

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS
MÁRIO ANTONIO PAÇO LOPES

**OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NO ANO DE 2021 NO TERMINAL
RODOVIÁRIO DE SÃO CARLOS - SP: OS FATORES LIDERANÇA, SEGURANÇA
E ACESSIBILIDADE**

São Carlos

2021

MARIO ANTONIO PAÇO LOPES

**OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NO ANO DE 2021 NO
TERMINAL RODOVIÁRIO DE SÃO CARLOS - SP: OS FATORES LIDERANÇA,
SEGURANÇA E ACESSIBILIDADE.**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial, pelo Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientador: Prof. Me. Luis Aparecido Paioli

São Carlos

2021

**OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NO ANO DE 2021 NO
TERMINAL RODOVIÁRIO DE SÃO CARLOS - SP: OS FATORES LIDERANÇA,
SEGURANÇA E ACESSIBILIDADE.**

Mário Antonio Paço Lopes ¹

Luis Aparecido Paioli ²

Resumo: Este estudo analisa os desafios e os impactos enfrentados pelo Terminal Rodoviário de São Carlos-SP em face da pandemia da COVID-19 durante o ano de 2021. Com pesquisa bibliográfica de artigos acadêmicos quanto a temática e uma investigação observação diária “in loco” durante o ano de 2021 procura averiguar semelhanças entre o já observado em estudos semelhantes quanto aos aspectos da liderança, segurança e acessibilidade. Em relação aos impactos da pandemia da COVID-19 analisa a funcionalidade da realidade fática do comportamento do terminal. Este artigo vincula-se diretamente ao estágio realizado pelo discente ao examinar e observar o comportamento do terminal quanto aos aspectos propostos. Se necessário propor correções caso necessárias e analisar estes fatores para o desenvolvimento contínuo e a retomada das atividades com vistas ao sucesso organizacional. Um Terminal Rodoviário de Passageiros é um ambiente complexo e se alicerça em fatores fundamentais que colaboram entre si se auto influenciando continuamente.

Palavras-chave: Terminal Rodoviário de Passageiros; Pandemia COVID-19; Liderança; Segurança; Acessibilidade

Abstract: This study analyzes the challenges and impacts faced by the Bus Terminal of São Carlos-SP in face of the COVID-19 pandemic during the year 2021. With a bibliographic research of academic articles on the theme and a daily observation investigation "in loco" during the year 2021, it seeks to investigate similarities between what has already been observed in similar studies regarding the aspects of leadership, safety and accessibility. In relation to the impacts of the COVID-19 pandemic, it analyzes the functionality of the factual reality of the terminal's behavior. This article is directly linked to the internship conducted by the student when examining and observing the terminal's behavior regarding the proposed aspects. If necessary, proposing corrections and analyzing these factors for the continuous development and resumption of activities with a view to organizational success. A Passenger Bus Terminal is a complex environment and is based on fundamental factors that continuously influence themselves.

Keywords: Passenger Bus Terminal; Pandemic COVID-19; Leadership; Security; Accessibility

¹ Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC. E-mail: malpx123@gmail.com

² Docente Mestre em Engenharia de Produção, universidade de Araraquara – UNIARA. Docente FATEC São Carlos nos cursos de Gestão de Recursos Humanos e Gestão Empresarial. E-mail: luis.paioli@fatec.sp.gov.br

1 INTRODUÇÃO

Segundo Freitas, Reis Filho e Rodrigues (2011) o Transporte Rodoviário de Passageiros intermunicipal e interestadual é fundamental no deslocamento de passageiros com tarifas mais baratas, disponibilidade e regularidade dos serviços. Exige condições de qualidade relativas à segurança, qualidade veicular, atendimento e preços etc. O transporte rodoviário visa o fator segurança na proteção contra incidentes: integridade física, financeira ou pessoal dos usuários etc.

Segundo Xavier (2019),

Dados da NTU (2019) mostram que cada ônibus gera em média 4,1 empregos entre motoristas, cobradores, mecânicos, analistas e demais profissionais envolvidos na operação e manutenção dos veículos. Se somados aos postos de trabalho gerados pela gestão pública desse serviço, o setor é responsável por cerca de 500 mil empregos diretos. Um total de 1800 empresas operadoras administram uma frota de 107 mil veículos com idade média de 5 anos e 10 meses (ANTP et al, 2019).

Para Silva e Padovan (2019), “No Brasil, o ônibus é o veículo mais utilizado para o transporte público de passageiros ganhando destaque em desenvolvimento social e econômico”.

Segundo os autores um terminal rodoviário deve prover e se responsabilizar pela acessibilidade, conforto e mobilidade de seus usuários aplicando as normativas da NBR 9050/2001 e da Cartilha de acessibilidade da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT, 2009) para pessoas com algum tipo(s) de necessidades especiais.

De acordo com Xavier (2020), em razão da COVID-19 cidadãos e empresas foram fortemente impactados pelo advento da pandemia em termos geopolíticos mundiais alterando as vidas das cidades.

De acordo com Ibold et al. (2020),

É altamente provável que a eclosão do coronavírus impacte de forma direta e à longo prazo nossos comportamentos e estilos de vida individuais, incluindo a maneira como trabalhamos, consumimos e viajamos.

Ainda segundo Ibold et al. (2020),

...o transporte público está sendo fortemente impactado pelas restrições de viagens e preocupações individuais de evitar reuniões públicas, o que resulta na queda do número de passageiros e na redução da demanda de viagens e transportes.

Segundo Werneck; Carvalho (2020),

A epidemia de COVID-19 encontra a população brasileira em situação de extrema vulnerabilidade, com altas taxas de desemprego e cortes profundos nas políticas sociais (WERNECK; CARVALHO, 2020)

O referencial bibliográfico e as observações “in loco” ajudam a analisar, perceber a aplicabilidade da importância dos fatores Liderança, Segurança e Acessibilidade para o Terminal Rodoviário de Passageiros de São Carlos-SP.

Tendo escolhido o modal rodoviário aprofundi-me diariamente em sua realidade fática pela observação “in loco” revisitando continuamente as atividades desenvolvidas nesse terminal rodoviário realizando registros durante o ano de 2021, principalmente fotográficos, em face da pandemia da COVID-19 para identificar possíveis impactos, implicações, quanto aos fatores supracitados e se serão necessárias adoção de medidas mitigadoras. De enorme relevância social e econômica os terminais rodoviários agregam negócios comerciais e de prestações de serviços, onde se empregam pessoas gerando receitas tributárias e distribuição da renda. Nos terminais rodoviários são realizados despachos, redespachos e recebimentos de mercadorias, e são espaços urbanos de convivência social e de estreitamento de laços familiares, de construção de amizades e de trocas de experiências relevantes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A liderança

De acordo com Ribeira; Fermiano e Rosa (2015),

A liderança nas organizações aponta aspectos ligados a cultura e aos administradores, para que a empresa atinja seus objetivos e metas, ressaltando o papel do líder com intuito de que o todo precisa saber a posição de um líder na organização e sua importância (RIBEIRA; FERMIANO; ROSA, 2015).

