



# PROGRAMA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS E METAS

Trabalho Final

## Táxi Boa Praça

Projeto de Melhoria da Qualidade do Serviço de Táxi  
no Município do Rio de Janeiro

Outubro de 2015



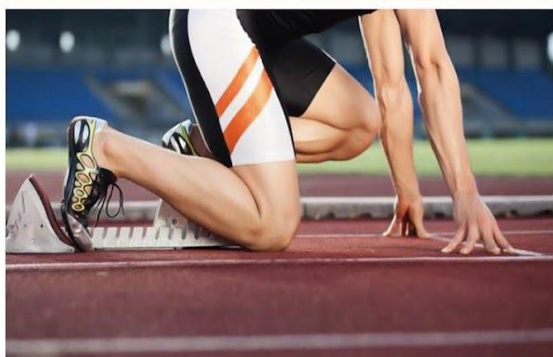
Betina Durovni  
Carlos Felício  
Fernando Queyroi  
Lauro Silvestre  
Luciana Fernandes  
Rafael Felício Jr.



FUNDAÇÃO DOM CABRAL







# PROGRAMA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS E METAS



40  
5



# ÍNDICE

SEÇÃO I – SUMÁRIO EXECUTIVO	2
SEÇÃO II – BUSINESS CASE	4
1. RAZÕES PARA REALIZAÇÃO DO PROJETO	4
2. PREMISSAS E RESTRIÇÕES	6
3. OPÇÕES DE NEGÓCIO	6
4. BENEFÍCIOS ESPERADOS	7
5. CONTRA BENEFÍCIOS ESPERADOS	9
6. PRAZOS	9
7. CUSTOS	10
8. AVALIAÇÃO DO INVESTIMENTO	10
9. PRINCIPAIS RISCOS	11
SEÇÃO III – GERENCIAMENTO DE ESCOPO E QUALIDADE	12
1. DESCRIÇÃO DO PRODUTO FINAL DO PROJETO	12
2. ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)	15
3. DIAGRAMA DE FLUXO DE PRODUTOS	16
4. PACOTES DE TRABALHO E ESTÁGIOS DE ENTREGA	17
5. COMPOSIÇÃO DA DESCRIÇÃO DE PRODUTOS (DESCRIÇÃO DAS ENTREGAS)	17
SEÇÃO IV – DETALHAMENTO DE ATIVIDADES (RECURSOS, CUSTOS E CRONOGRAMA)	32
1. LISTA DE ATIVIDADES	32
2. GRÁFICO DE GANTT E DIAGRAMA DE REDE	33
SEÇÃO V – ANÁLISE DOS RISCOS DO PROJETO (IDENTIFICAÇÃO, REGISTRO E RESPOSTA)	33
2. RISCOS DO PROJETO – ANÁLISE QUALITATIVA DAS AMEAÇAS E OPORTUNIDADES	34
3. RISCOS DO PROJETO - ANÁLISE QUANTITATIVA DAS AMEAÇAS E OPORTUNIDADES	35
4. RESPOSTA AOS RISCOS	36
SEÇÃO VI – COMUNICAÇÃO PROFISSIONAL NO AMBIENTE DE PROJETOS	37
SEÇÃO VII – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS STAKEHOLDERS	38
1. IDENTIFICAÇÃO DOS STAKEHOLDERS	38
SEÇÃO VIII – CONCLUSÃO	40
SEÇÃO IX – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41

## SEÇÃO I – SUMÁRIO EXECUTIVO

### INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar os principais conhecimentos adquiridos durante o Programa em Gerenciamento de Projetos e Metas, realizado pela Fundação Dom Cabral e idealizado pelo Escritório de Gerenciamento de Projetos da Secretaria Municipal da Casa Civil da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.

Trata-se de um exercício teórico de planejamento e gerenciamento do desenvolvimento de um projeto voltado para melhorar a qualidade do serviço de táxi na Cidade do Rio de Janeiro. Isto porque atualmente este serviço é mal avaliado pelos usuários, o que repercute negativamente na imagem da Cidade, não sendo possível mensurar as perdas diretas e indiretas na geração de renda.

Com vocação natural para o turismo e sendo atualmente preparada para receber os Jogos Olímpicos de 2016 é de se exigir que cada vez mais a Cidade do Rio de Janeiro ofereça melhores serviços.

Inclusive, esse potencial para receber visitantes foi ressaltado recentemente com a eleição do Rio de Janeiro, pelo nono ano consecutivo, como a melhor cidade do Brasil para turismo<sup>1</sup>.

Assim, a justificativa para a apresentação deste projeto se baseia na necessidade de aperfeiçoar o serviço de táxi, o que beneficiará não só a população local, como também os visitantes da Cidade, e, por óbvio, implicará na melhoria da imagem do Rio de Janeiro, fomentando a economia interna do Município.

No que se refere à viabilidade do Projeto Táxi Boa Praça, importante destacar que algumas iniciativas já estão sendo implementadas pela Secretaria Municipal de Transportes.

---

<sup>1</sup> Fonte: Diário Oficial do Município do Rio de Janeiro Nº 133 de 28/09/2015, pág. 59.

## ESCOPO, BENEFÍCIOS, CUSTO E PRAZO DO PROJETO

O projeto tem como escopo os aproximadamente 58.000 (cinquenta e oito mil) motoristas e 33.000 (trinta e três mil) veículos vinculados ao serviço de táxi do Município do Rio de Janeiro.

Como principais benefícios do projeto são esperados a melhoria da qualidade do serviço, o estímulo aos taxistas na busca do constante aperfeiçoamento, a redução do número de acidentes envolvendo táxis e a implantação da gestão da operação pelo Município, na qualidade de Poder Concedente.

Estima-se que a conclusão do projeto levará 15 (quinze) meses, com 24 (vinte e quatro) meses adicionais para o início da percepção de melhoria pela população. O custo total está previsto em R\$ 106.700.000,00 (cento e seis milhões e setecentos mil reais).

## CONCLUSÃO

O projeto apresenta forte alinhamento com o planejamento estratégico da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, se configurando como relevante, viável e bastante ambicioso à medida em que propõe uma mudança profunda na prestação do serviço de táxi do Município do Rio de Janeiro. Sua execução resultará, não só no aumento da satisfação da população com o serviço de táxi, como também na criação de um modelo nacional de referência.

## SEÇÃO II – BUSINESS CASE

### 1. Razões para realização do Projeto

As diretrizes de transportes do atual planejamento estratégico da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro mostram que, embora tenhamos no município uma grande quantidade de táxis, o serviço se encontra aquém do desejado em função da má qualidade da frota, da falta de padrão na sua prestação e da baixa capacitação da maioria dos condutores. Isto demanda a necessidade de modernizar, padronizar e requalificar o serviço de táxi municipal proporcionando maior segurança, conforto e confiabilidade para passageiros e condutores.

Conforme consta do plano, há hoje uma grande quantidade de táxis circulando pelo Rio de Janeiro, tornando a cidade uma das maiores usuárias deste meio de transporte. São aproximadamente 30 mil autonomias concedidas pelo Poder Público, numa relação de 5,1 mil por milhão de habitantes, muito superior a grandes capitais como, por exemplo, Nova Iorque (1,6) e Londres (2,8). Recentemente, o Prefeito Eduardo Paes estabeleceu a frota autorizada para circulação em 1 táxi para cada 193 habitantes<sup>2</sup>. Com o advento da Operação Lei Seca, o uso desse meio de transporte cresceu e se popularizou ainda mais, tornando-o estratégico para a qualidade de transporte percebida pela população.

Infelizmente, existem muitos veículos em situação precária, não há uma padronização no serviço, há queixas com relação à capacitação dos condutores e percebe-se uma queda de oferta justamente em situações que geram alta demanda como, por exemplo, na realização de grandes eventos ou em dias de chuva. A Prefeitura iniciou um Programa denominado Táxi Boa Praça visando organizar a atividade nos principais aeroportos, mas seu escopo é limitado à recepção de turistas nas principais entradas da Cidade.

Por conta disso, o Planejamento Estratégico dispôs a respeito da Iniciativa Estratégica chamada “Rio Boa Praça”, que consiste em transformar integralmente o serviço de táxis no Rio de Janeiro, tanto em sua infraestrutura (veículos, segurança, itens de conforto), quanto no atendimento (informações,

---

<sup>2</sup> Neste sentido, [http://oglobo.globo.com/rio/prefeito-veta-uber-mas-abre-caminho-para-novos-taxis-17646967?utm\\_source=Facebook&utm\\_medium=Social&utm\\_campaign=O%20Globo](http://oglobo.globo.com/rio/prefeito-veta-uber-mas-abre-caminho-para-novos-taxis-17646967?utm_source=Facebook&utm_medium=Social&utm_campaign=O%20Globo). Acesso em 01/10/2015.

preparo dos condutores, disponibilidade), visando dar maior conforto e segurança tanto para o usuário, quanto para o taxista. A iniciativa deverá determinar as características exigidas para os veículos, incluindo ar condicionado, informações de posicionamento, tempo de percurso, tarifas, entre outros, e deverá investir na capacitação dos condutores exigindo certificações necessárias, tais como: domínio de, pelo menos, uma língua estrangeira; primeiros socorros; cursos de boas maneiras; direção defensiva; entre outros. Esta iniciativa tem por finalidade tornar o transporte de táxi do Rio de Janeiro reconhecidamente seguro, confortável e confiável, contribuindo para a excelência da imagem da Cidade, para a redução dos acidentes no trânsito e para a satisfação dos passageiros.

