



# O APAGÃO DOS MOTORISTAS NO TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS

Diagnóstico, Cenários e Propostas para Enfrentar a  
Crise Estrutural até 2035

Selmo Oliveira



**Elaboração: Selmo M. de Oliveira**

**Contato: (65) 99676-4164**

**Data: Março de 2026**

**Revisão: 01**

# APRESENTAÇÃO

O transporte rodoviário de passageiros é a espinha dorsal da mobilidade no Brasil, respondendo por mais de 90% dos deslocamentos intermunicipais e interestaduais. No entanto, o setor enfrenta um desafio sem precedentes: **a crescente dificuldade de contratar e reter motoristas profissionais.**

Este Caderno Setorial é fruto de um esforço de pesquisa e análise que buscou ir além do diagnóstico superficial. A partir de dados atualizados até fevereiro de 2026, incluindo as recentes mudanças na regulamentação da CNH e os debates em curso sobre a jornada de trabalho (PEC 6x1), o documento oferece uma visão multifatorial da crise, projeta cenários até 2035 e propõe caminhos concretos para evitar um colapso estrutural.

Destinado a gestores públicos, dirigentes de entidades de classe, empresários do setor, pesquisadores e formuladores de políticas públicas, este material pretende subsidiar debates qualificados e a tomada de decisão em todos os níveis.

A questão não é mais se haverá uma crise de proporções sistêmicas, mas como podemos agir agora para mitigá-la. Convidamos o leitor a mergulhar neste diagnóstico e a somar esforços na construção de soluções.

# SUMÁRIO

## Capítulo 1 – Introdução

### 1.1. Objetivos do Caderno

### 1.2. Metodologia e Fontes

## Capítulo 2 – A Evolução Histórica: O Desmonte de um Ecossistema de Formação

### 2.1. O Fim da "Carreira-Escada"

### 2.2. A Extinção do Cobrador e Seus Efeitos

### 2.3. A Terceirização e a Perda das Portas de Entrada

## Capítulo 3 – Cenário Nacional: A Crise em Números (atualizado fev/2026)

### 3.1. Motoristas Habilitados no Brasil: Uma Década de Perdas

### 3.2. Idade Média e Distribuição Etária: O Envelhecimento da Categoria

### 3.3. Déficit de Motoristas por Segmento (Monitoramento CNT 2026)

### 3.4. Rotatividade e Tempo de Contratação

## Capítulo 4 – Análise Multifatorial das Causas da Escassez

### 4.1. Fatores Regulatórios, Burocráticos e de Custos

#### 4.1.1. As Mudanças na CNH: Avanços e Limites

#### 4.1.2. O Custo Real para se Tornar Motorista Profissional (Categorias D/E)

#### 4.1.3. Exigências Adicionais que Afastam Candidatos

- 4.2. Fatores Socioculturais e Geracionais
- 4.3. Fatores de Concorrência (A Guerra por Talentos)
- 4.4. Fatores de Saúde, Segurança e Psicossociais
- 4.5. A Presença Feminina no Transporte Rodoviário de Passageiros
  - 4.5.1. A Invisibilidade Feminina nos Números do Setor
  - 4.5.2. Diagnóstico Quantitativo: O Potencial Inexplorado
    - 4.5.2.1. Mulheres na Habilitação de Condutores (Dados Senatran 2026)
    - 4.5.2.2. Estimativa de Participação Feminina por Categoria (2026)
  - 4.5.3. Mulheres no Mercado de Trabalho do Transporte
  - 4.5.4. As Mulheres como Principal Público Usuário
  - 4.5.5. Barreiras Específicas para o Ingresso Feminino
    - 4.5.5.1. Barreiras Estruturais e de Infraestrutura
    - 4.5.5.2. Barreiras Socioculturais
    - 4.5.5.3. Barreiras Regulatórias e de Custo
  - 4.5.6. Casos Concretos: Empresas que Já Incluem Mulheres na Operação
    - 4.5.6.1. Grupo MobiBrasil – Referência Nacional
    - 4.5.6.2. EMTU-SP – Presença no Transporte Metropolitano
    - 4.5.6.3. Prefeitura de Guarulhos – Mulheres na Operação

4.5.7. Por que as Mulheres São Estratégicas para Enfrentar a Crise?

4.5.8. Propostas para Acelerar a Inclusão Feminina no Setor

4.5.8.1. No Âmbito das Políticas Públicas

4.5.8.2. No Âmbito Empresarial

4.5.8.3. No Âmbito das Entidades Setoriais

4.5.9. Conclusão do Capítulo

Capítulo 5 – Análise Prospectiva: O Risco de Apagão Estrutural até 2035

5.1. Cinco Vetores Simultâneos

5.2. O Impacto do Debate da Jornada 6x1

5.3. Cenário Projetado para 2035

5.4. Possíveis Efeitos Concretos no Setor e na Sociedade

Capítulo 6 – O Diagnóstico do Plano Nacional de Logística (PNL 2050)