Segundo Hunter (2010), “...a liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir os objetivos para o bem comum”.

De acordo com Chiavenato (2013),

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana e essencial em todas as funções da administração. Para tanto o administrador precisa conhecer a natureza do homem e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar (CHIAVENATO, 2103).

Ainda segundo Chiavenato (2013), “Liderança é um processo contínuo de escolha que permite empresa ou ao grupo caminhar em direção a sua meta, apesar das perturbações internas e externas”

Segundo Chiavenato (2013),

Liderança é uma questão de incerteza do grupo e depende de escolha ou tomada de decisão. Nesse sentido, líder é um tomador de decisões ou, então, aquele que melhor ajuda o grupo a tomar decisões adequadas (CHIAVENATO, 2013).

Conforme Hunter (2010), “Liderança: É a habilidade de influenciar pessoas que trabalham entusiasticamente visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum.”

Conforme Chiavenato (2003) apud Ribeira, Fermiano, Rosa (2015), “Liderança é um processo que influencia e induz o que uma pessoa exerce sobre outras conforme a necessidade e situação, que as levam a realizar um ou mais objetivos”.

Segundo Lacombe; Heilborn (2008),

Liderar é conduzir um grupo de pessoas influenciando seus comportamentos e ações, para atingir objetivos e metas de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão do futuro baseada num conjunto coerente de ideias e princípios (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 349).

De acordo com Lacombe; Heilborn (2008),

O líder empresarial deve ser capaz de alcançar os objetivos por meio dos liderados e, para isso, conforme o tipo de liderado e a ocasião, age de diferentes maneiras: ele ordena, comanda, motiva, persuade, dá exemplos pessoais, compartilha os problemas e ações, ou delega e cobra resultados, alterando a forma de agir de acordo com a necessidade de cada momento e com o tipo de liderado, visando a alcançar os objetivos da empresa (LACOMBE; HEILBORN, 2008, p. 349).

Figura 1: Curso de Brigada de Incêndio e Primeiros Socorros



Fonte: Registrada pelo autor

2.2 A segurança

De acordo com Lago (2019) quanto aos aspectos segurança, o conceito do termo está relacionado ao Transporte Rodoviário de Passageiros quando este se envolve com a proteção das pessoas em relação a acidentes e crimes.

Segundo Lago (2019) quanto ao Terminais Rodoviários de Passageiros,

...seu objetivo é promover com eficiência o atendimento às necessidades dos usuários, oferecendo infraestrutura condizente com a demanda, que garanta acessibilidade, conforto, segurança e conveniência (LAGO, 2019).

De acordo com Lago (2019), “Segurança: proteção das pessoas em relação a acidentes e crimes”.

Para Vasconcellos (2007) o aspecto segurança no Setor de Transporte Rodoviários de Passageiros também pode envolver indicadores de segurança para o tráfego, relacionados às severidades de acidentes que podem causar danos pessoais (Acidentes Automobilísticos, não automobilísticos e agressões), e/ou danos materiais (Extravio de bagagens, Danos às bagagens e Assaltos).

Segundo Freitas; Reis Filho; Rodrigues (2011) a condição segurança,

Representa a prestação dos serviços sem perigos, riscos ou danos (Parasuraman et al. (1985). No contexto do problema em questão, significa a prestação de serviços livre de incidentes que comprometam as condições físicas, financeiras e pessoais (confidencialidade) dos passageiros, tais como: acidentes

automobilísticos, assaltos, agressões, divulgação de informações pessoais (FREITAS; REIS FILHO, RODRIGUES, 2011).

De acordo com Lago (2019),

Os Terminais Rodoviários de Passageiros são os locais onde as viagens de ônibus têm início e fim. Seu objetivo é promover com eficiência o atendimento às necessidades dos usuários, oferecendo infraestrutura condizente com a demanda, que garanta acessibilidade, conforto, segurança e conveniência (LAGO, 2019).

Para Freitas; Reis Filho; Rodrigues (2011), “O transporte rodoviário é a principal modalidade coletiva de passageiros no Brasil.” Mas segundo os autores, nos últimos anos as empresas de ônibus intermunicipais e interestaduais vinham enfrentando concorrência cada vez maior com outras formas de transporte, o que desencadeou a necessidade de reavaliação da qualidade dos serviços prestados no Setor de Transportes Rodoviários de Passageiros.

Por isso o já advento em 2004 das normas técnicas da acessibilidade em edificações de uso público: a NBR 9050:2004, e a ora recém vigente NBR 9050: 2020 de 08 agosto de 2020 na sua 4ª edição, que revogou por completo a anterior de 2004.

Inobstante, em razão da pandemia, a aplicabilidade da normativa pode ter restado prejudicada devido ao impacto econômico sofrido pelos Terminais Rodoviários de Passageiros afetados quanto aos serviços prestados e aos deslocamentos intercidades.

Estão também relacionados fatores de gestão de riscos em seu sentido amplo.

Figura 2: Equipamento Brigada de Incêndio



Fonte: Registrada pelo autor

2.3 A acessibilidade

Segundo Lago (2019),” Acessibilidade: facilidade de ingresso no transporte.”

Ainda de acordo com Lago (2019), “A acessibilidade refere-se às condições de acesso para deficientes físicos³”.

De acordo com Silva; Padovan (2019), os terminais rodoviários desempenham um papel relevante na integração dos passageiros assumindo a responsabilidade de proporcionar-lhes acessibilidade com base na NBR 9050:2004 e na Cartilha da ANTT para a locomoção segura e efetiva dos usuários, principalmente os com necessidades especiais. Atualmente essa normativa foi revogada “in totum”, sendo substituída pela atual NBR 9050:2020.

Os autores consideram a acessibilidade um fator importante para um terminal rodoviário de passageiros. Segundo os autores sua finalidade está em proporcionar conforto e mobilidade oferecendo boa circulação externa e interna no terminal, comunicação, sinalizações adequadas, inclusive a visual, auditiva e tátil. Também prover acessos facilitados, amplos, sinalizados, inclusive disponibilização de diversos equipamentos e mobiliários ergonômicos etc.