Paralelamente, existe também a Iniciativa Estratégica chamada “Rio Capital do Turismo”, que prevê o treinamento de 20 mil profissionais que atuam no setor de turismo e hotelaria, além de taxistas, guardas municipais, policiais e outros setores da indústria do turismo como bares e restaurantes.

Tudo isso deu origem a uma das metas de transportes do plano estratégico que pretende garantir que 100% dos táxis estarão dentro dos padrões de qualidade exigidos pelo Rio Boa Praça até 2016.



Fig. 1 – O recente aumento da frota de táxis foi amplamente divulgado pela mídia

## 2. Premissas e Restrições

As principais premissas para a execução do Projeto são:

- Treinamento dos taxistas;
- Desenvolvimento do software do GPS;
- Estruturação da SMTR;
- Projeto não afetará a circulação dos táxis no decorrer de sua execução.

As seguintes restrições deverão ser observadas:

- Processo Licitatório;
- Previsão orçamentária;
- Regulamentação para gestão dos pontos.

---

## 3. Opções de negócio

Analisando a necessidade de execução do Projeto, foram consideradas as seguintes opções de negócio como solução para a melhoria da prestação do serviço de táxi:

- Não fazer nada (manter o *status quo*)

Não fazer nada seria a opção menos custosa para o erário. O atual cenário político-econômico nos faz crer que esta seria a decisão mais razoável, eis que o país está passando por uma fase delicada no que tange à questão orçamentária do setor público. Porém, por outro lado, seguir por esta alternativa poderia trazer prejuízos a longo prazo, pois, com a qualidade do serviço em queda, possivelmente a imagem da Cidade pioraria, fazendo com que potenciais turistas deixassem de visitar o Rio de Janeiro para conhecer outras cidades, prejudicando a economia municipal. Além disso, a queda na qualidade do serviço poderia favorecer o surgimento de serviços paralelos não autorizados pelo Poder Público como o Uber, o que iria de encontro às premissas estabelecidas pela Iniciativa Estratégica “Rio Boa



Praça”, principalmente no que diz respeito à segurança, informações de posicionamento do veículo, tempo de percurso, regulamentação da tarifa, dentre outros aspectos;

- Realização do Projeto Táxi Boa Praça

O Projeto Táxi Boa Praça, como extensão da Iniciativa Estratégica Rio Boa Praça, tem como objetivo reformular completamente a dinâmica do serviço de táxi, tendo sua atenção voltada tanto para o motorista (capacitação em atendimento, idiomas, boas maneiras etc.) quanto para o veículo (modernização da frota, ar condicionado, GPS etc.). Estas ações pretendem não só prestar um serviço de qualidade para os cidadãos cariocas, como também para os turistas nacionais e internacionais, que passarão a enxergar o Rio de Janeiro como uma cidade agradável, através da boa impressão causada pelo seu “cartão de visitas”, o taxista. Se a movimentação turística se potencializa, a economia local pode se beneficiar, fortalecendo-se. Um serviço de boa qualidade também inibe o surgimento de serviços paralelos não autorizados. Os custos do investimento são relativamente baixos, levando-se em consideração o valor a ser gasto e o volume da frota. Por todo o exposto, esta parece ser a opção mais razoável.

---

#### 4. Benefícios esperados

Com a execução do Projeto, são esperados os seguintes benefícios:

a) Melhoria da qualidade do serviço de táxi

A qualidade do serviço poderá ser melhorada através de capacitação dos taxistas e do maior controle da frota, impedindo que veículos em mau estado de conservação estejam em circulação. A qualidade poderá ser medida pelo índice de satisfação dos usuários. Não há um índice de satisfação atual, mas como meta, estabelecemos como *benchmark* os índices de satisfação de Belo Horizonte (aproximadamente

75%<sup>3</sup>) e Curitiba (aproximadamente 80%<sup>4</sup>) e estabelecemos como alvo o índice de 75% para a Cidade do Rio de Janeiro;

b) Sistema de gestão da operação

A implementação do sistema para monitoramento da frota de táxis do Rio de Janeiro se dará através da instalação de um novo modelo de taxímetro com GPS integrado. Assim, o veículo poderá ser monitorado remotamente pela Secretaria Municipal de Transportes, podendo até o taxímetro ser desligado em caso de infração do taxista. O GPS possibilitará a localização dos táxis em tempo real, permitindo que a Secretaria Municipal de Transportes faça a gestão dos pontos através de aplicativo a ser desenvolvido, de modo que os veículos sejam direcionados aos locais onde haja maior demanda de passageiros, racionalizando a operação.

c) Melhoria da imagem da Cidade do Rio de Janeiro

Não há uma pesquisa a nível mundial ou mesmo nacional sobre a imagem do Rio de Janeiro. Mas Costa (2012) traz interessantes contribuições neste sentido em estudo realizado na cidade de São Paulo<sup>5</sup>. Neste estudo foram entrevistados, em dois blocos diferentes, paulistanos que já tinham visitado o Rio (Bloco I) e paulistanos que nunca tinham vindo à cidade (Bloco II). As palavras que mais vieram à lembrança dos entrevistados de ambos os grupos com relação ao Rio de Janeiro foram “Cristo” e “Praia”, o que mostra claramente a vocação da cidade para o turismo; porém, quando pedido que os entrevistados de ambos os grupos descrevessem a cidade do Rio em uma palavra, 55% dos indivíduos do Bloco I disseram uma palavra positiva. Por outro lado, 56% dos indivíduos do Bloco II disseram uma palavra negativa ou uma palavra que não pode ser entendida como positivas ou negativas. Um projeto que aumentasse a qualidade do serviço dos táxis poderia funcionar como uma ferramenta de marketing para melhorar os índices de imagem positiva da cidade, atraindo mais turistas.

---

<sup>3</sup><http://www.aeroportoconfins.net/noticias/aeroportos-noticias/der-divulga-pesquisa-de-satisfacao-de-transportes-e-m-confins>. Acesso em 01/10/2015.

<sup>4</sup><http://www.parana-online.com.br/editoria/policia/news/136789/>. Acesso em 01/10/2015.

<sup>5</sup> COSTA, Leandro Antonio da. A imagem da cidade do Rio de Janeiro para os paulistanos: fatores que influenciam na motivação de visita desta demanda à cidade. Disponível em <http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=download&path%5B%5D=616&path%5B%5D=310>. Acesso em 01/10/2015.

## 5. Contra benefícios esperados

Também foram levantados os seguintes contra benefícios, representando resultados percebidos como negativos pelos *stakeholders* com a execução do Projeto:

a) Resistência dos taxistas que precisarão mudar a forma de operação

É esperado que com o aumento do controle sobre a operação, o que acarretará mudanças significativas na rotina de trabalho, haja resistência por parte dos taxistas;

b) Resistência dos taxistas aos custos compartilhados

O projeto prevê custos que serão pagos pelos próprios taxistas. Este fato, aliado ao momento econômico do país, aumenta a resistência dos taxistas a arcar com esse pagamento;

c) Tempo para readaptação dos taxistas e da população à nova rotina;

Com o lançamento de um aplicativo que gerencie os táxis e que o usuário possa avaliar o serviço prestado, pode haver uma dificuldade para quem possui certas restrições com tecnologia para aprender a utilizar esse meio de chamar o táxi e avaliar, tanto para o usuário do serviço quanto para o taxista.

d) A implantação do licenciamento simplificado de táxis no prédio da Estrada do Guerengê impactará nos prazos previstos no calendário de vistoria do DETRAN e IPEM.

---

## 6. Prazos

O projeto será desenvolvido em 15 (quinze) meses, sendo a concretização dos benefícios e a percepção das melhorias pela população, e pelos

próprios taxistas, esperada no período adicional de 24 (vinte e quatro) meses após a sua conclusão.

## 7. Custos

O investimento necessário para a realização do Projeto é de aproximadamente R\$ 106.700.000,00 (cento e seis milhões e setecentos mil reais). Conforme tabela abaixo:

ITEM	Valor Estimado (Em milhões)	Período de Desembolso
Obra do Guerengê	15	Jan/16 até Dez/16
Equipamentos e Mobiliários	0,5	Jun/16
Avaliação dos Taxistas	1,2	Jun/16 até Dez/16
GPS (PCRJ custeando 100%)	90	Jan/16 até Jul/16
TOTAL	106,7	Jan/16 até Dez/16

O custo do GPS poderá ser alterado em função do modelo de negócio a ser adotado. Poderá ser reduzido a zero, caso o aumento de tarifa incorpore a previsão desse investimento na ordem de até R\$ 0,50 (cinquenta centavos) na bandeirada.

## 8. Avaliação do Investimento

A Prefeitura é, como todos os membros da administração pública direta, uma organização não voltada ao lucro. Neste sentido, não é possível determinar uma relação direta entre os valores investidos e retorno financeiro. Por essa razão, não foram considerados aspectos financeiros do projeto através da avaliação por meio de Payback, Taxa Interna de Retorno – TIR e Valor Presente Líquido (VPL).

