conhecem-como-sistema-de-transporte-por-aplicativo-vai-funcionar/>. Acesso em: 17 mar. 2024.

SANTOS, Marcelo Luiz dos. A governança de dados como facilitadora para transformação digital no contexto do DETRAN/DF. 2023. Disponível em: <https://bdt.d.ucb.br:8443/jspui/handle/tede/3313>. Acesso em: 13 out. 2024.

SCHIER, Adriana da Costa Ricardo. Princípio da universalidade. *Enciclopédia Jurídica da PUCSP, Tomo Direito Administrativo e Constitucional*, Edição 1, 2017. Disponível em <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/77/edicao-1/principio-da-universalidade>. Acesso em: 15 abr. 2024.

SEGATA, Jean; RIFIOTIS, Theophilos. Digitalização e dataficação da vida. *Civitas*, Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 186-192, maio-ago. 2021. DOI: 10.15448/1984-7289.2021.2.40987. Disponível em:

<https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/40987>. Acesso em: 13 out. 2024.

SILVA, Silvania Maria de Sousa; BRITO, João Ricardo Lima. Transformação Digital na Administração Pública: Benefícios e Oportunidades. Ciências Sociais Aplicadas. **Revista ft**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 136, 2024. DOI:10.5281/zenodo.12682827. Disponível em: <https://revistaft.com.br/transformacao-digital-na-administracao-publica-beneficios-e-oportunidades/>. Acesso em: 13 out. 2024.

SILVEIRA, Lisilene Mello da et al. Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando? Revista de Gestão, v. 23, 2016. DOI: 10.1016/j.rege.2016.09.005. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616306063?via%3Dihub>. Acesso em: 04 Jul. 2025.

TEODORO, Maria Cecília Máximo, et al. Disrupção, economia compartilhada e o fenômeno Uber. Revista da Faculdade Mineira de Direito – PUC Minas, v. 20, n. 39, 2017. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/Direito/article/view/14661>. Acesso em 04 Jul. 2025.

TUKEY, John W. Exploratory Data Analysis. Reading, MA: Addison-Wesley, 1977.

VASCONCELOS, Maria Catarina Barreto de Almeida; LEITE, Rita de Cássia Neves; VASCONCELOS FILHO, Oton de Albuquerque. TáxiGov: uma análise sob o aspecto econômico da sustentabilidade. **Revista Hum@nae**, v. 17, n. 3, 2023. Disponível em: <https://revistas.esuda.edu.br/index.php/humanae/article/view/922/380>. Acesso em: 13 out. 2024.

VILELA, Rosana Brandão; RIBEIRO, Adenize; BATISTA, Nildo Alves. Nuvem de palavras como ferramenta de análise de conteúdo: uma aplicação aos desafios do mestrado profissional em ensino na saúde. Millenium, Viseu, v. 2, n. 11, p. 29-36, 2020. DOI: 10.29352/mill0211.03.00230.

WIRED. Uber's Colossal, But There's Still Room for Other Ride Apps, 2015. Disponível em: <http://www.wired.com/2015/04/uber-competitors/>. Acesso em: 08 Jul. 2025.

A photograph of a modern office interior, overlaid with a semi-transparent blue filter. The office features large windows, desks with computers, and people working. In the foreground, there are hexagonal ottomans and a small round table. The text 'APÊNDICES' is prominently displayed in the center.