6.1. O Diagnóstico do PNL 2050

6.2. O Transporte Rodoviário Interestadual de Passageiros: A Proximidade do Colapso e as Especificidades da Crise

6.2.1. Introdução: O Elo Mais Frágil da Corrente

6.2.2. Especificidades do Transporte Interestadual que Agravam a Crise

6.2.2.1. Natureza da Operação e Jornada de Trabalho

6.2.2.2. Exigências Regulatórias Específicas

6.2.2.3. Concorrência com Outros Modais

6.2.3. Diagnóstico da Crise no Transporte Interestadual

6.2.3.1. Dados Específicos do Segmento (Atualização 2026)

6.2.3.2. Envelhecimento Acelerado no Segmento

6.2.4. Consequências do Colapso no Transporte Interestadual

6.2.4.1. Impacto na Integração Nacional

6.2.4.2. Efeito Dominó sobre Outros Setores

6.2.4.3. Pressão sobre o Sistema de Saúde e Assistência Social

6.2.5. Estudo de Caso: O Colapso Anunciado das Linhas Longas

6.2.5.1. O Exemplo das Linhas Transregionais

6.2.5.2. O Fator Geracional

6.2.5.3. O Paradoxo da Experiência

6.2.6. Propostas Específicas para o Transporte Interestadual

6.2.6.1. Redesenho das Jornadas com Tecnologia

6.2.6.2. Infraestrutura de Apoio nas Rodovias Federais

6.2.6.3. Remuneração Diferenciada e Incentivos

6.2.6.4. Formação Específica para o Segmento

6.2.6.5. Revisão dos Contratos de Concessão

6.2.7. O Papel da ANTT e do Poder Concedente

6.2.7.1. Regulação Inteligente

6.2.7.2. Políticas de Fomento

6.2.7.3. Articulação com Estados e Municípios

6.2.8. Conclusão do Capítulo

Capítulo 7 – O Reequilíbrio Econômico-Financeiro dos Contratos de Transporte Rodoviário de Passageiros: Fundamentos, Impactos e Caminhos para a Sustentabilidade

7.1. A Crise de Mão de Obra como Fator de Desequilíbrio Contratual

7.2. O Marco Legal dos Contratos de Concessão

7.2.1. Lei nº 8.987/95 – Lei Geral de Concessões

7.2.2. A Teoria da Imprevisão (Rebus Sic Stantibus)

7.3. A Escassez de Motoristas como Fator de Desequilíbrio Contratual

7.3.1. Impacto Direto nos Custos Operacionais

7.3.2. Impacto na Receita

7.3.3. O Agravamento com o Transporte Interestadual

7.4. Fundamentos para o Pedido de Reequilíbrio

7.4.1. Imprevisibilidade

7.4.2. Extraordinariedade

7.4.3. Impacto Direto na Equação Contratual

7.5. Mecanismos de Reequilíbrio Previstos em Lei

7.5.1. Distinção entre Reajuste e Revisão

7.5.2. Fontes de Receita Extra-Tarifária

### 7.5.3. Repactuação Contratual

## 7.6. Propostas para Garantir a Sustentabilidade dos Contratos

### 7.6.1. Inclusão de Cláusulas de Flexibilidade Operacional

### 7.6.2. Fomento à Formação de Mão de Obra como Contrapartida Contratual

### 7.6.3. Mecanismos de Compartilhamento de Riscos

### 7.6.4. Modernização da Matriz de Cálculo Tarifário

## 7.7. O Papel do Poder Concedente na Mitigação da Crise

### 7.7.1. Planejamento de Longo Prazo

### 7.7.2. Incentivos à Inovação e Tecnologia

### 7.7.3. Articulação com Políticas Públicas de Emprego

## 7.8. Conclusão do Capítulo

## Capítulo 8 – Propostas Estratégicas para Evitar o Apagão

### 8.1. Programa Nacional de Formação de Motoristas

### 8.2. Recriação da Carreira-Escada no Setor (com experiência da Expresso Guanabara)

### 8.3. Redesenho das Jornadas e Condições de Trabalho

### 8.4. Estratégias de Inclusão Feminina

### 8.5. Estratégias Específicas para o Transporte Interestadual

### 8.6. Reposicionamento da Profissão ("Operador de Mobilidade")

8.7. Abordagem Técnica no Debate da Jornada de Trabalho

8.8. Medidas Contratuais e Regulatórias

Capítulo 9 – Conclusão Estratégica

Capítulo 10 – Referências



## 1. INTRODUÇÃO:

# A COMPLEXIDADE DE UM PROBLEMA SISTÊMICO

A dificuldade de contratar motoristas para o transporte de passageiros não é um fenômeno conjuntural, mas sim o resultado de uma "tempestade perfeita" de fatores que vêm se acumulando e se intensificando nas últimas duas décadas. Para compreendê-lo, é essencial adotar uma visão sistêmica que considere desde a extinção de postos de trabalho tradicionais até as recentes mudanças regulatórias, as transformações no perfil das novas gerações e os debates legislativos em curso.

O transporte rodoviário responde por mais de 90% do deslocamento de passageiros no Brasil. A escassez de motoristas, portanto, não é apenas um problema setorial é uma questão de política pública com impactos diretos na mobilidade, na economia e na integração regional.

## **1.1. Objetivos do Caderno**

- Diagnosticar as causas estruturais da escassez de motoristas no transporte rodoviário de passageiros.
- Apresentar dados atualizados (2026) sobre o mercado de trabalho no setor.
- Projetar cenários futuros até 2035, considerando vetores demográficos, econômicos e regulatórios.
- Propor soluções concretas e factíveis para mitigar o problema.

## **1.2. Metodologia e Fontes**

Este estudo baseia-se em:

- Dados oficiais da Senatran, CNT e SEST SENAT.
- Levantamentos setoriais recentes (2025-2026).
- Análise da nova regulamentação da CNH (Resolução Contran nº 1.020/2025 e MP nº 1.327/2025).
- Posicionamentos oficiais de entidades (CNT, SETCESP) sobre a PEC 6x1.
- Reportagens e artigos especializados.



## **2. A EVOLUÇÃO HISTÓRICA: O DESMONTE DE UM ECOSSISTEMA DE FORMAÇÃO**

## 2.1. O Fim da "Carreira-Escada"

Historicamente, as empresas de ônibus estruturaram uma carreira interna que funcionava como funil de formação e seleção de motoristas. Os cargos de entrada permitiam ao jovem conhecer a empresa por dentro, desenvolver disciplina e, com o tempo, migrar para a cabine.