Considerando a natureza do projeto, somente é possível realizar avaliação do investimento baseada em critérios qualitativos. Portanto, o foco da

avaliação do investimento é o próprio alinhamento desta proposta com o Planejamento Estratégico da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.

A Iniciativa Estratégica “Rio Boa Praça”, constante do Planejamento Estratégico, tem por finalidade tornar o transporte de táxi do Rio de Janeiro reconhecidamente seguro, confortável e confiável, contribuindo para o fortalecimento da imagem da Prefeitura do Rio de Janeiro como modelo de alta gestão.

Portanto, verifica-se a viabilidade do investimento, não só pelo forte alinhamento do projeto com o Planejamento Estratégico, como também pelo fato dos benefícios elencados justificarem os custos envolvidos, sobretudo, no que tange a elevação da Cidade do Rio de Janeiro ao patamar de modelo de referência no que se refere ao serviço de táxi.

---

## 9. Principais Riscos

Dois grandes riscos foram identificados, com potencial de inviabilizar ou impactar significativamente a realização do Projeto. São eles:

### a) Manifestações

Insatisfeitos com as mudanças provocadas pelo projeto, os taxistas poderão fazer manifestações políticas no intuito de forçar o Poder Público a desistir de implantar o Projeto, parcial ou integralmente, como vimos recentemente se organizarem contra o Uber;

### b) Aumento de tarifa

É possível que, diante da oposição ao projeto, seja necessário aumentar a tarifa com vistas a fomentar o custeio do investimento pelos taxistas;

### c) Indisponibilidade orçamentária para realização do Projeto



Dados os vultosos investimentos feitos pelo Município para a realização dos Jogos Olímpicos de 2016, é possível que não haja todos os recursos necessários à consecução do Projeto.

### **SEÇÃO III – GERENCIAMENTO DE ESCOPO E QUALIDADE**

#### **1. Descrição do produto final do projeto**

##### **TÍTULO**

Táxi Boa Praça

##### **PROPÓSITO**

Melhorar o serviço de táxi da Cidade do Rio de Janeiro em benefício dos usuários em geral (população local e turistas)

##### **COMPOSIÇÃO**

#### **1. Operação**

##### **1.1 Software com GPS**

- 1.1.1 Termo de Referência do Software
- 1.1.2 Pesquisa de Mercado
- 1.1.3 Modelo de Negócio para o Software

##### **1.2 Treinamento Equipe Administrativa**

- 1.2.1 Estratégia
- 1.2.2 Material
- 1.2.3 Equipe Treinada

##### **1.3 Gestão dos Pontos**

- 1.3.1 Pontos de Táxi Mapeados
- 1.3.2 Modelo de Negócio Definido

##### **1.4 Fiscalização**

- 1.4.1 Estratégia definida
- 1.4.2 Material para Equipe
- 1.4.3 Equipe Treinada

##### **1.5 Legislação**

- 1.5.1 Grupo Focal
- 1.5.2 Decreto

## **2. Motorista**

### **2.1 Treinamento**

- 2.1.1 Conteúdo Programático
- 2.1.2 Material Aprovado
- 2.1.3 Local Selecionado

### **2.2 Avaliação**

- 2.2.1 Estratégia
- 2.2.2 Material Aprovado
- 2.2.3 Local Selecionado

## **3. Estruturação**

### **3.1 Obra do Guerenguê**

- 3.1.1 Projeto e Orçamento
- 3.1.2 Autorização
- 3.1.3 Acompanhamento

### **3.2 Concurso SMTR**

- 3.2.1 Dimensionamento de Pessoal
- 3.2.2 Concurso Realizado
- 3.2.3 Aprovados Convocados

### **3.3 Equipamento e Mobiliário**

- 3.3.1 Dimensionamento
- 3.3.2 Orçamento
- 3.3.3 Autorização

### **3.4 Licenciamento Simplificado**

### **3.5 Vistoria Simplificada**

## **4. Marketing**

### **4.1 Pesquisa de Opinião**

### **4.2 Promoção da Marca**

- 4.2.1 Logomarca criada
- 4.2.2 Campanha Aprovada

### **4.3 Canal de Comunicação com Usuários**

- 4.3.1 Script do 1746 Revisto
- 4.3.2 Relatório Trimestral do 1746 Táxi Disponibilizado

## DERIVAÇÃO

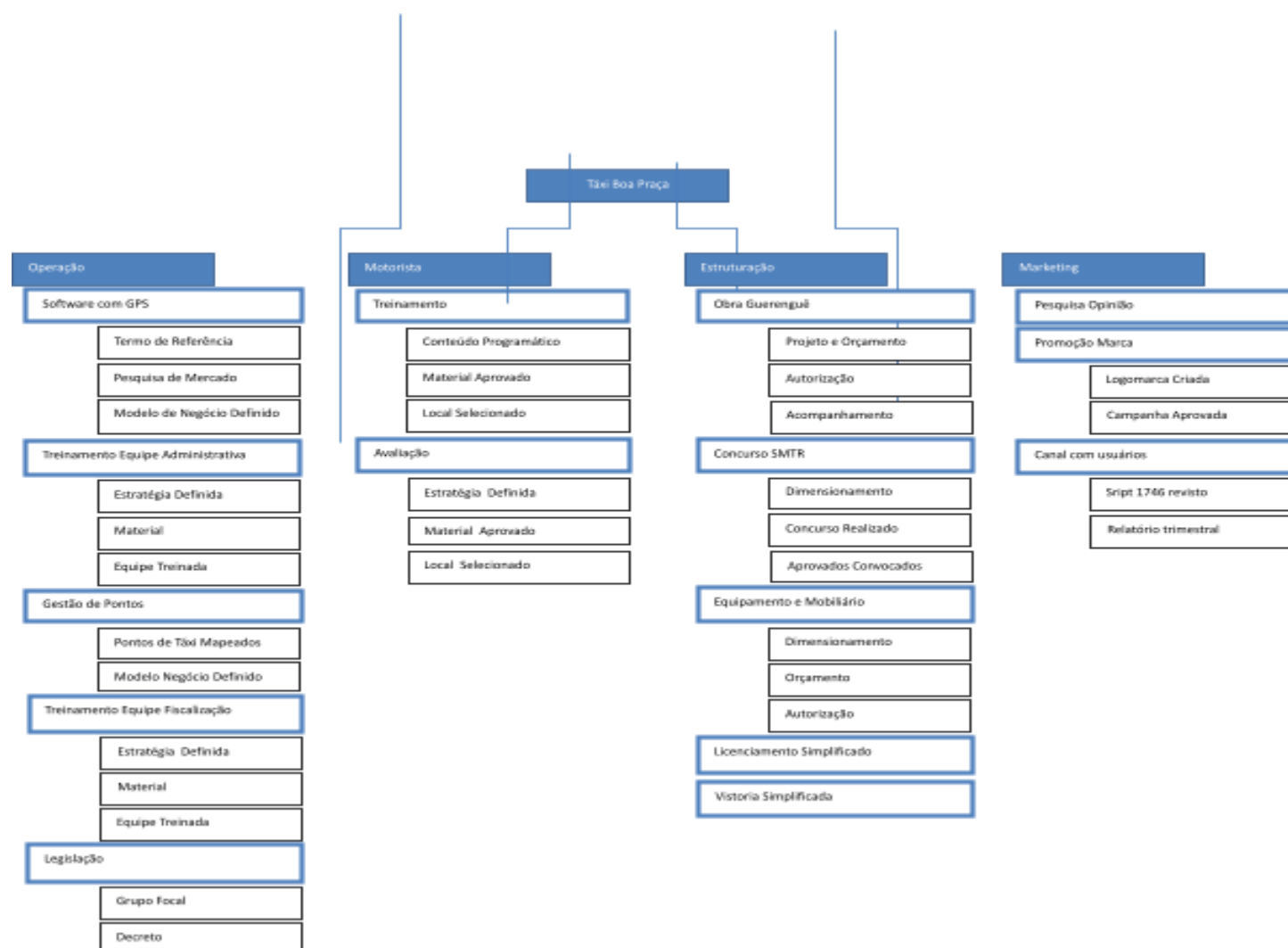
Serviço de Táxi das Cidades de São Paulo, Nova Iorque e Londres.