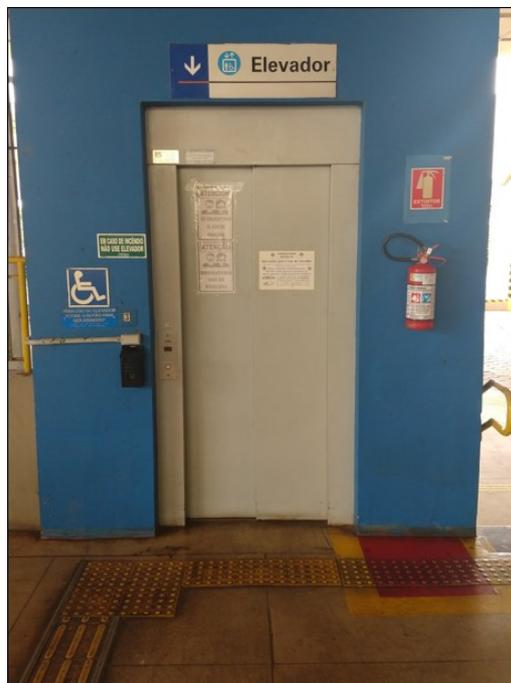
Atualmente as questões da acessibilidade são tratadas na Cartilha da Agência Nacional de Transportes Terrestres, e pela vigente Norma Regulamentadora NBR 9050:2020 em sua 4ª edição. Segundo Freitas; Reis Filho; Rodrigues (2011), um dos itens de prioridade crítica é o relacionado à acessibilidade com a obrigatoriedade de que os veículos sejam acessíveis a pessoas com necessidades especiais. Os autores afirmam que entre os índices de prioridade crítica está o índice I8 relacionado à veículos acessíveis:

I8 (Veículos acessíveis a portadores de necessidades especiais) – os veículos utilizados pela empresa, embora sejam modernos, não são adaptados para promover acessibilidade de pessoas portadoras de necessidades especiais ou com mobilidade reduzida. Para atender a essas pessoas com dificuldades de locomoção deveria haver uma adaptação da frota, instalando dispositivos facilitadores, tais como rampas, elevadores, banheiros adaptados, box para cadeira de rodas e espaço reservado para cão guia. Com a disposição desses equipamentos o acesso de deficientes aos veículos não dependeria da colaboração de outros (FREITAS; REIS FILHO; RODRIGUES, 2011).

³ Atualmente essa terminologia não está mais adequada: o correto hoje é nos referirmos a Pessoas com Deficiência, no entanto, sem especificar qual tipo: se visuais, auditivas, motoras, mentais etc.

Este artigo irá analisar os fatores supracitados e a sustentabilidade socioeconômica do Terminal Rodoviário de São Carlos SP em razão da pandemia da COVID-19, e se restaram ou não impactados no terminal rodoviário, sua regular manutenção e qualidade dos serviços que provê. Os objetivos gerais são conhecer, examinar, analisar e descrever a partir de observações “in loco”, e por analogia de outros estudos semelhantes, entender a atual situação socioeconômico do Terminal Rodoviário de Passageiros de São Carlos no cenário da pandemia da COVID-19 durante o ano de 2021.

Figura 3: Elevador para pessoas com deficiência



Fonte: Registrada pelo autor

Figura 4: Orelhão para pessoas com deficiência



Fonte: Registrada pelo autor

Figura 5: Piso tátil nas plataformas



Fonte: Registrada pelo autor

2.4 Os impactos da pandemia da COVID-19

De acordo com Nunes; Cabral (2020) apud Motta; Cordeiro; Almeida (2020) devido a pandemia da COVID-19 em dezembro de 2019 os recursos humanos já seguem protocolos de segurança.

Segundo Xavier (2020), em razão da pandemia da COVID-19 cidadãos e empresas foram impactados em termos geopolíticos e mundiais. Os reflexos nocivos da pandemia são sentidos individual e coletivamente, e os modos de consumir e de trabalhar transformados. O autor reconhece a contração econômica e os mercados globais afetados com expectativa de dano econômico no segundo trimestre de 2020. O transporte público de passageiros por ônibus no Brasil, seja urbano, interurbano, intermunicipal ou interestadual experimenta queda econômica e redução das operações. A economia real de indivíduos e empresas no 2º trimestre de 2020 fortaleceram as desigualdades sociais nos países e populações. O quadro da matriz de transportes agravou-se e a mobilidade urbana em risco por ter-se dado prioridades às políticas públicas incentivadoras do transporte individual e desestímulo aos modais de transportes coletivos no passado recente.

Em Xavier (2020) “O Brasil pode assistir à paralização dos sistemas de transporte público por ônibus e a ruptura em várias cadeias produtivas e instalar-se um caos social”. Assevera ainda que os impactos da Covid-19 atingiram o Transporte Público por ônibus no Brasil, o modal perdeu qualidade, competitividade e não é mais sustentável. O autor aponta também que o distanciamento social obrigatório, a crise econômica e o medo de aglomerações confrontaram os sistemas urbanos de transportes por ônibus. A demanda foi perdida (XAVIER, 2020 apud SPINELLI, 2020) e a insegurança com a COVID-19 enseja um novo desafio (XAVIER, 2020 apud FARO et al., 2020). O transporte coletivo por ônibus perdeu demanda para os transportes individuais (XAVIER, 2020 apud RODRIGUES E AMÂNCIO, 2020b). Reconhece o colapso dos sistemas de transporte por ônibus no Brasil que não é mais capaz de ser o principal indutor do desenvolvimento das cidades brasileiras.

Segundo Siccherino (2020) houve queda do comércio global em 2020 de (-9,2%) segundo a OMC. No Brasil faltam insumos para a indústria, parada das atividades, férias coletivas e encerramento de atividades. Segundo o autor o PIB do setor de transportes (rodoviário, aquaviário, ferroviário, aéreo) reduziu de 11,3% no 1º semestre de 2020. A queda no rodoviário foi o segundo com (-18,8%) no período. O setor aéreo teve a maior queda, 48% com paralisação e/ou redução drástica da atividade. O PIB no 1º semestre de 2020 registrou (-

5,9%) segundo a Confederação Nacional de Transportes. As estratégias para a proteção dos cidadãos da pandemia da COVID-19 impactaram a oferta e a demanda no setor rodoviário de passageiros no Brasil. Quanto aos impactos danosos em razão da COVID-19 no transporte coletivo em 2020 Brasil (NTU, 2020a), segundo Xavier (2020) o fenômeno é globalizado citando a UTPI. O distanciamento social, o medo das aglomerações, e as primeiras medidas sanitárias ou não potencializaram a crise econômica no setor. Segundo Guimarães (2020) informações estratégicas confirmam que São Carlos-SP pode estar dentro da área geográfica de influência de potenciais núcleos microrregionais disseminadores do vírus da COVID-19, em virtude da posição geográfica em relação aos núcleos propagadores (São Paulo, Campinas, São José do Rio Preto), e sua posição relativa na rede rodoviária estadual. São microrregiões com potencial dinâmica epidemiológica. Guimarães (2020) afirma que numa mesma microrregião há potencial de auto contágio devido ao fluxo rodoviário intenso que sai e entra na microrregião, rotas diretas e indiretas entre microrregiões disseminam o contágio com as demais microrregiões formando redes complexas. Os tamanhos populacionais de cada microrregião podem afetar numericamente o fluxo de passageiros, e este indicador assinala a vulnerabilidade da microrregião à COVID-19 quanto ao recebimento de novos infectados classificando-as em alto risco, risco intermediário ou baixo risco de vulnerabilidade.