<b>Cargo de Entrada (Décadas de 70-90)</b>	<b>Função</b>	<b>Caminho Natural</b>
Cobrador	Cobrança de passagens, atendimento ao público	Motorista (após obter CNH D ou E)
Lavador de ônibus	Limpeza e higienização dos veículos	Ajudante de garagem ou mecânico
Ajudante de garagem	Apoio na movimentação dos veículos, abastecimento	Fiscal ou motorista
Manobrista	Movimentação de veículos na garagem	Motorista

## **2.2. A Extinção do Cobrador e Seus Efeitos**

A automação da cobrança (bilhetagem eletrônica, validação por aplicativo) eliminou o cargo de cobrador em praticamente todo o país. Isso secou a principal fonte de recrutamento de motoristas. As empresas passaram a depender de contratações externas, de profissionais já formados e muitas vezes com vícios de outras empresas, perdendo a capacidade de "moldar" o profissional.

## **2.3. A Terceirização e a Perda das Portas de Entrada**

A terceirização de serviços de limpeza e manutenção eliminou outras portas de entrada, como lavador e ajudante de garagem. O setor deixou de "formar" seus profissionais e passou a "comprá-los" no mercado, quando já prontos, criando uma disputa predatória entre as próprias empresas.

Consequência: o sistema atual depende de motoristas formados fora do setor — um modelo insustentável a longo prazo.



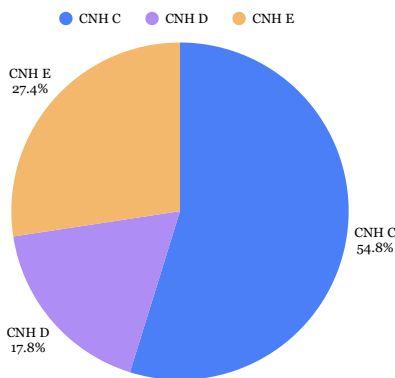
### **3. CENÁRIO NACIONAL:**

# **A CRISE EM NÚMEROS (ATUALIZADO FEV/2026)**

### 3.1. Motoristas Habilitados no Brasil: Uma Década de Perdas

Dados recentes indicam uma queda dramática no número de motoristas habilitados para veículos pesados. Entre 2015 e 2025, o Brasil perdeu 1,2 milhão de motoristas habilitados para dirigir caminhões e ônibus, passando de 5,5 milhões para 4,3 milhões.

Categoria	Estimativa de Habilitados
CNH C	~4 milhões
CNH D	~1,3 milhão
CNH E	~2 milhões



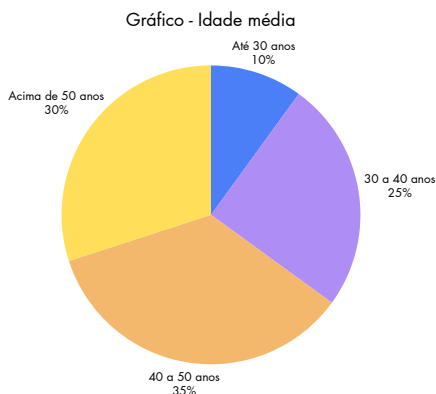
**Atenção:** grande parte desses profissionais não atua efetivamente como motorista de ônibus ou caminhão, seja por desatualização, atuação em outras áreas ou aposentadoria.

### 3.2. Idade Média e Distribuição Etária

Pesquisas da CNT e SEST SENAT indicam:

Faixa Etária	Percentual Aproximado
Até 30 anos	8–10%
30–40 anos	25%
40–50 anos	35%
Acima de 50 anos	30%

**Idade média:** 46 a 50 anos.



**Interpretação:** menos de 10% são jovens — um sinal claro de envelhecimento da categoria e ausência de reposição geracional.

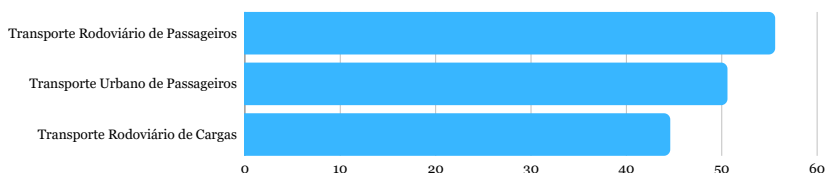
A idade média avançada, combinada à saída de 1,2 milhão de profissionais da ativa em dez anos, configura um cenário de alerta máximo.

### 3.3. Déficit de Motoristas por Segmento (Monitoramento CNT 2026)

Levantamento da CNT divulgado em janeiro de 2026 detalha a escassez em cada segmento:

Segmento	Empresas com Vagas Abertas
Transporte rodoviário de passageiros (interestadual/intermunicipal)	55,60%
Transporte urbano de passageiros	50,60%
Transporte rodoviário de cargas	44,60%

Gráfico - Déficit de Motoristas



## **Pesquisas complementares da CNT aprofundam o diagnóstico:**

- **Transporte rodoviário de cargas:** 65,1% das empresas relatam falta de motoristas profissionais.
- **Transporte urbano de passageiros:** 53,4% das empresas enfrentam falta de motoristas, e 63,2% relatam carência de mecânicos.
- **Fatores associados à escassez no urbano:** falta de qualificação (41,4%), baixa experiência (40,8%) e baixa atratividade da profissão (33,3%) .

### **3.4. Rotatividade e Tempo de Contratação**

Em algumas empresas, a rotatividade anual de motoristas chega a 30–40%, gerando custos elevados com recrutamento, seleção e treinamento. O tempo médio para preencher uma vaga de motorista interestadual, que era de poucos dias, pode chegar a semanas ou meses, com vagas permanentemente abertas.