## HABILIDADES REQUERIDAS PARA DESENVOLVIMENTO

- Tecnologia da Informação
- Pedagogia
- Engenharia de Transportes
- Marketing
- Arquitetura
- Direito

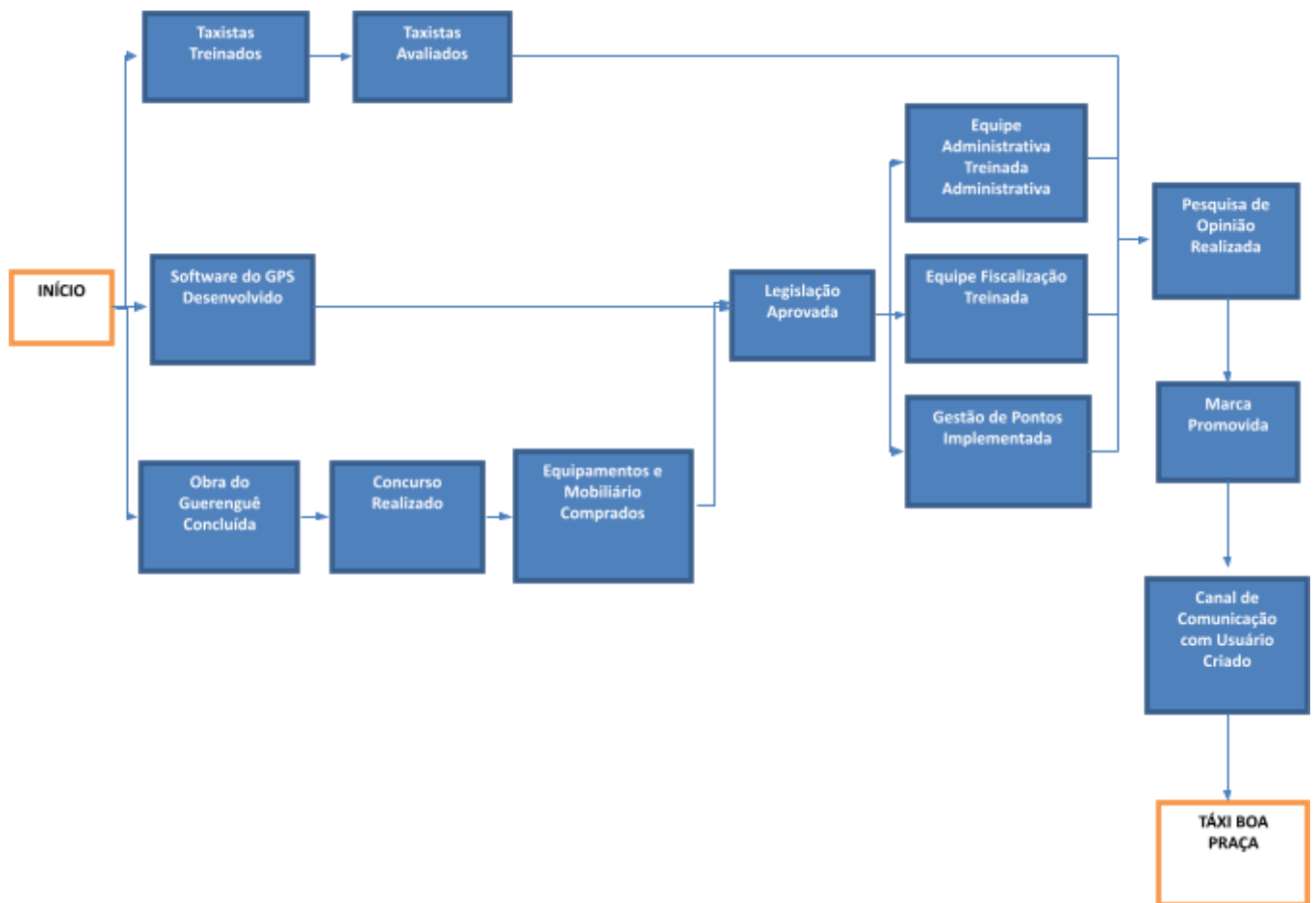
<b>Expectativa de qualidade do cliente</b>	<b>CrITÉRIOS de aceitação</b>	<b>Tolerância de qualidade no nível do projeto</b>	<b>Método de aceitação</b>	<b>Responsabilidade de aceitação</b>
Serviço seguro e prestado com alto nível de conforto	Emissão de 70% dos selos	Pelo menos 60% de selos emitidos	Relatório STU	Secretaria Municipal de Transportes e Secretaria Municipal da Casa Civil
Atendimento rápido	Tempo de espera de até 10 minutos	Tempo de espera de até 15 minutos (tolerância de 5 minutos a mais)	Teste amostral ("consumidor oculto")	Secretaria Municipal de Transportes e Secretaria Municipal da Casa Civil
Melhor atendimento	85% dos usuários satisfeitos	Pelo menos 80% de satisfação	Pesquisa de satisfação	Secretaria Municipal de Transportes e Secretaria Municipal da Casa Civil

## 2. Estrutura Analítica do Projeto (EAP)





## 3. Diagrama de Fluxo de Produtos



## 4. Pacotes de trabalho e estágios de entrega

<div> <div>P1</div> <div>Operação</div> <div>Software com GPS</div> <div>Motorista</div> <div>Treinamento</div> <div>Termo de Referência</div> <div>Descrição</div> <div>Conteúdo Programát.</div> <div>Projeto e Orçamento</div> <div>Obra Guerengê</div> <div>Marketing</div> <div>Pesquisa Opinião</div> <div>Promoção Marca</div> <div>Logomarca Criada</div> <div>Campanha Aprovada</div> <div>Comunic. usuários</div> <div>Sript 1746 reviso</div> <div>Relatório trimestral</div> </div>	
5. Colaboração	<div> <div>P2</div> <div>Estruturação</div> <div>Obra Guerengê</div> <div>Projeto e Orçamento</div> <div>Autorização</div> <div>Acompanhamento</div> <div>Concurso</div> <div>Dimensionamento</div> <div>Realização Concurso</div> <div>Equip e Mobiliário</div> <div>Dimensionamento</div> <div>Orçamento</div> <div>Autorização</div> <div>Licenciam. Simplif.</div> <div>Vistoria Simplif.</div> </div>
4. Comunicação	<div> <div>P3</div> <div>Identificação</div> <div>Material</div> <div>Treinar</div> <div>Gestão de Pontos</div> <div>Mapear pts Táxis</div> <div>Def, modelo de Neg.</div> <div>Trein. Fiscalização</div> <div>Estratégia Equip Fisc.</div> <div>Material</div> <div>Treinar</div> <div>Legislação</div> <div>Grupo Focal</div> <div>Decreto</div> </div>
1.1.1	<div> <div>P4</div> <div>Marketing</div> <div>Pesquisa Opinião</div> <div>Promoção Marca</div> <div>Logomarca Criada</div> <div>Campanha Aprovada</div> <div>Comunic. usuários</div> <div>Sript 1746 reviso</div> <div>Relatório trimestral</div> </div>
Identificador	1.1.1
Título	Termo de Referência de Software
Propósito	Elaboração de documento para definição do software a ser desenvolvido
Composição	Equipamentos embarcados e Software
Derivação	Sistema utilizado nos ônibus
Formato e Apresentação	Documento redigido em minuta
Habilidades requeridas para o desenvolvimento	Direito e Técnico em Transportes
Critérios de qualidade	Documento Concluído
Tolerância de Qualidade	-
Método de Qualidade	Deverá ser revisado pelo Gerente
Habilidades Requeridas para qualidade	-
Responsabilidade de Qualidade	Gerente

Identificador	1.1.2
Título	Pesquisa de Mercado
Propósito	Levantar com as fabricantes a tecnologia disponível
Composição	-
Derivação	Termo de Referência como origem
Formato e Apresentação	Relatório com a indicação dos produtos encontrados
Habilidades requeridas para o desenvolvimento	Técnico em transporte
Critérios de qualidade	Relatório concluído
Tolerância de Qualidade	-
Método de Qualidade	Deverá ser revisado pelo Gerente
Habilidades Requeridas para qualidade	-

<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Gerente
--------------------------------------	---------

<b>Identificador</b>	<b>1.1.3</b>
<b>Título</b>	Modelo de negócio para o Software
<b>Propósito</b>	Encontrar um modelo que viabilize e encontre menor resistência dos taxistas
<b>Composição</b>	Custo de equipamento / Custo de manutenção / disponibilidade
<b>Derivação</b>	-
<b>Formato e Apresentação</b>	Único modelo e em formato de Resolução
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Técnico em Transportes
<b>Critérios de qualidade</b>	Ser viável no ponto de vista político e econômico
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Ser viável politicamente.
<b>Método de Qualidade</b>	Gerente deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Técnico em Transportes e político
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Gerente

<b>Identificador</b>	<b>1.2.1</b>
<b>Título</b>	Estratégia para equipe Administrativa
<b>Propósito</b>	Criar a estratégia utilizada para o treinamento da equipe Administrativa
<b>Composição</b>	Critério de decisão para quais atividades seguir
<b>Derivação</b>	-
<b>Formato e Apresentação</b>	Documento para o tomador de decisão
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Pedagógicas e Técnico em Transportes
<b>Critérios de qualidade</b>	Mais de 3 planos
<b>Tolerância de Qualidade</b>	2 planos no mínimo
<b>Método de Qualidade</b>	Coordenador deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Técnico em Transportes
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Coordenador

<b>Identificador</b>	<b>1.2.2</b>
<b>Título</b>	Material para equipe Administrativa
<b>Propósito</b>	Distribuição de Material de consulta para os funcionários
<b>Composição</b>	Caderno de consulta
<b>Derivação</b>	-
<b>Formato e Apresentação</b>	Caderno de consulta
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Técnico em Transportes / Visualizador Gráfico
<b>Critérios de qualidade</b>	Caderno de fácil compreensão
<b>Tolerância de Qualidade</b>	-
<b>Método de Qualidade</b>	Coordenador deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Técnico em Transportes
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Coordenador