São Carlos-SP na sua microrregião em 04/04/2020 apresentava Índice de Vulnerabilidade Intermediário quanto à chegada e/ou emissão de pessoas com COVID-19 confirmadas. Segundo Siccherino (2020), para solucionar essas quedas adotaram-se soluções logísticas e informacionais: a rastreabilidade, a visibilidade permitindo decisões céleres. Para minimizar os efeitos negativos investiu-se em internet das coisas, “Data Analytics” e “Cloud Computing”, inteligência artificial, drones, veículos autônomos modernizando uma infraestrutura logística lenta, precária, pouco automatizada e desempenho logístico de 2,99 numa escala onde o máximo valor é 5,0.

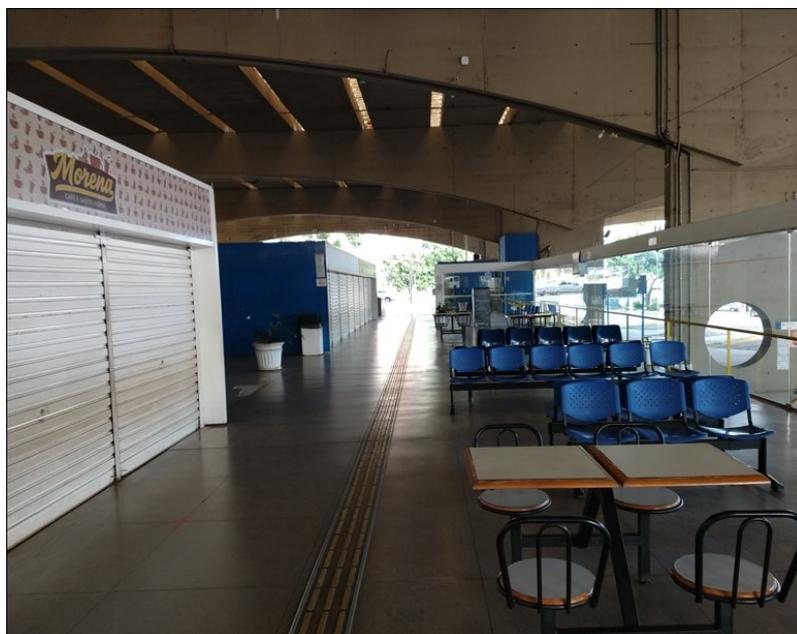
Siccherino (2020) aponta que nossa infraestrutura de transportes e logística é classificada como ineficiente/insuficiente. Para mudar de patamar em virtude de aumento de custos para modernizar-se os investimentos são da ordem de até 25% do PIB para enfrentar os desafios presentes e futuros da pandemia da COVID-19 em curso em 2020.

Segundo Neto (2020) as migrações foram afetadas pela i-mobilidade nos tempos da pandemia da COVID-19. Aumentaram as condições de vulnerabilidade e dos riscos vinculados às situações endêmicas. Há riscos para a mobilidade e para as aberturas fronteiriças sendo “indissociáveis a mobilidade da população e o estabelecimento da pandemia da COVID-19”. A mobilidade e a acessibilidade foram intensificadas com o

aumento das tecnologias aplicadas ao transporte, porém prejudicadas pela obrigatoriedade do confinamento.

A população, o trabalho, os capitais, as transações e os deslocamentos de mercadorias foram severamente impactados pela pandemia. Afirma haver impactos humanitários diretos nos fluxos populacionais em nível internacional e inter-regional com as restrições e diminuição de voos e da circulação de pessoas em viagens. Segundo o autor diversos terminais rodoviários interestaduais e intermunicipais foram fechados com interdição de diversas viagens intermunicipais impactando negativamente a dinâmica do transporte de passageiros por ônibus, seja urbano ou não, afetando demasiado a dinâmica das cidades. A restrição da mobilidade produziu impactos no sistema econômico, afetou o lucro sobre o capital, e a falta da mobilidade reduziu o número de trabalhadores transportados. A pandemia repercutiu numa demissão massiva de trabalhadores no setor da economia informal.

Figura 6: Sala de espera para embarque



Fonte: Registrada pelo autor

Figura 7: Plataformas de embarque e desembarque



Registrada pelo autor

Fonte:

Vasconcellos (2007) discute a definição de indicadores para os serviços de transportes rodoviários de passageiros quanto à avaliação, planejamento e gestão das operações. Propõe índice para o fator segurança e o define teoricamente e uma métrica. A finalidade é a redução do efeito insegurança: nº de acidentes e a segurança dos veículos.

Vasconcellos (2007) defende a avaliação por indicadores para o Sistema de Transporte Rodoviário Interestadual de Passageiros (STRIP) como facilitador de decisões estruturando uma análise para os variados aspectos do sistema.

Vasconcellos (2007) propõe na métrica e na estrutura do seu modelo os fatores conforto, segurança, higiene, pontualidade, regularidade da linha, continuidade e eficácia do sistema, eficácia das linhas, alteração da tarifa, cortesia etc. O STRIP exige ser referência, exige legislação adequada, e necessita poder público atuante. A autora aponta a necessidade de se envolver para a definição do índice os grupos interessados: usuários, operadores do transporte, especialistas da área, provedores de infraestrutura e de regulação. Para o estabelecimento do Índice de Segurança Vasconcellos (2007) propõe os seguintes elementos a que chama de “elementos de representação” na figura abaixo:

Estrutura dos Elementos de Representação		Indicador do Elemento	
Segurança	Danos Pessoais	Acidentes Automobilísticos	IAA - Indicador de acidentes automobilísticos
		Acidentes não automobilísticos	IAN - Indicador de acidentes não automobilísticos
		Agressões	IAG - Indicador de agressões
	Danos Materiais	Assaltos	IAS - Indicador de assaltos
		Extravios de Bagagem	IEB - Indicador de extravio de bagagens
		Danos às bagagens	IDB - Indicador de danos às bagagens

Vasconcellos (2007) propõem indicadores quantitativos mensurando as ocorrências que representam os efeitos da segurança. Estrutura dos indicadores de segurança:

Indicador	Descrição do indicador do efeito	Descrição do indicador de causa
IAA - Indicador de acidentes automobilísticos	$IAA = 1xNAS + 4xNAF + 6xNAP + 13xNAVF$ NAS: número de acidentes automobilísticos sem vítimas; NAF: número de acidentes automobilísticos com feridos; NAP: número de acidentes automobilísticos com feridos envolvendo pedestres; NAVF: número de acidentes automobilísticos com vítimas fatais	$IAA = 0,9xAFH + 0,05xACV + 0,05xAEV$ AFH: Avaliação das condições de direção dos motoristas de modo a avaliar a probabilidade de ocorrer falha humana; ACV: Avaliação das condições dos veículos de modo a avaliar a probabilidade de ocorrer acidentes em função de falhas nos veículos; AEV: Avaliação dos estados de conservação das vias de modo a avaliar a probabilidade de ocorrer acidentes em função de problemas nas vias.