## **4. ANÁLISE**

# **MULTIFATORIAL DAS CAUSAS DA ESCASSEZ**

## 4.1. Fatores Regulatórios, Burocráticos e de Custos (Atualizado 2026)

### 4.1.1. As Mudanças na CNH: Avanços e Limites

Esclarecimento regulatório importante:

As mudanças no processo de habilitação, implementadas por meio da Resolução Contran nº 1.020/2025 e da Medida Provisória nº 1.327/2025, já estão em vigor . As principais alterações incluem:

- **Fim da obrigatoriedade de autoescola:** o processo pode ser iniciado pelo aplicativo CNH do Brasil.
- **Curso teórico gratuito e online:** ofertado pelo Ministério dos Transportes via aplicativo.
- **Redução da carga horária prática:** de 20 horas para 2 horas obrigatórias .
- **Teto para exames médico e psicológico:** limite nacional de até R\$ 180 .
- **Exame toxicológico:** obrigatório para categorias C, D e E (e também para A e B na primeira habilitação) .
- **Reteste gratuito:** em caso de reprovação na prova prática, o candidato pode refazer sem pagar nova taxa.

Impacto nos custos da primeira habilitação (categorias A/B): a redução foi significativa, com pacotes encontrados a partir de R\$ 380 a R\$ 500 em diversas cidades, contra os R\$ 2.000–3.000 anteriores .

#### **4.1.2. O Custo Real para se Tornar Motorista Profissional (Categorias D/E)**

Apesar da redução nos custos da primeira habilitação, o custo acumulado para atingir as categorias profissionais (D e E) ainda é elevado. É necessário somar os custos da CNH A/B, mais as mudanças de categoria e os cursos especializados.

Estimativa média nacional (pesquisa em múltiplos Detrans):

Etapa	Valor Médio (R\$)
CNH A ou B (primeira habilitação)	500 – 1.000 (com novas regras)
Mudança para C	1.000 – 1.500
Mudança para D	1.200 – 1.800
Cursos obrigatórios (transporte coletivo, etc.)	400 – 800

Exames toxicológicos periódicos	120 – 200 (a cada 2,5 anos)
---------------------------------	-----------------------------

Custo total para chegar à categoria D/E:

➔ R\$ 3.500 a R\$ 6.000

Interpretação: mesmo com as recentes reduções, o custo segue sendo uma barreira relevante para jovens de baixa renda. Programas como CNH Social (existentes em vários estados) atenuam, mas não resolvem o problema em escala nacional.

#### **4.1.3. Exigências Adicionais que Afastam Candidatos**

- **Exame toxicológico:** obrigatório para categorias C, D e E, com custo médio de R\$ 120 a R\$ 200 a cada 2 anos e 6 meses. Para condutores profissionais, o sistema cruza dados em tempo real — se o exame vencer e não for renovado em 30 dias, a multa é aplicada automaticamente no prontuário.
- **Curso de transporte coletivo:** obrigatório para motoristas de ônibus (Condutor de Transporte Coletivo de Passageiros), com carga horária média de 50 horas.
- **Responsabilidade civil:** um motorista de ônibus responde legalmente por vidas de passageiros, acidentes, infrações e danos patrimoniais — responsabilidade muito superior à maioria das profissões operacionais.

## 4.2. Fatores Socioculturais e Geracionais

Este é um dos pilares mais importantes e frequentemente negligenciados.

- **A nova geração e o trabalho:** jovens das gerações Y (Millennials) e Z buscam propósito, flexibilidade, equilíbrio entre vida pessoal e profissional. A profissão de motorista de longa distância representa o oposto: rigidez de horários, hierarquia rígida e enorme sacrifício da vida pessoal.
- **Preferências da nova geração:** economia digital, serviços, empreendedorismo, trabalho remoto.
- **Estigma e desvalorização social:** a profissão perdeu status social. Culturalmente, é vista como "castigo" ou "última opção" para quem não estudou. A percepção dos mais jovens, influenciada pelas dificuldades enfrentadas pela geração anterior, rompeu a tradição familiar de seguir a carreira. Frases como "estuda, senão vai ser motorista de ônibus" ainda são comuns.
- **Aversão ocupacional crescente:** poucos setores combinam tantos fatores negativos — estresse constante, responsabilidade por vidas, pressão por horários, fiscalização intensa, exposição à violência, falta de estrutura de apoio nas estradas e desvalorização.

### 4.3. Fatores de Concorrência (A Guerra por Talentos)

O motorista profissional se tornou um ativo disputado em várias frentes:

- **Agronegócio:** oferece salários competitivos e, para muitos, transportar "carga" é menos estressante que transportar "pessoas".
- **Mineração:** grandes grupos oferecem pacotes de benefícios atrativos.
- **Aplicativos de carga:** plataformas digitais conectam caminhoneiros autônomos a cargas, permitindo "ser seu próprio chefe".
- **Transporte por aplicativo (passageiros):** oferece flexibilidade de horários, ainda que com renda incerta.

**Mudanças na matriz de transporte:** A expansão do transporte ferroviário em algumas regiões do país pode alterar a dinâmica do mercado de trabalho no setor de transporte. Projetos como a Ferrovia Transnordestina, que interliga portos a importantes regiões produtivas do Nordeste, tendem a reduzir parcialmente a demanda por transporte rodoviário de cargas em determinados corredores logísticos. Esse movimento pode gerar, no médio prazo, uma migração de motoristas do transporte de cargas para outros segmentos do setor, incluindo o transporte rodoviário de passageiros.

#### **4.4. Fatores de Saúde, Segurança e Psicossociais**

- **Saúde física em risco:** dores na coluna (vibração e má postura), problemas circulatórios, obesidade, diabetes, distúrbios do sono.
- **Saúde mental em colapso:** ansiedade, depressão, Síndrome de Burnout. A solidão da estrada, a pressão por resultados, o medo da violência e o distanciamento familiar geram adoecimento psíquico em escala preocupante .
- **Insegurança nas estradas:** aumento da violência e roubos de ônibus e cargas transformam a cabine em local de risco iminente .

## **4.5. A Presença Feminina no Transporte Rodoviário de Passageiros**

### **4.5.1. A Invisibilidade Feminina nos Números do Setor**

Ao longo deste estudo, a categoria "motoristas" foi tratada de forma genérica, sem recorte de gênero. No entanto, os dados disponíveis revelam uma realidade que não pode mais ser ignorada: as mulheres representam um contingente estratégico e subutilizado para o enfrentamento da crise de escassez de mão de obra.