<b>Identificador</b>	<b>1.2.3</b>
<b>Título</b>	Treinamento para Equipe Administrativa
<b>Propósito</b>	Treinar a equipe para o licenciamento
<b>Composição</b>	Professor / Sala de Aula
<b>Derivação</b>	-
<b>Formato e Apresentação</b>	Plano de Estudo
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Pedagógicas e Técnico em Transportes
<b>Critérios de qualidade</b>	Melhora no atendimento e conhecimento do assunto
<b>Tolerância de Qualidade</b>	-
<b>Método de Qualidade</b>	Coordenador deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Técnico em Transportes
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Coordenador

Identificador	1.3.1
<b>Título</b>	Mapeamento dos pontos de táxi
<b>Propósito</b>	Conhecer quais pontos existem e como se distribuem
<b>Composição</b>	Relação dos pontos / Mapeamento digital
<b>Derivação</b>	Pontos de ônibus
<b>Formato e Apresentação</b>	Pontos Georreferenciado
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Georreferenciamento
<b>Critérios de qualidade</b>	Todos os pontos georrefenciados
<b>Tolerância de Qualidade</b>	-
<b>Método de Qualidade</b>	Gerente deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	-
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Gerente

Identificador	1.3.2
<b>Título</b>	Definição do Modelo de negócio para a Gestão dos Pontos
<b>Propósito</b>	Escolher entre as propostas qual a melhor para a gestão dos pontos
<b>Composição</b>	Modelo de negócio definido / Equipamento de GPS
<b>Derivação</b>	GPS nos ônibus
<b>Formato e Apresentação</b>	Modelo do GPS e Modelo de Negócio definidos em Resolução
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Técnico em Transportes
<b>Critérios de qualidade</b>	Aceitos politicamente e tecnicamente
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Aceitos tecnicamente
<b>Método de Qualidade</b>	Coordenador deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	-



<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Secretário
--------------------------------------	------------

<b>Identificador</b>	<b>1.4.1</b>
<b>Título</b>	Definição da Estratégia de Fiscalização
<b>Propósito</b>	Criar a estratégia utilizada para o treinamento da equipe da Fiscalização
<b>Composição</b>	Critério de decisão para quais atividades seguir
<b>Derivação</b>	-
<b>Formato e Apresentação</b>	Documento para o tomador de decisão
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Pedagógicas e Técnico em Transportes
<b>Crterios de qualidade</b>	Mais de 3 planos
<b>Tolerância de Qualidade</b>	2 planos no mínimo
<b>Método de Qualidade</b>	Coordenador deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Técnico em Transportes
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Coordenador

<b>Identificador</b>	<b>1.4.2</b>
<b>Título</b>	Material para equipe de Fiscalização
<b>Propósito</b>	Distribuição de Material de consulta para os funcionários
<b>Composição</b>	Caderno de consulta
<b>Derivação</b>	-
<b>Formato e Apresentação</b>	Caderno de consulta
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Técnico em Transportes / Visualizador Gráfico
<b>Crterios de qualidade</b>	Caderno de fácil compreensão
<b>Tolerância de Qualidade</b>	-
<b>Método de Qualidade</b>	Coordenador deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Técnico em Transportes
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Coordenador

Identificador	1.4.3
Título	Treinamento da equipe de Fiscalização
Propósito	Treinar a equipe para o licenciamento
Composição	Professor / Sala de Aula
Derivação	-
Formato e Apresentação	Plano de Estudo
Habilidades requeridas para o desenvolvimento	Pedagógicas e Técnico em Transportes
Critérios de qualidade	Melhora na fiscalização e relacionamento com o taxista
Tolerância de Qualidade	-
Método de Qualidade	Coordenador deverá revisar
Habilidades Requeridas para qualidade	Técnico em Transportes
Responsabilidade de Qualidade	Coordenador

## 2. Motorista

Identificador	2.1
Título	Treinamento
Propósito	Melhorar a qualidade dos motoristas de táxi
Composição	Conteúdo programático do curso, lista de participantes, local do treinamento, material e certificado
Derivação	Programa de Monitoramento e Controle da Conduta dos Motoristas de Ônibus do Rio de Janeiro (criado pelo Decreto nº 37.083/2013)
Formato e Apresentação	Relatório com lista dos participantes
Habilidades requeridas para o desenvolvimento	Pedagogia, Psicologia, Língua Estrangeira, Direito com foco em trânsito e transportes
Critérios de qualidade	Emissão de certificados
Tolerância de Qualidade	10%

<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Secretário Municipal de Transportes
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Tecnologia da Informação, Gestão de Transportes
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>2.1.1</b>
<b>Título</b>	Conteúdo Programático
<b>Propósito</b>	Ampliar os conhecimentos específicos, melhorar a urbanidade com os usuários, estimular a educação no trânsito e capacitar em comunicação básica em outros idiomas aos motoristas de táxi
<b>Composição</b>	Legislação, educação no trânsito, direção defensiva, exigências do serviço de táxi, benchmarking, relacionamento interpessoal com ênfase em comportamento ético, inglês e espanhol básicos.
<b>Derivação</b>	Programa de Monitoramento e Controle da Conduta dos Motoristas de Ônibus do Rio de Janeiro (criado pelo Decreto nº 37.083/2013)
<b>Formato e Apresentação</b>	Material Didático
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Pedagogia, Psicologia, Língua Estrangeira, Direito com foco em trânsito e transportes
<b>Crítérios de qualidade</b>	Formar os motoristas de táxi nas áreas de legislação geral e específica, trânsito, relacionamento interpessoal e idiomas.
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Nenhuma
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Secretário Municipal de Transportes
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Gestão do serviço de táxi
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>2.1.2</b>
<b>Título</b>	Material do Treinamento
<b>Propósito</b>	Disponibilizar o conteúdo programático do curso aos motoristas de táxi
<b>Composição</b>	Apostila com o material didático do curso
<b>Derivação</b>	Programa de Monitoramento e Controle da Conduta dos Motoristas de Ônibus do Rio de Janeiro (criado pelo Decreto nº 37.083/2013)

<b>Formato e Apresentação</b>	Pasta com a identificação do curso para guarda da apostila, crachá de identificação do participante, camisa e boné com a logomarca do Projeto Táxi Boa Praça
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Tecnologia da Informação, Administração, Pedagogia, Marketing
<b>Critérios de qualidade</b>	Apostila deve conter resumo dos temas, ser leve e ter apresentação com pouco volume. Pasta deve possibilitar fácil transporte e ser de material resistente à água e rasgos. Crachá deve ser de material plástico com cordão. Camisa deve apresentar os tamanhos P, M, G e GG. Boné deve possibilitar ajuste do tamanho. Todos os produtos devem apresentar a marca do Projeto Táxi Boa Praça.
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Nenhuma
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Secretário Municipal de Transportes
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Gestão do serviço de táxi
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>2.1.3</b>
<b>Título</b>	Local do Treinamento
<b>Propósito</b>	Reunir os motoristas de táxi para receber treinamento
<b>Composição</b>	Prédio com salas com capacidade igual ou superior a 20 participantes cada, carteiras universitárias, quadro branco, projetor, equipamentos de áudio e vídeo, bebedouro, banheiros para ambos os sexos por andar, áreas de acesso com rampas e elevadores para portadores de necessidades especiais
<b>Derivação</b>	Universidades
<b>Formato e Apresentação</b>	Prédio com salas
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Administração, Arquitetura
<b>Critérios de qualidade</b>	Número de salas suficiente para treinar os motoristas de táxi no prazo previsto no cronograma; salas com a capacidade e equipamentos exigidos; andares com infraestrutura mínima exigida; áreas de acesso

	dotadas de mecanismos de acessibilidade, de acordo com a ABNT NBR 9050/04
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Nenhuma
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Gerente do Projeto
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Arquitetura
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>2.2</b>
<b>Título</b>	Avaliação
<b>Propósito</b>	Aferir a assimilação do conteúdo ministrado no treinamento pelos motoristas de táxi
<b>Composição</b>	Sistema de provas desenvolvido por empresa especializada, equipamento, lista de participantes, local da avaliação e certificado
<b>Derivação</b>	Avaliação teórica de condutores realizada pelo DETRAN
<b>Formato e Apresentação</b>	Relatório com lista dos aprovados
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Administração, Pedagogia, Tecnologia da Informação
<b>Crterios de qualidade</b>	Emissão do Selo Táxi Boa Praça aos aprovados
<b>Tolerância de Qualidade</b>	5%
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Secretário Municipal de Transportes
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Tecnologia da Informação, Gestão de Transportes
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>2.2.1</b>
<b>Título</b>	Estratégia para Avaliação
<b>Propósito</b>	Desenvolvimento de sistema de provas
<b>Composição</b>	Software desenvolvido para realizar a seleção de questões de forma aleatória
<b>Derivação</b>	Avaliação teórica de condutores realizada pelo DETRAN
<b>Formato e Apresentação</b>	Software
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Tecnologia da Informação
<b>Crterios de qualidade</b>	Capacidade de realizar a seleção de questões de forma aleatória por avaliado de acordo com o