Indicador	Descrição do indicador do efeito	Descrição do indicador de causa
IAN - Indicador de acidentes não automobilísticos	$IAN = 0,26xNAT + 0,30xNAPP + 0,44xNAV$ NAT: número de acidentes nos terminais rodoviários; NAPP: número de acidentes nos pontos de parada; NAV: número de acidentes no interior dos veículos.	$IAN = 0,26xAAT + 0,30xAAPP + 0,44xAAV$ AAT: Avaliação das condições dos terminais rodoviários que minimizem situações de acidentes; AAPP: Avaliação das condições dos pontos de parada que minimizem situações de acidentes; AAV: Avaliação das condições do interior dos veículos que minimizem situações de acidentes.
IAG - Indicador de agressões	$IAG = 0,26xNGT + 0,30xNGPP + 0,44xNGV$ NGT: número de agressões nos terminais rodoviários; NGPP: número de agressões nos pontos de parada; NGV: número de agressões no interior dos veículos.	$IAG = 0,26xAGT + 0,30xAGPP + 0,44xAGV$ AGT: Avaliação das condições dos terminais rodoviários que inibam possibilidade de agressões; AGPP: Avaliação das condições dos pontos de parada que inibam possibilidade de agressões; AGV: Avaliação das condições do interior dos veículos que inibam possibilidade de agressões.
IAS - Indicador de assaltos	$IAS = 0,27xNST + 0,27xNSPP + 0,46xNSV$ NST: número de assaltos nos terminais rodoviários; NSPP: número de assaltos nos pontos de parada; NSV: número de assaltos no interior dos veículos.	$IAS = 0,27xAST + 0,27xASPP + 0,46xASV$ AST: Avaliação das condições dos terminais rodoviários que inibam possibilidade de assaltos; ASPP: Avaliação das condições dos pontos de parada que inibam possibilidade de assaltos; ASV: Avaliação das condições do interior dos veículos que inibam possibilidade de assaltos.
IEB - Indicador de extravio de bagagens	$IEB = 0,27xNBT + 0,27xNBPP + 0,46xNBV$ NBT: número de bagagens extraviadas nos terminais rodoviários; NBPP: número de bagagens extraviadas nos pontos de parada; NBV: número de bagagens extraviadas durante as viagens.	$IEB = 0,27xABT + 0,27xABPP + 0,46xABV$ ABT: Avaliação dos procedimentos relacionados a bagagens nos terminais rodoviários; ABPP: Avaliação dos procedimentos relacionados a bagagens nos pontos de parada; ABV: Avaliação dos procedimentos relacionados a bagagens durante as viagens.
IDB - Indicador de danos às bagagens	$IDB = 0,27xNDT + 0,27xNDPP + 0,46xNDV$ NDT: número de bagagens danificadas nos terminais rodoviários; NDPP: número de bagagens danificadas nos pontos de parada; NDV: número de bagagens danificadas durante as viagens.	$IDB = 0,27xADT + 0,27xADPP + 0,46xADV$ ADT: Avaliação das condições de acondicionamento das bagagens nos terminais rodoviários; ADPP: Avaliação das condições de acondicionamento das bagagens nos pontos de parada; ADV: Avaliação das condições de acondicionamento das bagagens no interior dos veículos.

Segundo Vasconcellos (2007), indicadores de causa indicam um estado de segurança em função das ações realizadas. Os indicadores prospectam informações para avaliar o nível de segurança do sistema. Se para um indicador as ações propostas e procedimentos foram satisfeitos ele é tido como bem avaliado. Essas mensurações são realizadas por questionários e pesquisas de fácil mensuração, com faixas de valores pré-definidos comparativos para análise e avaliação para antecipar ações corretivas de manutenção corriqueiras ou urgentes. Os indicadores de causa e efeito dizem respeito aos terminais, pontos de parada e veículos.

Segundo Vasconcellos (2007) eles correspondem à segurança contra danos pessoais, acidentes não automobilísticos e agressões. Nos danos materiais estão assaltos, extravios e danos a bagagem. São estabelecidos por especialistas graus de importância de um fator em relação a outro para representar cada indicador.

Vasconcellos (2007) define um Índice de Segurança a partir da análise das representações, com pesos estabelecidos fixados em um somatório ponderado dos indicadores da tabela, utilizando-se método de Análise Hierárquica – AHP proposto por Batata (2006).

$$IS = 0,550 \times IAS + 0,055 \times IAN + 0,215 \times IAG + 0,215 \times IAS + 0,085 \times IEB + 0,075 \times IDB$$

IAS - Indicador de Assaltos: 21,5%

IDB - Indicador de Danos às Bagagens: 7,5%

IAG - Indicador de Agressões: 12%

IAN - Indicador de Acidentes não automobilísticos: 5,5%

IEB - Indicador de Extravio de Bagagens: 8,5%

O percentual dos indicadores advém de séries históricas, e não indicam se o serviço ofertado está ou não satisfatório. Quanto mais próxima de zero o índice melhor o nível de segurança referenciado. A métrica tem efeitos quantitativos para os indicadores de efeito e os indicadores de causa se avaliam os procedimentos para a segurança. Os indicadores têm caráter preventivo e objetivam minimizar ocorrências relacionadas a segurança do sistema.

Segundo Silva; Padovan (2019) “in loco” no estudo de caso dos terminais rodoviários de Londrina-PR e de Jaú-SP,

...é possível constatar a necessidade de priorizar a acessibilidade em projetos de Terminais Rodoviários, visando a necessidade de mobilidade urbana, intermunicipal e interestadual de grande parte da população pelos serviços que são disponibilizados. Os estudos de caso realizados apontaram uma demanda séria de

readequação a fim de promover a acessibilidade e conforto, resultando um acordo com as normas exigidas (SILVA; PADOVAN, 2019).

Os autores concordam que os critérios de acessibilidade previstos na antiga NBR 9050/2001 deviam terem sido obedecidos e estar à disposição dos usuários nos terminais rodoviários possibilitando acessibilidades satisfeitas em trânsito ou durante as conexões.

Segundo Passini; Lunkes; Fazolo (2018), um terminal de passageiros integra e contribui fortemente para um Sistema de Transportes de Passageiros eficiente. Os autores apontam o transporte rodoviário como fator de integração a nível nacional. Segundo os autores à época a normativa ABNT NBR 15230 : 2005 e a da ARTESP (2010) exigia: - equipamentos para a segurança do usuário durante as operações do terminal; sinalização direcional nas áreas de circulação para orientação de embarques e desembarques; integração das bilheterias às demais áreas como espaços de espera; sinalização de alerta de proximidade da borda da plataforma e adequação em relação ao piso interno do ônibus (ARTESP, 2010); garantia de conforto aos funcionários do atendimento e aos funcionários das áreas de comércio no interior dos terminais, acesso rápido e fácil para a venda de bilhetes, utilização de simbologias apropriadas que facilite a informação ou a mensagem. Para os autores acessibilidade, mobilidade, liderança, segurança, localização, implantação, modernidade, e as funcionalidades melhoraram a interação quando se disponibilizam mais itens de conforto num terminal rodoviário de passageiros.