Este capítulo tem por objetivo suprir essa lacuna, apresentando um diagnóstico detalhado da participação feminina no setor, identificando as barreiras específicas que dificultam seu ingresso e propondo estratégias concretas para ampliar sua presença nos quadros das empresas de transporte rodoviário de passageiros.

## 4.5.2. Diagnóstico Quantitativo: O Potencial Inexplorado

### 4.5.2.1. Mulheres na Habilitação de Condutores (Dados Senatran 2026)

Indicador	Percentual	Base de cálculo
Mulheres no total de CNHs ativas do Brasil	36%	80 milhões de CNHs ativas
Mulheres habilitadas nas categorias pesadas (C, D, E)	3,40%	7,3 milhões de habilitados

Interpretação aplicada ao estudo:

Considerando que o estudo estima em aproximadamente 4,3 milhões o total de motoristas habilitados nas categorias profissionais, a participação feminina nesse universo seria de cerca de 146 mil mulheres — um número extremamente reduzido frente ao potencial existente.

**Tabela 4.5.2.2 – Estimativa de Participação Feminina por Categoria (2026)**

Categoria	Total de Habilitados (estimativa)	Percentual Feminino	Total estimado de Mulheres
CNH C	4,0 milhões	3,40%	136.000
CNH D	1,3 milhão	3,40%	44.200
CNH E	2,0 milhões	3,40%	68.000

Total 7,3 milhões (com sobreposição) 3,4% ~146.000

Fonte: Elaborado com base em Senatran e projeções do estudo principal.

### 4.5.3. Mulheres no Mercado de Trabalho do Transporte

Segmento	Participação Feminina	Fonte
Transporte rodoviário de cargas	26%	(2024) ABOL
Transporte por aplicativo	11%	Data Gaudium
Motoristas mulheres na MobiBrasil (SP)	7%	A Voz Delas
Motoristas mulheres na EMTU-SP	Mais de 240	A Voz Delas
Mulheres em funções no transporte de Guarulhos	Cerca de 200	Technibus

Destaque: O transporte rodoviário de cargas apresentou um salto expressivo na participação feminina, passando de 15% em 2023 para 26% em 2024 . Esse dado sinaliza que o setor de passageiros também pode avançar rapidamente se houver políticas direcionadas.

#### 4.5.4. As Mulheres como Principal Público Usuário

Dados do setor revelam um fato pouco debatido: as mulheres são as principais usuárias do transporte coletivo e, portanto, as principais financiadoras do sistema por meio do pagamento de tarifas.

- 60% dos usuários do transporte coletivo urbano são mulheres
- 66% das solicitações de corridas por aplicativo são feitas por passageiras
- 60% das solicitações de moto por aplicativo também são femininas

As mulheres realizam mais deslocamentos encadeados ao longo do dia, conciliando trabalho remunerado, cuidados com os filhos e tarefas domésticas. Isso significa que a mulher é a principal cliente do setor, mas está dramaticamente sub-representada na operação.

Contradição Estrutural: A Mulher no Transporte

Papel no Sistema	Participação Feminina
Usuárias (pagam tarifa)	~60%
Motoristas profissionais (categorias D/E)	~3,4%
Cargos de decisão no setor	Dados não disponíveis, mas presumivelmente baixa

## **4.5.5. Barreiras Específicas para o Ingresso Feminino**

### **4.5.5.1. Barreiras Estruturais e de Infraestrutura**

- Falta de banheiros e vestiários adequados nas garagens e pontos de apoio.
- Dormitórios inseguros ou mistos nas rodovias, sem separação adequada.
- Ônibus sem adaptações ergonômicas para o biotipo feminino (bancos, volante, cinto de segurança).

### **4.5.5.2. Barreiras Socioculturais**

- Preconceito e assédio: relatos de mulheres que sofrem questionamentos sobre sua capacidade de dirigir veículos de grande porte.
- Estigma da profissão: culturalmente vista como "masculina", o que desestimula jovens mulheres a considerarem a carreira.
- Falta de referências femininas: ausência de campanhas e materiais de divulgação com imagens de mulheres motoristas

### **4.5.5.3. Barreiras Regulatórias e de Custo**

- Custo acumulado para obter CNH D/E: entre R\$ 3.500 e R\$ 6.000, conforme detalhado no Capítulo 4
- Exames toxicológicos periódicos: custo adicional e, em muitos locais, falta de laboratórios com atendimento adequado às mulheres
- Cursos de transporte coletivo: carga horária extensa que pode ser incompatível com a dupla jornada feminina

### **4.5.6. Casos Concretos: Empresas que Já Incluem Mulheres na Operação**

#### **4.5.6.1. Grupo MobiBrasil – Referência Nacional em Inclusão Feminina**

O **Grupo MobiBrasil**, que atua no transporte público de São Paulo, é o case mais estruturado e documentado de inclusão feminina no setor. Liderado pelas irmãs Niege, Tatiana e Andréa Chaves, a empresa adotou metas claras e ações afirmativas.

## **Números atuais (2026):**

- 100 motoristas mulheres atuando na operação, representando 7% do quadro de motoristas.
- Meta para 2027: 30% do quadro de motoristas seja composto por mulheres.
- Cargos de gerência: 30% ocupados por mulheres.
- Programa Jovem Aprendiz: 70% de participação feminina em áreas técnicas como manutenção, lanternagem e pintura – criando uma nova "porta de entrada" para a carreira no setor.