	critério quantidade/assunto estabelecido pela organização
<b>Tolerância de Qualidade</b>	1%
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Gerente do Projeto
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Tecnologia da Informação, Gestão de Transportes
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>2.2.2</b>
<b>Título</b>	Material da Avaliação
<b>Propósito</b>	Aplicar avaliação aos motoristas de táxi buscando aferir a assimilação do conteúdo do treinamento
<b>Composição</b>	Questões de múltipla escolha sobre cada tema do conteúdo programático do curso
<b>Derivação</b>	Avaliação teórica de condutores realizada pelo DETRAN
<b>Formato e Apresentação</b>	Software contendo acervo de questões elaboradas sobre cada tema ministrado no treinamento, com capacidade de realizar a seleção randômica das perguntas por avaliado
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Tecnologia da Informação, Pedagogia
<b>Crterios de qualidade</b>	Acervo deve conter, no mínimo, 100 questões sobre cada matéria; software deve ser capaz de realizar a seleção aleatória das perguntas e de acordo com o critério quantidade/assunto estabelecido pela organização
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Nenhuma
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Gerente do Projeto
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Gestão do serviço de táxi, Profissional de Tecnologia da Informação
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>2.2.3</b>
<b>Título</b>	Local da Avaliação
<b>Propósito</b>	Reunir os motoristas de táxi para realizar prova
<b>Composição</b>	Prédio com salas com capacidade igual ou superior a 20 e limitada a 40 participantes cada; computadores com software da avaliação instalado em número suficiente a atender a

	capacidade mínima exigida de participantes por sala; bebedouro, banheiros para ambos os sexos por andar, áreas de acesso com rampas e elevadores para portadores de necessidades especiais
<b>Derivação</b>	Universidades
<b>Formato e Apresentação</b>	Prédio com salas
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Administração, Arquitetura, Tecnologia da Informação
<b>Crêterios de qualidade</b>	Número de salas suficiente para aplicação da prova aos motoristas de táxi no prazo previsto no cronograma; salas com a capacidade e equipamentos exigidos; andares com infraestrutura mínima exigida; áreas de acesso dotadas de mecanismos de acessibilidade, de acordo com a ABNT NBR 9050/04
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Nenhuma
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Gerente do Projeto
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Arquitetura, Administração, Tecnologia da Informação
<b>Responsabilidade de qualidade</b>	Secretário Municipal de Transportes

### 3. Estruturação

<b>Identificador</b>	<b>3.1</b>
<b>Título</b>	Obra do Guerenguê
<b>Propósito</b>	Melhorar as instalações de trabalho para melhor atendimento ao taxista
<b>Composição</b>	Projeto de engenharia, realização da obra
<b>Derivação</b>	Utilizar o mesmo prédio, reformando-o
<b>Formato e Apresentação</b>	Entrega da Obra
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Engenharia e Arquitetura
<b>Crêterios de qualidade</b>	Entrega dentro do prazo
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Não há
<b>Método de Qualidade</b>	Sendo acompanhado pelo gerente do projeto

<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Engenheiro ou arquiteto
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Secretário de Transporte

<b>Identificador</b>	<b>3.2</b>
<b>Título</b>	Concurso SMTR
<b>Propósito</b>	Aumentar a força de trabalho para melhor atendimento
<b>Composição</b>	Realização do concurso e contratação
<b>Derivação</b>	Concursos da prefeitura
<b>Formato e Apresentação</b>	Publicação em DO
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Administrador público
<b>Crterios de qualidade</b>	Dentro do Prazo
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Não há
<b>Método de Qualidade</b>	Validado pelo gerente de projeto
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Administrador público
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Secretário de Transportes

<b>Identificador</b>	<b>3.3</b>
<b>Título</b>	Equipamento e Mobiliário
<b>Propósito</b>	Preparar a estrutura do prédio para receber os novos funcionários
<b>Composição</b>	Levantamento da necessidade e compra
<b>Derivação</b>	Atas de outras compras de equipamentos e mobílias
<b>Formato e Apresentação</b>	Publicação do edital
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Administrador Público
<b>Crterios de qualidade</b>	Compra e entrega dentro do prazo
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Juntamente com a chegada dos novos funcionários
<b>Método de Qualidade</b>	Acompanhado pelo gerente de projetos
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Administrador Público
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Secretário de Tranportes

<b>Identificador</b>	<b>3.4</b>
----------------------	------------

<b>Título</b>	Licenciamento Simplificado
<b>Propósito</b>	Facilidade de um taxista em retirar um documento e licenciar a autorização
<b>Composição</b>	Estudos e formatação dos procedimentos
<b>Derivação</b>	DETRAN
<b>Formato e Apresentação</b>	Publicação em DO dos procedimentos
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Técnico em transporte, direito e administrador público
<b>Critérios de qualidade</b>	Fácil compreensão pelo taxista
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Não há
<b>Método de Qualidade</b>	Acompanhado pelo gerente de projeto
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Administrador público
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Subsecretário

<b>Identificador</b>	<b>3.5</b>
<b>Título</b>	Vistoria Simplificada
<b>Propósito</b>	Facilidade de realizar a vistoria anual com a unificação dos órgãos
<b>Composição</b>	Realização de convênio e criação de procedimentos para a vistoria unificada
<b>Derivação</b>	Realização na época da SMTU com a vistoria em conjunto com o DETRAN
<b>Formato e Apresentação</b>	Procedimentos escritos
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Técnico em transporte, direito e administrador público
<b>Critérios de qualidade</b>	Realização da vistoria em um único dia em todos os órgãos em tempo inferior a 2 horas
<b>Tolerância de Qualidade</b>	No máximo a realização em 4 horas
<b>Método de Qualidade</b>	Acompanhamento pelo gerente do projeto
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Administrador Público
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Subsecretário

#### 4. Marketing

<b>Identificador</b>	<b>4.1</b>
----------------------	------------

<b>Título</b>	Pesquisa de Opinião
<b>Propósito</b>	Servir de linha de base e de monitoramento para qualidade do produto do projeto
<b>Composição</b>	Projeto da pesquisa, relatório e apresentação dos resultados
<b>Derivação</b>	Pesquisa de opinião sobre qualidade de serviços Táxi
<b>Formato e Apresentação</b>	Relatório e apresentação
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Profissionais de marketing e estatística
<b>Crterios de qualidade</b>	Relatório e apresentações aceitos pela SMTU
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Não há
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Subsecretário da pasta
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Ser gestor da área de transporte
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Chefe da pasta

<b>Identificador</b>	<b>4.2.1</b>
<b>Título</b>	Logomarca Criada
<b>Propósito</b>	Marca do produto para o selo do programa taxi boa praça
<b>Composição</b>	Logomarca aprovada entregue em várias resoluções e formatos
<b>Derivação</b>	Logo de programas especiais da prefeitura
<b>Formato e Apresentação</b>	Apresentação com o desenvolvimento da marca vencedora e entrega das mesma em diversos formatos e resoluções em meio digital.
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Designer e profissional de marketing
<b>Crterios de qualidade</b>	Marca aprovada pelo prefeito
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Não há
<b>Método de Qualidade</b>	Deverá ser revisado pelo Chefe da pasta
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Aprovação pelo prefeito
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Chefe da pasta

<b>Identificador</b>	<b>4.2.2</b>
<b>Título</b>	Campanha de promoção da marca

<b>Propósito</b>	Tornar a marca Taxi boa praça uma marca de valor para os taxistas e usuários
<b>Composição</b>	Projeto completo e peças de divulgação
<b>Derivação</b>	Porto Maravilha
<b>Formato e Apresentação</b>	Projeto, peças de divulgação variadas em diversas mídias incluindo mídia eletrônica e mobile app
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Profissional de marketing
<b>Crítérios de qualidade</b>	Atender aos requisitos estabelecidos pela assessoria de comunicação do Prefeito
<b>Tolerância de Qualidade</b>	Não há
<b>Método de Qualidade</b>	Chefe da pasta deverá revisar
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Técnico em Transportes e em comunicação
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Prefeito

<b>Identificador</b>	<b>4.3</b>
<b>Título</b>	Canal de Comunicação com Usuários
<b>Propósito</b>	Melhorar canal de comunicação dos usuários do serviço de taxi com a prefeitura.
<b>Composição</b>	Script do 1746 revisado, profissionais do 1746 treinados no novo script, relatórios trimestrais definidos
<b>Derivação</b>	Atendimento dos outros serviços da prefeitura
<b>Formato e Apresentação</b>	Script e relatório dos treinamentos
<b>Habilidades requeridas para o desenvolvimento</b>	Profissional de atendimento ao cliente do telemarketing, profissional da SMTU
<b>Crítérios de qualidade</b>	Tempo de resposta ao cliente adequado em 90% dos casos a partir do 3 mês de implantação
<b>Tolerância de Qualidade</b>	80%
<b>Método de Qualidade</b>	Análise dos relatórios
<b>Habilidades Requeridas para qualidade</b>	Especialista da SMTR
<b>Responsabilidade de Qualidade</b>	Gerente