# APÊNDICES

# **APÊNDICES**

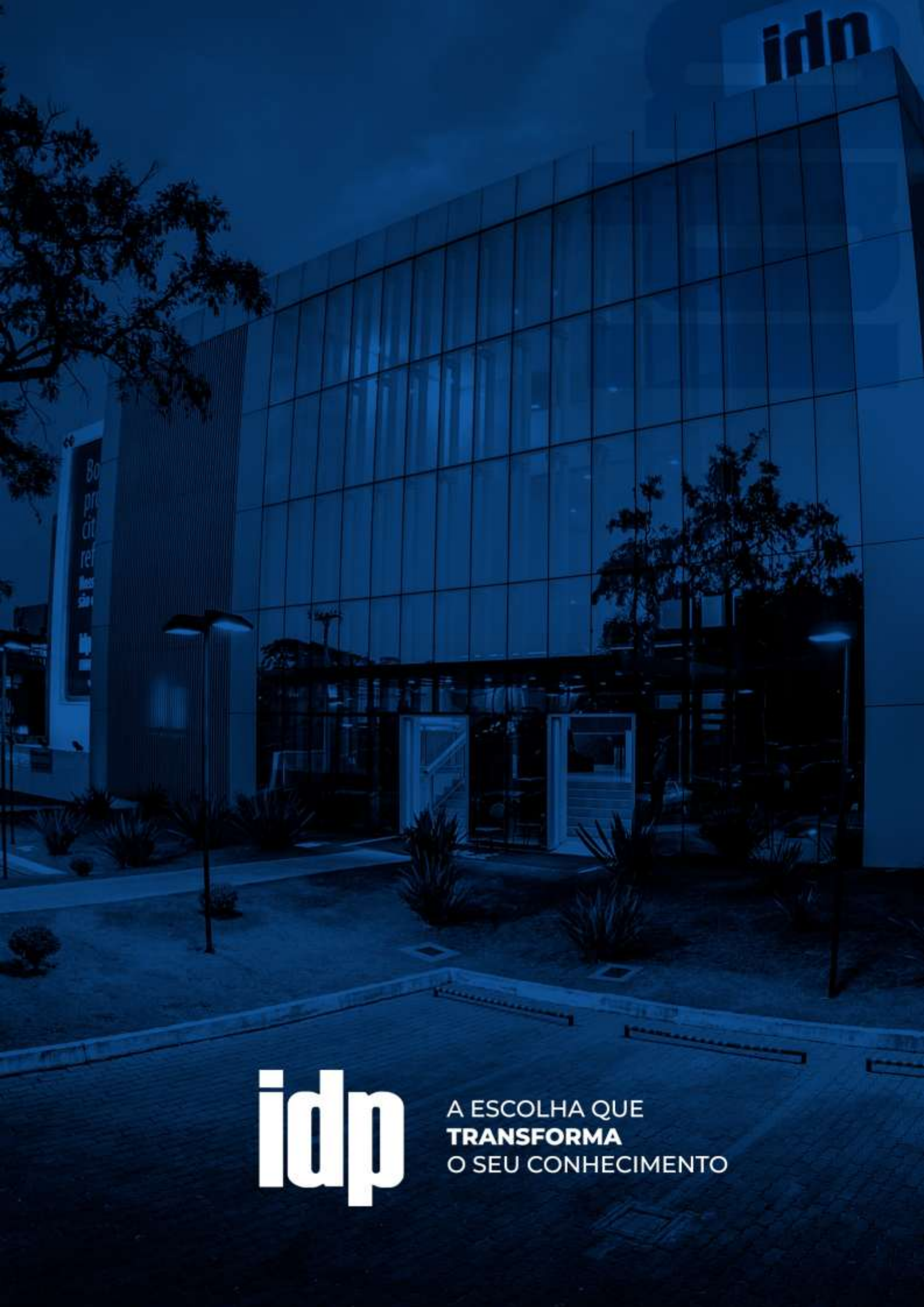
## APÊNDICES

### Questionário destinado aos Usuários do TáxiGov

1. Qual seu órgão/entidade?
  - a. Secretaria
  - b. Administração Regional
  - c. Autarquia
2. Qual seu e-mail institucional?
3. É usuário do TáxiGov há mais de um ano?
  - a. Sim
  - b. Não
4. Com relação ao modelo de transporte anterior ao TáxiGov, você considera o TáxiGov:
  - a. Muito pior
  - b. Pior
  - c. Adequado
  - d. Melhor
  - e. Muito Melhor
5. Considerando a previsão contratual de 15 min para a chegada do veículo, como você avalia o tempo de atendimento do serviço?
  - a. Muito ruim
  - b. Ruim
  - c. Adequado
  - d. Bom
  - e. Muito Bom
6. Como você avalia a qualidade do atendimento do serviço (veículos e motoristas)?
  - a. Muito ruim
  - b. Ruim
  - c. Adequado
  - d. Bom
  - e. Muito Bom
7. Como você avalia a facilidade de solicitação do serviço TáxiGov em comparação ao veículo oficial?

- a. Muito pior
  - b. Pior
  - c. Adequado
  - d. Melhor
  - e. Muito Melhor
8. Sempre que necessário, há suporte para resolução dos problemas por parte do gestor do órgão?
- a. Não solucionou nenhum problema
  - b. Solucionou alguns problemas
  - c. Nunca tive problema
  - d. Solucionou todos os problemas com lentidão
  - e. Solucionou todos os problemas com agilidade
9. Considerando o tempo que o gestor local levou para solucionar os problemas como você avalia o atendimento?
- a. Muito lento
  - b. Lento
  - c. Adequado
  - d. Rápido
  - e. Muito Rápido
10. Em média, os agendamentos são atendidos com pontualidade?
- a. Muito atrasado
  - b. Atrasado
  - c. No prazo de até 15 min
  - d. No horário marcado
  - e. Chegou com antecedência
11. Em geral, qual o nível de satisfação com o serviço de transporte terrestre por demanda?
- a. Muito satisfeito
  - b. Insatisfeito
  - c. Adequado
  - d. Satisfeito
  - e. Muito insatisfeito
12. Caso você tenha críticas, sugestões, elogios ou comentários, escreva aqui:





**idp**

A ESCOLHA QUE  
**TRANSFORMA**  
O SEU CONHECIMENTO