3 METODOLOGIA

Para a metodologia foi utilizada Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa de Campo utilizando técnica observacional não participante por intermédio de entrevista não estruturada, e principalmente pela observação “in loco” no intuito de analisar, perceber, interpretar fatos no real cenário do Terminal Rodoviário de Passageiros de São Carlos-SP durante o ano de 2021, bem como utilizada análise fotográfica. Não foi de bom alvitre no local naquele momento agudo de pandemia se expor ou expor terceiros a riscos. No terminal não estavam vedadas entrevistas, mas consideradas inconvenientes por exporem a risco a segurança de entrevistador e dos usuários. Durante o período diário de estágio foram realizados acompanhamentos das atividades desenvolvidas nos diferentes setores, sendo monitorado pelo chefe da fiscalização e segurança e/ou com o supervisor do terminal rodoviário de passageiros. E com as devidas cautelas sanitárias, troca de considerações e informações com

todos os demais funcionários das diversas equipes, bem como pela robusta análise de registros fotográficos “in loco” durante todo o ano de 2021.

4 DISCUSSÃO

Quanto às observações realizadas, e segundo a análise da bibliografia em cenários semelhantes, é certo que houve severas intercorrências devido a pandemia da COVID-19 no Terminal Rodoviário de Passageiros durante o ano de 2021. Em particular o de São Carlos - SP foi severamente impactado em muitas das atividades de serviços que nele se realizam. Todas as atividades restaram afetadas de alguma maneira se coadunando com as pesquisas consultadas. As diversas atividades, o fluxo de viagens e o número de passageiros no sistema se reduziram drasticamente no período, inclusive até o presente momento em 13 de novembro de 2021, embora a partir de agora já se sinta uma pequeníssima melhora da ordem de 5% de aumento no movimento da venda de serviços (faturamento). Muitos postos de trabalho foram suspensos por medidas extraordinárias governamentais de apoio, mas muitos foram de fato perdidos e não recuperados apesar dos esforços da gestão. Como resultados podemos afirmar que as conclusões dos autores referenciados na bibliografia puderam ser confirmadas e constadas pela vivência “in loco”.

Com o avanço da vacinação da COVID-19, e a melhor consciência dos cidadãos para lidar com a problemática já é possível antever ligeira melhora no desenvolvimento das atividades no terminal com algum aumento do número de viagens e passageiros. Durante a fase crítica antes das etapas vacinais houve diminuição drástica do número e de horários de viagens, diminuição drástica de vendas de passagens, fechamento de negócios comerciais e a suspensão temporária de serviços de viagens para alguns destinos, e a suspensão de partidas e chegadas inclusive. O terminal no período no auge da crise vivia vazio de usuários e com atividades visivelmente paralisadas.

Porém, devido à liderança competente do gestor responsável liderando equipes bastante aguerridas, a integridade do Terminal Rodoviário de São Carlos SP de modo amplo foi preservada em suas funcionalidades e na qualidade dos serviços prestados, inclusive no atendimento, manutenção geral, com a readequação e instalação de novos serviços e equipamentos de segurança, e de acessibilidade. A liderança da gestão se fez bastante exigida nesse período. Têm-se expectativa positiva para o final do ano de 2021 e para 2022, porém o movimento no terminal vem oscilando muito, e em decorrência o faturamento cresce lentíssimo, mas já a indicar um viés de positividade para vendas futuras maiores. Apesar do

crescimento duramente impactado da venda de serviços no Terminal Rodoviário de São Carlos-SP este vêm mantendo minimamente sua sustentabilidade econômica e social.

O Terminal Rodoviário de São Carlos preza pela confidencialidade de seus dados e informações para a segurança da gestão e do negócio. Para a segurança de seus usuários não se realizaram entrevistas presenciais com seus usuários. A gestão do Terminal Rodoviário de São Carlos é feita por uma empresa privada concessionária de um serviço público municipal e tem uma gestão muito competente e responsável.

A realidade fática do terminal é muito mais de fazer e de “pôr a mão na massa”. É se envolver dia a dia diretamente com novas problemáticas, e às vezes inesperadas exigindo soluções imediatas e urgentes. Perceber e compreender “o dia a dia” da experiência cotidiana no Terminal é um aprendizado contínuo que agrega vivências que acabam “forjando” o futuro da gestão. A gestão de um Terminal Rodoviário de Passageiros é de muita responsabilidade.

Se o terminal fosse em outra cidade do Estado de São Paulo, ou em outro Estado da Federação as vivências e os aprendizados necessários poderiam ser diversos em razão de hábitos, costumes e tradições. A experiência diária do serviço contribui para compreender a funcionalidade do terminal e forja um gestor competente. A bibliografia corrobora a experiência “in loco” reforçando a necessidade dos cuidados fundamentais com os fatores liderança, segurança, e acessibilidade para o sucesso da organização. O gestor por obrigação deve conhecer em detalhes todas as atividades do terminal e envolver-se nelas, ser seu participante efetivo diário, e fiscalizar todas as atividades nele desenvolvidas Deve saber delegar poderes aos subordinados devendo manter-se informado de tudo e atento ao cotidiano no “dia a dia”. No Terminal Rodoviário de São Carlos é o fazer “o novo todos os dias” se socorrendo das vivências anteriores para agir prontamente quando necessário.

O gestor para uma atividade como esta, se reporta a diretorias jurídicas e financeiras diariamente se necessário, já que o Terminal é um entre outros quatorze terminais do grupo que a empresa Plataforma 15 concessionária dos serviços administra.

Se vivenciam neste Terminal Rodoviário de Passageiros de São Carlos a Gestão de Pessoas que reporto como de alta relevância para todas as atividades no terminal, tanto para a acessibilidade e segurança dos usuários, quanto aos aspectos da gestão relacionados a liderança das equipes, segurança patrimonial, gestão de riscos, gestão financeira etc. Outras são a Gestão Ambiental, a Gestão da Qualidade, a Logística e a Informática que incorporam sistemas sofisticados de gestão de vendas de bilhetagem, segurança de dados digitais e segurança das informações. Há aspectos ergonômicos, de acessibilidade, de sinalização horizontal e vertical, itens de segurança como de EPIs e Equipamentos da Brigada de

Incêndio, segurança sanitária (água e esgoto e serviço de sanitários), e o trato de outras questões epidemiológicas fundamentais afeitos limpeza diária, desinfecção e sanitização ambiental.