#### SEÇÃO IV – DETALHAMENTO DE ATIVIDADES (RECURSOS, CUSTOS E CRONOGRAMA)

## 1. Lista de atividades

		Nome	Duração	Início	Fim	Antecessores
1		Início	0 dias	01/01/16 08:00	01/01/16 08:00	
2		Elaborar conteúdo programático	10 dias	01/01/16 08:00	14/01/16 17:00	1
3		Crear material didático para motoristas	7 dias	15/01/16 08:00	25/01/16 17:00	2
4		Preparar locais para o treinamento	5 dias	15/01/16 08:00	21/01/16 17:00	2
5		Crear estratégia de avaliação dos motoristas	20 dias	22/01/16 08:00	18/02/16 17:00	4
6		Preparar material para avaliação dos motor...	10 dias	19/02/16 08:00	03/03/16 17:00	5
7		Preparar locais para avaliação dos motoristas	7 dias	19/02/16 08:00	29/02/16 17:00	5
8		Elaborar termo de referência para GPS	15 dias	01/01/16 08:00	21/01/16 17:00	1
9		Realizar pesquisa de mercado	15 dias	22/01/16 08:00	11/02/16 17:00	8
10		Definir modelo de negócio GPS	10 dias	12/02/16 08:00	25/02/16 17:00	9
11		Elaborar projeto e orçamento da obra do G...	40 dias	01/01/16 08:00	25/02/16 17:00	1
12		Licitar obra do Guenengüê	30 dias	26/02/16 08:00	07/04/16 17:00	11
13		Acompanhar e fiscalizar obra do Guenengüê	180 dias	08/04/16 08:00	15/12/16 17:00	12
14		Dimensionar concurso	30 dias	06/04/16 08:00	19/05/16 17:00	12
15		Realizar concurso	10 dias	01/05/16 16:00	15/05/16 16:00	14
16		Dimensionar equipamentos e mobiliários	20 dias	15/05/16 16:00	13/07/16 16:00	15
17		Elaborar orçamento dos equip. e mobiliários	20 dias	13/07/16 16:00	10/08/16 16:00	16
18		Autorizar aquisição de equip. e mobiliários	5 dias	10/08/16 16:00	17/08/16 16:00	17
19		Planejar licenciamento e vistoria simplificados	30 dias	17/08/16 16:00	26/09/16 16:00	18
20		Arregimentar grupo focal	15 dias	26/09/16 16:00	19/10/16 16:00	10,19
21		Elaborar Decreto	20 dias	19/10/16 16:00	18/11/16 16:00	20
22		Elaborar estratégia para equipe administra...	20 dias	16/11/16 16:00	14/12/16 16:00	21
23		Elaborar material para treinamento da equi...	10 dias	14/12/16 16:00	28/12/16 16:00	22
24		Treinar equipe adm	3 dias	28/12/16 16:00	02/01/17 16:00	23
25		Elaborar estratégia para equipe fiscalização	20 dias	16/11/16 16:00	14/12/16 16:00	21
26		Elaborar material para treinamento da equi...	10 dias	14/12/16 16:00	28/12/16 16:00	25
27		Treinar equipe fiscal	3 dias	28/12/16 16:00	02/01/17 16:00	26
28		Mapar pontos de táxis	15 dias	16/11/16 16:00	07/12/16 16:00	21
29		Definir modelo de negócio	10 dias	07/12/16 16:00	21/12/16 16:00	28
30		Realizar pesquisa de opinião	20 dias	02/01/17 16:00	30/01/17 16:00	29,27,24,7
31		Crear logomarca	10 dias	30/01/17 16:00	13/02/17 16:00	30
32		Aprovar campanha de promoção	15 dias	13/02/17 16:00	06/03/17 16:00	31
33		Rever script 1746	20 dias	13/02/17 16:00	13/03/17 16:00	31
34		Elaborar relatório trimestral	10 dias	13/03/17 16:00	27/03/17 16:00	33
35		Fim	0 dias	27/03/17 16:00	27/03/17 16:00	34

## 2. Gráfico de Gantt e Diagrama de Rede

O material foi elaborado no software Project Libre (.pod) e segue como anexo ao presente documento.

## SEÇÃO V – ANÁLISE DOS RISCOS DO PROJETO (IDENTIFICAÇÃO, REGISTRO E RESPOSTA)

### 1. Identificação dos Riscos do Projeto

ID	Categoria	Risco	Dono do risco	Tomador de ação para riscos
1	Motorista	Se o valor do curso não for atrativo para os taxistas, não haverá adesão, inviabilizando o projeto	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes
2	Marketing	Se não houver a divulgação dos cursos de forma clara, bem como a obrigatoriedade de ter habilitação para a licença anual, devido a precariedade dos canais da PCRJ, haverá escassez de taxistas qualificados	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes

3	Operação	Se erros descobertos nos testes do aplicativo não forem resolvidos com rapidez, decido a demora dos técnicos de TI, o cronograma e o orçamento serão prejudicados	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes
4	Marketing	Se não houver a divulgação aos usuários da qualificação e dos cursos que os taxistas receberão, o serviço não terá uma avaliação criteriosa da população	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
5	Motorista	Se houver resistência dos taxistas em aderir ao projeto, devido a mudança do paradigma proposto pelo Município, o projeto será inviável por falta de taxista disponível	Gerente de Táxi	Secretário de Transportes
6	Motorista	Se o custo de implementação for inviável para o taxista, devido ao treinamento e aquisição de GPS e impressora, a melhoria do serviço proposta pelo projeto não será alcançada	Gerente de Táxi	Secretário de Transportes
7	Motorista	Se não houver fornecedor para o treinamento, devido a falta de qualificação e capacidade, não haverá treinamento para os taxistas, inviabilizando o projeto	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes
8	Motorista	Se não houver professores capacitados para o treinamento, não haverá fornecedor, inviabilizando o projeto	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes
9	Motorista	Se houver aumento da pirataria (táxis ilegais), devido às novas exigências, a percepção do serviço pelos usuários será prejudicada	Gerência de Fiscalização da Coordenadoria de Controle Operacional	Secretário de Transportes
10	Veículo	Se a equipe responsável pela vistoria não estiver treinada conforme a novas exigências, haverá taxistas liberados para atuar indevidamente, deteriorando a qualidade do serviço e comprometendo o programa Táxi Boa Praça.	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes
11	Operação	Se não houver empresas interessadas em prestar os serviços necessários para a implementação do projeto, por falta de meios hábeis, o projeto será inviabilizado.	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes
12	Operação	Se a próxima gestão possuir objetivos de governo muito diferentes da atual devido a divergências político-partidárias, então o projeto pode ser descontinuado, desperdiçando recursos já empregados.	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
13	Marketing	Se não houver ampla divulgação da logomarca criada para identificar os motoristas que se enquadraram nos critérios do programa, então haverá comprometimento na seleção do novo serviço.	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
14	Operação	Se houver incentivo para compra de equipamentos, devido ao convenio com banco de fomentos, então haverá menor resistência dos taxistas	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
15	Motorista	Se houver mudança de mentalidade dos taxistas, devido a credibilidade do projeto, então haverá maior apoio da categoria	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
16	Operação	Se houver empresas interessadas em investir na compra dos equipamentos, devido ao possível retorno através de propaganda, então haverá menor resistência dos taxistas	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
17	Marketing	Se houver apoio dos taxistas, devido a credibilidade do projeto, então os custos de marketing poderá ser menor	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
18	Operação	Se o aplicativo demonstrar economia para o taxista, devido a diminuição da ociosidade, então haverá maior apoio da categoria	Secretário de Transportes	Secretário de Transportes
19	Motorista	Se o treinamento eliminar o mal taxista, devido a necessidade da realização do curso e avaliação, então o serviço do táxi será melhorado e a categoria apoiará o projeto	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes



20	Veículo	Se houver mudança de mentalidade dos fiscais e atendentes, devido ao treinamento destes, então haverá maior respeito dos taxista e apoio ao projeto	Coordenador de Licenciamento	Secretário de Transportes
----	---------	---	------------------------------	---------------------------

## 2. Riscos do Projeto – Análise Qualitativa das Ameaças e Oportunidades

ID	Probabilidade	Impacto	Grau de risco (P x I)	Prioridade
1	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
2	Baixa (0,3)	Baixo (0,1)	0,03	Baixa
3	Baixa (0,3)	Médio (0,2)	0,06	Média
4	Baixa (0,3)	Médio (0,2)	0,06	Média
5	Alta (0,7)	Alto (0,4)	0,28	Alta
6	Alta (0,7)	Alto (0,4)	0,28	Alta
7	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
8	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
9	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
10	Média (0,5)	Muito Alto (0,5)	0,25	Alta
11	Média (0,5)	Muito Alto (0,5)	0,25	Alta
12	Alta (0,7)	Muito Alto (0,5)	0,35	Alta
13	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
14	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
15	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
16	Média (0,5)	Alto (0,4)	0,2	Alta
17	Média (0,5)	Baixo (0,1)	0,05	Média
18	Alta (0,7)	Alto (0,4)	0,28	Alta
19	Média (0,5)	Médio (0,2)	0,1	Média

20	Média (0,5)	Médio (0,2)	0,1	Média
----	-------------	-------------	-----	-------

### 3. Riscos do Projeto - Análise Quantitativa das Ameaças e Oportunidades

ID	Probabilidade (%)	Impacto (R\$)	VME (R\$) Otimista	Prioridade
1	50%		0,00	Alta
2	30%		0,00	Baixa
3	30%		0,00	Média
4	30%		0,00	Média
5	70%		0,00	Alta
6	70%		0,00	Alta
7	50%		0,00	Alta
8	50%		0,00	Alta
9	50%		0,00	Alta
10	50%		0,00	Alta
11	50%		0,00	Alta
12	50%		0,00	Alta
13	70%		0,00	Alta
14	50%		0,00	Alta
15	50%		0,00	Alta
16	50%		0,00	Alta
17	50%		0,00	Média
18	70%		0,00	Alta
19	50%		0,00	Média
20	50%		0,00	Média