## **Iniciativas e aprendizados:**

- Criação de um grupo de trabalho interno para debater igualdade de gênero e ambiente seguro.
- Lançamento do movimento "Elas no Transporte", que reúne lideranças femininas do setor para construir uma agenda de ações e fortalecer a presença de mulheres em todo o Brasil.
- Depoimento da vice-presidente Nieve Chaves:

*"As mulheres se destacam especialmente no setor de lanternagem e pintura, pois são muito caprichosas. E são sempre dedicadas, independente da função. Na direção, são extremamente cuidadosas. Temos um grande orgulho de abrir novos campos de trabalho para as mulheres."*

Exemplo inspirador: Bianca Cavalcante da Paz, 20 anos, ingressou como Jovem Aprendiz na manutenção e hoje é auxiliar de elétrica embarcada. A experiência na empresa a fez trocar Engenharia Agrícola por Engenharia Elétrica.

#### **4.5.6.2. EMTU-SP – Presença Feminina no Transporte Metropolitano**

A EMTU, responsável por gerir o transporte metropolitano de São Paulo, contabiliza mais de 240 motoristas mulheres em operação nas linhas sob sua concessão. Esse dado oficial demonstra que a inclusão já é uma realidade no transporte público estruturado e pode ser ampliada com políticas de incentivo.

#### **4.5.6.3. Prefeitura de Guarulhos – Mulheres na Operação**

A Prefeitura de Guarulhos, por meio de sua Secretaria de Transportes, registra cerca de 200 mulheres atuando em funções operacionais no transporte municipal.

### **4.5.7. Por que as Mulheres São Estratégicas para Enfrentar a Crise?**

A inclusão feminina ataca diretamente os vetores da crise identificados no estudo principal:

Vetor da Crise	Contribuição da Inclusão Feminina
Envelhecimento da categoria	Mulheres jovens (20-40 anos) podem renovar o quadro etário
Baixa entrada de jovens	Atração de jovens mulheres por meio de programas como Jovem Aprendiz
Competição intersetorial	Diferenciação do setor de passageiros como ambiente mais inclusivo e acolhedor
Barreiras psicossociais	Combate ao estigma e melhoria da imagem da profissão
Crescimento da demanda	Ampliação imediata da base de recrutamento

Além disso, benefícios operacionais concretos:

- Direção mais defensiva e cuidadosa, com redução de acidentes (relatos da MobiBrasil)
- Melhor atendimento ao público, especialmente para passageiras e idosos
- Maior comprometimento e dedicação às funções
- Redução da rotatividade, com impacto direto nos custos de recrutamento e treinamento

## **4.5.8. Propostas para Acelerar a Inclusão Feminina no Setor**

### **4.5.8.1. No Âmbito das Políticas Públicas**

- Recorte de gênero no Programa Nacional de Formação de Motoristas (proposto no item 7.1): Garantir que parte das vagas com CNH subsidiada seja destinada a mulheres, com acompanhamento e apoio
- Inclusão de cláusulas de incentivo à contratação feminina em editais de concessão do transporte público (pontuação adicional ou contrapartida social)
- Campanhas nacionais de valorização com foco na imagem da mulher como "Operadora de Mobilidade"
- Adaptação da infraestrutura nas rodovias: investir em banheiros, dormitórios e pontos de apoio adequados para mulheres.

### **4.5.8.2. No Âmbito Empresarial**

- Recriação da carreira-escada com recorte de gênero: Inspirado no programa da MobiBrasil, estruturar portas de entrada para jovens mulheres em áreas administrativas e de manutenção, criando um funil de formação para a cabine.
- Programas de mentoria e acolhimento para motoristas iniciantes.

- Políticas de combate ao assédio: Implementar canais de denúncia sigilosos, treinamentos e tolerância zero
- Metas voluntárias de participação feminina, inspiradas na meta de 30% da MobiBrasil
- Comunicação interna e externa com imagens de mulheres motoristas, combatendo o estigma

#### **4.5.8.3. No Âmbito das Entidades Setoriais**

- Pesquisas periódicas com recorte de gênero: SEST SENAT e CNT devem passar a divulgar dados desagregados por sexo em todos os levantamentos sobre motoristas
- Criação de fóruns e comitês de diversidade, como o movimento "Elas no Transporte", para troca de boas práticas
- Prêmios e reconhecimentos para empresas que se destacarem na inclusão feminina

#### **4.5.9 Conclusão do Capítulo**

Ignorar o recorte de gênero significa desconsiderar uma estratégia fundamental para enfrentar a crise de escassez de motoristas. O potencial de crescimento da participação feminina é imenso – sair dos atuais 3,4% para patamares de 20% ou 30% representaria a incorporação de centenas de milhares de novos profissionais ao mercado.

Os cases da MobiBrasil, EMTU e Prefeitura de Guarulhos demonstram que a inclusão é viável, traz resultados e pode ser replicada. Cabe ao setor público, às empresas e às entidades sindicais criarem as condições para que essa transformação ocorra em escala nacional.

A mulher é a principal usuária do transporte coletivo – é hora de ela também ser protagonista na operação.



## **5. ANÁLISE PROSPECTIVA:**

# **O RISCO DE APAGÃO ESTRUTURAL ATÉ 2035**

**Agora chegamos à parte mais estratégica deste caderno. O setor pode enfrentar um apagão estrutural de motoristas profissionais na próxima década, com a interação de múltiplos vetores.**

## **5.1. Cinco Vetores Simultâneos**

**Vetor 1:** Envelhecimento acelerado da categoria

Idade média atual: ~48 anos. Considerando que:

- 30% da categoria tem mais de 50 anos.
- Aposentadorias ocorrem entre 2030 e 2038.
- Perda de 1,2 milhão de motoristas habilitados na última década.

Projeção: nos próximos 10 a 12 anos, até 40% da força de trabalho atual pode sair do mercado por aposentadoria ou problemas de saúde.

**Vetor 2:** Baixa entrada de jovens

Com menos de 10% da categoria abaixo dos 30 anos, a reposição geracional está severamente comprometida. As novas gerações simplesmente não estão escolhendo a profissão.

**Vetor 3:** Crescimento da demanda por transporte

O transporte rodoviário continuará dominante no Brasil (mais de 90% do transporte de passageiros).