Também devemos frisar os aspectos de segurança pública contra atos e condutas criminosas variadas contra a segurança dos usuários, ou de mercadorias a serem despachadas ou que chegam a este terminal de passageiros que muito raramente restam furtadas. As questões de logística são fundamentais e estão afeitas não só a este terminal, bem como às empresas que operam nele ofertando viagens intermunicipais e interestaduais de longo curso, mais a comunicação em termos de tráfego rodoviário entre terminais e empresas rodoviárias de transporte de passageiros e cargas. O gestor do Terminal Rodoviário de São Carlos se reporta às suas diretorias sempre que necessário e vice-versa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Terminal Rodoviário de São Carlos-SP, mesmo em tempo da pandemia da COVID-19 se esforçou para reforçar continuamente os requisitos exigidos para a liderança, segurança e acessibilidade. Foram recolados novos pisos táteis, sinalizações verticais e horizontais, bancadas ergonômicas de espera, pisos antiderrapantes nas escadarias de acesso aos espaços e nas plataformas, os corrimãos conservados e pintados de amarelo, instalação de mobiliários mais ergonômicos, boa iluminação e ventilação, novos extintores e carretas d'água, curso de treinamento em primeiros socorros e de brigada de incêndio para todos funcionários do qual também participei , dispensers com álcool gel 70 graus, caixas d'água elevada de alta capacidade com poço artesiano e duas subterrâneas totalizando 65.000 litros sendo independente da rede da rede municipal. Bom acesso para ônibus urbanos e interurbanos, serviços de táxis, e boa presença de coberturas contra intempéries e insolação. Cadeiras de rodas para os que necessitam e carrinhos para transporte de bagagens etc. Todo o espaço do terminal é monitorado por câmeras coloridas de alta resolução e zoom, cujas imagens são gravadas e replicadas em tempo real para os funcionários da segurança 24 horas/dia. Possui mobiliários ergonômicos e há boas áreas de circulação que disponibilizam bons acessos aos espaços internos, bilheterias, serviços e plataformas de embarque. Pode-se constatar “in loco” que o Terminal Rodoviário de São Carlos atende aos requisitos de segurança e acessibilidade para o conforto de seus usuários procurando atender ao que é exigido pela norma vigente. É visitado regularmente e cumpre tudo o que os órgãos de controle exigem, em especial as exigências da Vigilância Sanitária da municipalidade.

O Terminal Rodoviário de São Carlos-SP tem-se esmerado em todos os sentidos obtendo bons resultados, sendo bem referenciado pelos usuários, e pela ótima experiência individual experimentada durante o ano de 2021 estagiando “in loco”. Como visto todo o Setor de Transportes foi duramente atingido nacionalmente, e o Terminal Rodoviário de Passageiros de São Carlos-SP também o foi. Neste terminal muitos dos severos reflexos negativos decorrentes da pandemia da COVID-19 mencionados pelos autores visitados são flagrantes, e ainda estão sendo experimentados e sentidos durante o ano até o presente momento (03/12/2021). Pode-se constatar “in loco” que o Terminal Rodoviário de São Carlos atende a segurança, a acessibilidade, e a liderança para o conforto de seus usuários.

Os fatores liderança, segurança e acessibilidade são fundamentais para o sucesso da iniciativa empreendedora do Terminal Rodoviário de Passageiros de São Carlos-SP, para o regular funcionamento, manutenção e prestação ordeira dos serviços com que se compromete com seus usuários. Esses fatores não restaram comprometidos apesar dos efeitos nocivos da pandemia da COVID-19. Pelo contrário, o Terminal Rodoviário de São Carlos -SP realizou readequações e aprimoramentos, investiu na liderança para a gestão, na melhora da acessibilidade e na segurança dos serviços oferecidos aos usuários procurando cumprir as normativas exigidas pela ANTT (2010), pela ABNT NBR 9050: 2020 e pela ARTESP (2009) para a prestação ordeira e com qualidade dos serviços. No entanto podemos considerar que a pandemia afetou negativamente o fluxo de passageiros, o fluxo de mercadorias, o número de viagens (partidas, chegadas e chegadas com conexão) e o faturamento do Terminal Rodoviário de São Carlos-SP. No entanto, os fatores supracitados no tema do trabalho foram plenamente preservados devido a competente gestão do terminal rodoviário a cargo do Supervisor do Terminal Rodoviário de Passageiros São Carlos SP, apesar dos danos causados pela Pandemia da COVID-19 e que gerou severos prejuízos para o Setor de Transportes Rodoviários no Brasil e a nível mundial. O Terminal Rodoviário de São Carlos está neste momento no interstício entre a crise desencadeada em virtude da COVID-19 e um novo e bom futuro em direção com passos firmes para a plena recuperação dos serviços ofertados devido a excelente gestão. Essa é a esperança. Os requisitos Liderança, Segurança e Acessibilidade em seu sentido mais amplo estão plenamente satisfeitos na atual gestão do Terminal Rodoviário de São Carlos-SP.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT NBR 9050/2020 – **Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos**. 4 ed., 2020. Disponível em: < <https://www.canoas.rs.gov.br/wp-content/uploads/2020/07/norma-abnt-NBR-9050-2015-emenda-1-2020.pdf>>
Acesso em: 15 out. 2021.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração Princípios e Tendências**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT). **Cartilha da Acessibilidade 2010**. Disponível em: <http://inclusao.coppetec.coppe.ufrj.br/documentos/acessibilidade_antt.pdf>. Acesso em: 20 out. 2021.

ALPUIM, F.A.C.G. **Terminal Rodoviário de Passageiros** - Dissertação submetida para satisfação parcial dos requisitos do grau de Mestre em Engenharia Civil — Especialização em Vias de Comunicação, FEUP, U. PORTO, 2009. Disponível em: < <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/57630/1/000142441.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2021.

AMORIN JUNIOR, C.N. **Segurança e Saúde no Trabalho – Princípios Norteadores**. 2.ed. São Paulo: LTR, 2017.

ARTESP (2009) **Manual de Acessibilidade Ônibus**. Disponível em: <<http://www.artesp.sp.gov.br/Shared%20Documents/TransporteColetivo/MANUAL-ACESSIBILIDADE-TRANSPORTE-COLETIVO.pdf>> Acesso em: 05 out. 2021.

ASSANTE, L. S. et al. **A mobilidade urbana e sua essencialidade ao cidadão: um estudo da qualidade dos serviços ofertados pelo Terminal Rodoviário Engenheiro Huascar Angelim da cidade de Manaus**. XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, de 03 a 06 de outubro de 2016. Disponível em: < http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_227_329_29089.pdf>. Acesso em: 13 out. 2021.

CHIAVENATO, I. **Princípios da Administração: O essencial em teoria da administração 2ª Ed. Barueri: Manole, 2013**.

DINIS et al. (2020). **Crise Global Coronavírus: monitoramento e impactos**. Cadernos de prospecção – Salvador, v.13, n.2, Edição Especial, p. 359-377, abril 2020. Disponível em < <https://periodicos.ufba.br/index.php/nit/article/view/35937/20932>>
Disponível em <<https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox?projector=1>> Acesso em: 05 out. 2021.

FRANKLIN, A.; STEPHAN, Í. **A pandemia de SARS-COV-2 e as medidas de prevenção em Ubá e em Viçosa - MG**. VI Encontro da Associação Nacional da Pesquisa e Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo UnB março 2020. Disponível em < <http://enanparq2020.s3.amazonaws.com/MT/23134.pdf>>. Acesso em: 01 out. 2021.