## 4. Resposta aos Riscos

ID	Resposta	Descrição da resposta	Gatilho de iminência	Gatilho de ocorrência	Plano alternativo
1	Evitar	Evitar que o valor do curso fique elevado	Valores superiores a R\$150,00	Valores Superiores a R\$200,00	Licitatar uma única empresa afimde controlar o valor
2	Evitar	Evitar que não haja a comunicação	Após os prazos da conclusão do curso, caso haja 20% de não comparecimento	Após os prazos da conclusão do curso, caso haja 25% de não comparecimento	Convocar individualmente os motoristas
3	Compartilhar	Compartilhar o custo do desenvolvimento do aplicativo com a empresa contratada	Atraso superior a 1 mês	Atraso superior a 2 meses	Rescindir a parceria e contratar outra empresa
4	Evitar	Evitar a não divulgação	-	-	-
5	Evitar	Evitar a discreditação do projeto, realizando reuniões periódicas com representantes	Após os prazos da conclusão das etapas, caso haja 20% de não comparecimento	Após os prazos da conclusão das etapas, caso haja 40% de não comparecimento	-
6	Compartilhar	Compartilhar o custo com recursos próprios da prefeitura	Após os prazos da conclusão das etapas, caso haja 20% de não comparecimento	Após os prazos da conclusão das etapas, caso haja 40% de não comparecimento	Diminuir as exigências de equipamentos
7	Reduzir	Alterar os prazos de conclusão dos cursos	Não ter capacidade de treinar 10.000 taxistas mês	Não ter capacidade de treinar 8.000 taxistas mês	Realizar treinamento em áreas maiores
8	Reduzir	Alterar os prazos de conclusão dos cursos	50% das empresas homologadas alegarem a falta de professor	80% das empresas homologadas alegarem a falta de professor	Realizar treinamento em áreas maiores
9	Reduzir	Aumento de fiscais	-	-	-
10	Evitar	Aumento de vistoriadores e administrativos treinados	menos de 100% dos administrativos e vistoriadores treinados até Abr/16	menos de 90% dos administrativos e vistoriadores treinados até Abr/16	Não autorizar o administrativo e vistoriador não treinado a trabalhar
11	Evitar	Procura no mercado por fornecedores que realizem o serviço	Não encontrar empresa capaz até out/15	Não encontrar empresa capaz até nov/15	Reduzir a exigência para que haja a viabilidade
12	Evitar	Iniciar todas as etapas no atual governo	Iniciar as etapas até ago/16	Iniciar as etapas até nov/16	-
13	Reduzir	Realizar campanhas pelas vias oficiais da PCRJ	Alcance do conhecimento da marca em 80%	Alcance do conhecimento da marca em 60%	Contratar empresa especializada em divulgação
14	Explorar	Realizar parcerias com bancos de fomento	-	-	-
15	Explorar	Realizar reuniões periódicas com os representantes da classe para fomentar o apoio	-	Sentimento de apoio oriundo das reuniões prévias	-
16	Explorar	Procurar parcerias	Não encontrar empresa parceira até nov/15	Não encontrar empresa parceira até dez/15	-
17	Explorar	Realizar reuniões periódicas com os representantes da classe para fomentar o apoio	-	Sentimento de apoio oriundo das reuniões prévias	-

18	Explorar	Realizar apresentações e encontrar personagens que tiveram ganho e "vender" para os taxistas	-	-	-
19	Explorar	Dar publicidade do taxista excluído	10 Taxistas excluídos	50 Taxistas excluídos	-
20	Rejeitar	Não terá como medir o impacto da mudança da mentalidade	-	-	-

## SEÇÃO VI – COMUNICAÇÃO PROFISSIONAL NO AMBIENTE DE PROJETOS

A estratégia de gerenciamento da comunicação do Projeto Táxi Boa Praça segue demonstrada na tabela abaixo:

Stakeholder	Emissor	Mensagem	Canal	Frequência
Prefeito	Comitê Executivo	Relatório de status do Projeto	Reunião	Mensal
Comitê Executivo	Gerente do Projeto	Status do projeto e alterações no planejamento	Reunião / Apresentação	Quinzenal
Gerente do Projeto	Gerente de Equipe de Projeto	Andamento do projeto	Reunião / Apresentação	Semanal
Gerente de Equipe do Projeto (Operação)	Equipe do Projeto Operação	Andamento do projeto	Relatório / Reunião	Semanal
Gerente de Equipe do Projeto (Motorista)	Equipe do Projeto Motorista	Andamento do projeto	Relatório / Reunião	Semanal
Gerente de Equipe do Projeto (Estruturação SMTR)	Equipe do Projeto Estruturação SMTR	Andamento do projeto	Relatório / Reunião	Semanal
Gerente de Equipe do Projeto (Marketing)	Equipe do Projeto Marketing	Andamento do projeto	Relatório / Reunião	Semanal
Servidores a serem treinados	Equipe do Projeto Operação	Material e agendamento do treinamento	Reunião / Email	Após definição da estratégia
Taxistas	Comitê Executivo	Etapas do Projeto	Diário Oficial	5 dias após aprovação do Projeto
Presidentes de Cooperativas de Táxi	Subsecretário de Transportes Complementares	Etapas do Projeto	Reunião / Ofícios	5 dias após aprovação do Projeto
Cidadãos	Prefeito	Publicação das mudanças a serem implementadas no serviço de táxi	Diário Oficial e jornais de grande circulação	Uma semana após a aprovação do Projeto
Turistas	Prefeito	Publicação das mudanças a serem implementadas no serviço de táxi	Diário Oficial e jornais de grande circulação	Uma semana após a aprovação do Projeto

## SEÇÃO VII – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS STAKEHOLDERS

### 1. Identificação dos stakeholders

Para o Projeto Táxi Boa Praça foram identificados os seguintes stakeholders:

- Prefeito;
- Secretários Municipais de Transportes e da Casa Civil;
- Servidores da SMTR que serão treinados para atuação na gestão dos pontos, na fiscalização e no processo de simplificação do licenciamento e vistoria;
- Taxistas;
- Cooperativas de Táxi;
- Cidadãos;
- Turistas;
- Gerentes de hotéis;
- Equipe do Projeto (Grupo Operação);
- Equipe do Projeto (Grupo Motorista);
- Equipe do Projeto (Grupo Reestruturação SMTR);
- Equipe do Projeto (Grupo Marketing);
- Empreiteira (Obra do Guerengê);
- Fornecedores (Obra do Guerengê);
- Gerente do Projeto;
- Comissão Fiscalizadora do contrato de obras;
- Comitê Executivo (Secretário da SMTR e Secretário da CVL).

## 2. Matriz de *stakeholders*

NOME	POSIÇÃO	PODER	INTERESSE	INFLUÊNCIA	MATRIZ	REQUISITOS SUPERFICIAIS
Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro	Governo	Alto	Alto	Positiva e Grande	Gerencie de perto	Melhorar a qualidade do serviço de transporte público de táxi da Cidade do Rio de Janeiro

Secretário Executivo de Transporte	Governo / Sponsor	Alto	Alto	Positiva e Grande	Gerencie de perto	Transformar o serviço de transporte público de táxi da Cidade do Rio de Janeiro a oferecer ao cidadão segurança, rapidez e conforto.
Coordenador de Transporte	Governo / Gerente do projeto	Médio	Alto	Positiva e Média		Aprimorar o serviço de transporte de táxi da Cidade oferecendo maior controle, segurança, rapidez e conforto do cidadão.
Cooperativa de táxi	Sociedade	Baixo	Médio	Negativa e Grande	Gerencie de perto	Não ter aumento de custo excessivo nos treinamentos para melhoria do serviço de transporte de táxi na Cidade.
Taxistas	Sociedade	Baixo	Baixo	Negativa e Média	Gerencie de perto	Não ter aumento de custo excessivo nos treinamentos para melhoria do serviço de transporte de táxi na Cidade.
Usuários	Sociedade	Baixo	Alto	Positiva e Baixa	Mantenha satisfeito	Não ter aumento de custo nas tarifas de táxi em função da melhoria do serviço de transporte de táxi na Cidade
Empresa de Pesquisa	Sociedade	Baixo	Alto	Positiva e Baixa	Mantenha informado	Melhorar a qualidade de vida sem interferir com a rotina durante a implantação do projeto de melhoria do transporte de táxi

## SEÇÃO VIII – CONCLUSÃO

O Plano Estratégico da Prefeitura de Cidade do Rio de Janeiro definiu planos e ações para o desenvolvimento da Cidade contemplando aspectos sociais, econômicos, sustentáveis e de políticas públicas.

Assim, em linha com o Plano Estratégico, o Projeto Táxi Boa Praça tem a ambiciosa pretensão de apresentar solução para o serviço de táxi municipal, que possui caráter essencial e de grande relevância para a Cidade.

Com a consecução do Projeto, espera-se obter profundas mudanças no atendimento prestado pelos taxistas ao público local e turistas, aumentando a satisfação da população e criando um modelo de referência para o país.

## **SEÇÃO IX – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Rio de Janeiro, **Plano Estratégico da Prefeitura do Rio de Janeiro 2013-2016: Pós 2016 O Rio mais integrado e competitivo**, 2012.