Fatores que aumentarão a demanda:

- Crescimento populacional.
- Expansão urbana.
- Turismo.
- Integração regional.

**Equação simples: demanda cresce + oferta de motoristas cai = crise.**

**Vetor 4:** Competição intersetorial acirrada  
Agronegócio, mineração, logística e aplicativos continuarão disputando o mesmo profissional — e pagando mais, em muitos casos.

**Vetor 5:** Barreiras psicossociais persistentes  
A profissão continuará combinando estresse, responsabilidade, pressão e risco — fatores que geram aversão ocupacional crescente entre os jovens.

## **5.2. O Impacto do Debate da Jornada 6x1**

Um novo fator entrou em cena em 2026: a discussão sobre a PEC do fim da escala 6x1 (Proposta de Emenda à Constituição 148/2015). A CNT e o SETCESP já se posicionaram oficialmente, alertando que:

- O setor já enfrenta dificuldades severas de reposição de mão de obra.
- Reduzir a jornada sem ter trabalhadores disponíveis amplia o déficit, eleva custos e compromete a regularidade dos serviços.
- A medida pode pressionar tarifas e agravar o impacto fiscal (novas contratações no setor público).
- A CNT defende que o tema seja tratado prioritariamente por negociação coletiva, respeitando as particularidades de cada setor .

Cenário de interação: a redução da jornada, se aprovada sem medidas complementares de atração e formação, atuaria como um sexto vetor agravante da escassez, exigindo mais motoristas para cobrir as mesmas escalas em um mercado com oferta declinante.

### **5.3. Cenário Projetado para 2035**

Se nenhuma mudança estrutural ocorrer, podemos esperar:

Ano	Situação Projetada
2026	Déficit crítico (55% das empresas com vagas)
2030	Escassez forte (agravada por aposentadorias)
2035	Crise estrutural

### **5.4. Possíveis Efeitos Concretos no Setor e na Sociedade**

- Cancelamento de linhas interestaduais e intermunicipais.
- Redução de horários e frequências.
- Aumento expressivo de tarifas.

- Concentração do setor (empresas menores inviabilizadas).
- Queda na qualidade do serviço.
- Comprometimento da mobilidade de populações dependentes de transporte rodoviário.
- Aumento do custo logístico e pressão inflacionária.



## **6. O DIAGNÓSTICO**

# **DO PLANO NACIONAL DE LOGÍSTICA (PNL 2050)**

6.1. O PNL 2050, elaborado pelo Ministério dos Transportes, confirma que a escassez é um problema estrutural, associado a:

- Baixa atratividade da profissão.
- Remuneração relativa pouco competitiva.
- Condições de trabalho desgastantes.
- Alta rotatividade.
- Imagem negativa da ocupação, especialmente entre jovens.

**O plano também identifica 24 problemas no sistema de transporte, incluindo limitações na infraestrutura de apoio e concentração da mobilidade em poucos modais, o que agrava a dependência do transporte rodoviário.**

## **6.2. O TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS: A PROXIMIDADE DO COLAPSO E AS ESPECIFICIDADES DA CRISE**

### **6.2.1. Introdução: O Elo Mais Frágil da Corrente**

O transporte rodoviário interestadual de passageiros, regulado pela Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), constitui a espinha dorsal da integração nacional, conectando regiões distantes e garantindo mobilidade a milhões de brasileiros que não têm acesso ao transporte aéreo ou ferroviário. No entanto, este segmento apresenta vulnerabilidades específicas que o tornam ainda mais suscetível ao colapso do que o transporte urbano ou intermunicipal.

Este capítulo analisa as particularidades do transporte interestadual, os fatores que aceleram a crise de mão de obra neste segmento e as consequências sociais e econômicas do possível colapso das linhas de longa distância.

## **6.2. Especificidades do Transporte Interestadual que Agravam a Crise**

### **6.2.1. Natureza da Operação e Jornada de Trabalho**

Diferentemente do transporte urbano (que opera em perímetros municipais) e do intermunicipal de curta distância, o transporte interestadual apresenta características que o tornam particularmente desafiador para a atração e retenção de motoristas:

Característica Impacto sobre o Motorista:

- Viagens de longa duração (dias ou semanas)  
Afastamento prolongado do convívio familiar
- Dormidas fora de casa  
Desgaste emocional e físico, dificuldade de manter rotina saudável
- Pressão por cumprimento de horários  
Estresse elevado, risco de infrações por excesso de jornada
- Responsabilidade por dezenas de vidas  
Carga psicológica intensa
- Isolamento durante o percurso  
Solidão, falta de interação social

Conexão com o Capítulo 4: Esses fatores agravam as barreiras psicossociais já identificadas, especialmente para as novas gerações que buscam equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

### **6.2.2. Exigências Regulatórias Específicas**

A ANTT impõe requisitos adicionais para motoristas que atuam no transporte interestadual:

- Curso específico para transporte rodoviário interestadual de passageiros (além do curso de transporte coletivo exigido para todas as categorias)
- Cadastro nacional de motoristas com validação periódica
- Exames toxicológicos com rigoroso controle e compartilhamento de dados em tempo real
- Limites rígidos de jornada (descanso obrigatório, tempo de direção) com fiscalização eletrônica crescente

### 6.2.3. Concorrência com Outros Modais

O transporte interestadual enfrenta concorrência assimétrica:

Modal	Vantagem Competitiva
Aéreo	Velocidade, atratividade para passageiros de maior renda
Aplicativos de viagem	Flexibilidade, "porta a porta", concorrência predatória em rotas curtas
Transporte clandestino	Preços baixos, sem cumprir exigências trabalhistas ou regulatórias

Essa concorrência pressiona as margens das empresas, que têm menor capacidade de oferecer salários competitivos frente a setores como agronegócio e mineração (conforme Capítulo 4.3).