FREITAS, A.L.P.; REIS FILHO, C.A.C.; RODRIGUES, F.R. **avaliação da qualidade do transporte rodoviário intermunicipal de passageiros: uma abordagem exploratória transportes v.19, n.3, (2011) p. 49-61**. Disponível em < <https://www.revistatransportes.org.br/anpet/article/view/376/pdf>>. Acesso em: 20 out.2021.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de pesquisa**, 5ª Ed., ed. Atlas. São Paulo, 2016.

GUIMARÃES JR, P. G. **Vulnerabilidade das microrregiões do Estado de São Paulo à pandemia do novo coronavírus (SARS-CoV-2)** Observatório COVID19 - Grupo: Redes Contágio & Eduardo X.F.G. Migon. Disponível em: <http://ecologia.ib.usp.br/guimaraes/SP_Relatorio.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2021.

MIGON, E.X.F.G. **Vulnerabilidade das microrregiões do Estado de São Paulo à pandemia do novo coronavírus (SARS-CoV-2)**. São Paulo – SP, p. 1-13, abril 2020. Disponível em: <<https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/49/72>>. Acesso em: 26 maio 2021.

HUNTER, J. C. **O Monge e o Executivo: uma história sobre a essência da liderança**. Ed. (s. n.) Rio de Janeiro: Sextante, 2010.

LAGO, T. R. **Verificação da eficiência do terminal rodoviário de passageiros Governador Israel Pinheiro em Belo Horizonte – MG UFOP – Escola de Minas – Departamento de Engenharia Civil – Ouro Preto, 2019**. Disponível em: <https://www.monografias.ufop.br/bitstream/35400000/2052/6/MONOGRAFIA_Verifica%0c3%0a7%0c3%0a3oEfici%0c3%0aanciaTerminal.pdf> Acesso em : 15 outubro 2021.

NETO, A.S.C. **Migrações, mobilidade da população (e do trabalho) e a COVID-19: condicionantes e implicações** Revista Pegada – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho (UNESP) - vol. 21, n.3, p. 361-384, setembro-dezembro 2020. Disponível em: <<https://revista.fct.unesp.br/index.php/pegada/article/view/7801>>. Acesso em 27 abril 2021.

PASSINI, F.B.; LUNKES, R.B.; FAZOLO, N. **Equipamento público: terminal rodoviário para a cidade de Xanxerê em Santa Catarina**. Disponível em <<https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/apeux/article/view/16950/8951>>. Acesso em 20 abril 2021

PÊGO et al. **Projeto na política nacional de desenvolvimento regional (PNDR) e a faixa de fronteira nota técnica nº 16 - Pandemia e fronteiras brasileiras: análise da evolução da COVID-19 e proposições**. Dirur - Diretoria de Estudos e Políticas Regionais Urbanas e Ambientais-IPEA, maio de 2020 Brasília DF. Disponível em <file:///C:/Users/Mario/AppData/Local/Temp/NT_16_Dirur_Pandemia%20e%20Fronteiras%20Brasileiras.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2021.

PEREIRA, E. B. **Terminal Rodoviário de Passageiros**. UNICEPLAC Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos Gama. Junho 2019. Disponível em:<https://dspace.uniceplac.edu.br/bitstream/123456789/164/1/Elisabete%20Barbosa_0004715.pdf>. Acesso em 05 de novembro de 2021.

RIBEIRA, L. C. S.; FERMIANO, T.S.; ROSA, A. **Liderança nas organizações: o papel e a importância do líder dentro das organizações**. Disponível em: <<http://fio.edu.br/biblioteca/tcc/Administra%0c3%0a7%0c3%0a3o/2015/LORAIN%20C.%20D%20SILVA%20RIBEIRA%3B%20TATIELY%20DOS%20SANTOS%20FERMIANO.%20Lideran%0c3%0a7a%20nas%20Organiza%0c3%0a7%0c3%0a5es%20-%20Op%20Papel%20e%20a%20Import%0c3%0a2ncia%20do%20L%0c3%0aDder%20Dentro%20das%20Organiza%0c3%0a7%0c3%0a5es.pdf>>. Acesso em:10 de outubro de 2021.

SERPA, Ana B. B. **Acessibilidade para pessoas com deficiência e inclusão social no turismo: a experiência da cidade de Socorro/SP**. Brasília: Centro de Excelência em

Turismo/UnB, 2009. Disponível em: <<https://repositorio.unb.br/handle/10482/19088>>. Acesso em: 15 de set. 2021.

SICCHERINO, F.M.; SILVA REIS, M., A. **Rotas Possíveis** Fundação Getúlio Vargas, Revista GVEXECUTIVO - v.19, n. 5, p. 36-39, setembro/outubro 2020. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/82681/78694>>. Acesso em: 20 de abril de 2021.

SILVA C. C., PADOVAN L. **A aplicação da acessibilidade em terminais rodoviários** - Departamento de Arquitetura e Urbanismo – Centro Universitário das Faculdades Integradas de Ourinhos - UNIFIO/FEMN - Disponível em <<http://www.cic.fio.edu.br/anaisCIC/anais2019/pdf/03.16.pdf>>. Acesso em: 26 abril de 2021.

TOZONI-REIS, M. F. C. **Metodologia da Pesquisa**. 2.ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2010.

IBOLD, S.; MEDIMOREC, N.; WAGNER, A. **O surto de COVID 19 e suas implicações para o transporte público sustentável: algumas considerações**. Disponível em: <<https://twitter.com/TUMInitiatives/status/1237106414038003713>>. Acesso em: 10 set. 2021.

VASCONCELLOS, S. C. **Proposição de um índice de segurança no serviço de transporte rodoviário de passageiros** 16º Congresso Brasileiro de Transporte de Trânsito (ANTP) - Centro de Formação de Recursos Humanos em Transporte – CEFTRU, Universidade de Brasília – UnB, Maceió – AL, p. 1-10, outubro 2007. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/266033067>>. Acesso em: 15 abril 2021.

WERNECK, G.; WERNECK, M. **A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada**. Cadernos de Saúde Pública. Rio de Janeiro: FioCruz, Vol. 35, N. 5. maio 2020. Disponível em: <<https://www.scielosp.org/pdf/csp/2020.v36n5/e00068820/pt>> Acesso em: 12 out. 2021.

XAVIER, O. B. (2020) **Transporte público por ônibus no Brasil e a COVID-19: rumo ao colapso dos sistemas?** 34º Congresso de Pesquisa e Ensino em Transportes (ANPET) - Universidade Federal de Goiás (UFG), p. 282-293, novembro, 2020. Disponível em: <http://www.anpet.org.br/anais34/documentos/2020/Aspectos%20Econ%C3%B4micos%20Sociais%20Pol%C3%ADticos%20e%20Ambientais%20do%20Transporte/Planejamento%20dos%20Transportes%20I/3_270_AC.pdf>. Acesso em: 20 abril 2021.