## 6.3. Diagnóstico da Crise no Transporte Interestadual

### 6.3.1. Dados Específicos do Segmento (Atualização 2026)

Embora o estudo principal apresente dados agregados (55,6% das empresas de transporte rodoviário de passageiros com vagas abertas), é possível extrair informações específicas do segmento interestadual:

Indicador Percentual	Número	Fonte
Empresas interestaduais com dificuldade de contratar	Estimativa superior a 60%	Projeção com base em CNT 2026
Rotatividade anual em empresas interestaduais	35-45%	Estudos setoriais
Tempo médio para preencher vaga de motorista interestadual	45 a 60 dias	Relatos de operadores
Linhas interestaduais com risco de cancelamento por falta de motoristas	Não mapeado oficialmente, mas crescente	Diário do Transporte

Tendência: A situação é mais grave no transporte interestadual do que no urbano ou intermunicipal de curta distância, pois:

1. As condições de trabalho são mais desgastantes
2. A concorrência com outros setores é mais acirrada (motoristas preferem ficar perto de casa)
3. A reposição geracional é ainda mais baixa (jovens rejeitam viagens longas)

### **6.3.2. Envelhecimento Acelerado no Segmento**

Pesquisas qualitativas indicam que a idade média dos motoristas interestaduais é superior à média da categoria (que já é de 46-50 anos). Motoristas mais velhos predominam nas linhas de longa distância porque:

- Exigem maior experiência e maturidade
- São menos atraentes para motoristas jovens
- Representam o "fim de carreira" para muitos profissionais que não se adaptam ao trabalho urbano

Problema: Quando esses motoristas se aposentarem (entre 2030 e 2038), não haverá reposição geracional.

## **6.4. Consequências do Colapso no Transporte Interestadual**

### **6.4.1. Impacto na Integração Nacional**

O Brasil é um país de dimensões continentais com malha aérea concentrada nos grandes centros e malha ferroviária incipiente. O transporte rodoviário interestadual é, para milhões de brasileiros, o único meio de acesso a:

- Serviços de saúde especializados em outras cidades
- Educação superior e técnica
- Reencontro familiar em datas festivas
- Oportunidades de trabalho em outras regiões
- Turismo de baixa renda.

**Tabela 6.1 – Dependência do Transporte Interestadual por Perfil de Usuário**

Perfil	Grau de Dependência	Consequência do Colapso
População de baixa renda	Altíssimo	Isolamento social e geográfico
Idosos sem família próxima	Altíssimo	Impossibilidade de visitar parentes
Estudantes de cidades médias	Alto	Acesso comprometido à educação
Trabalhadores sazonais	Alto	Perda de oportunidades de emprego
Pacientes do interior	Alto	Acesso a tratamento de saúde

### **6.4.2. Efeito Dominó sobre Outros Setores**

O colapso do transporte interestadual não afeta apenas os passageiros. Seus efeitos se propagam por toda a economia:

- Turismo: Cidades turísticas de médio porte perderão visitantes.
- Comércio: Pequenas cidades dependem de viajantes para movimentar a economia local,
- Saúde: Pacientes do SUS que utilizam o TRIP para tratamento em centros de referência ficarão desassistidos.
- Educação: Universidades públicas em cidades médias perderão alunos de outras regiões.

### **6.4.3. Pressão sobre o Sistema de Saúde e Assistência Social**

O SUS e os sistemas estaduais de saúde utilizam amplamente o transporte interestadual para:

- Tratamento fora de domicílio (TFD).
- Deslocamento de pacientes para cirurgias e consultas especializadas.
- Transporte de órgãos para transplantes (quando não há voo disponível).

O cancelamento de linhas interestaduais sobrecarregará o poder público, que precisará custear transportes alternativos (vans, ambulâncias, passagens aéreas) a preços muito mais elevados.

## **6.5. Estudo de Caso: O Colapso Anunciado das Linhas Longas**

### **6.5.1. O Exemplo das Linhas Transregionais**

Tomemos como exemplo as linhas que conectam capitais do Norte e Nordeste ao Sudeste (ex: Manaus-São Paulo, Belém-Rio de Janeiro, Fortaleza-Brasília). Essas linhas:

- Têm duração de 2 a 4 dias.
- Exigem equipes de dois motoristas em revezamento.
- Demandam estrutura de apoio ao longo do percurso.
- Têm custo operacional elevado e margens apertadas.

Cenário atual (2026): Diversas empresas já reduziram frequências ou cancelaram linhas de longa distância por falta de motoristas dispostos a enfrentar viagens prolongadas.

### **6.5.2. O Fator Geracional**

Pesquisas com jovens motoristas (ou candidatos a motorista) revelam:

*"Não quero passar dias fora de casa, dormindo em estrada, longe da família. Prefiro trabalhar com aplicativo ou entregas, mesmo ganhando menos."*

Esse depoimento, representativo das gerações Y e Z, sinaliza que o modelo tradicional de viagens longas tende a desaparecer se não houver mudanças estruturais.

### **6.5.3. O Paradoxo da Experiência**

O transporte interestadual exige motoristas experientes, mas os jovens não querem ingressar na carreira. Os experientes estão envelhecendo e se aposentando. O resultado é um funil invertido: cada vez menos profissionais disponíveis para as viagens mais complexas.

## **6.6. Propostas Específicas para o Transporte Interestadual**

### **6.6.1. Redesenho das Jornadas com Tecnologia**

- Sistemas de "troca de comando" em pontos estratégicos: Implementar pontos de apoio onde um motorista assume o veículo e outro retorna para sua base, reduzindo o tempo afastado de casa.
- Rodízio de escalas: Alternar viagens curtas e longas para o mesmo motorista, evitando a sobrecarga exclusiva de rotas longas.
- Tecnologia embarcada: Uso de sistemas semiautônomos para reduzir a fadiga e aumentar a segurança.

### **6.6.2. Infraestrutura de Apoio nas Rodovias Federais**

O governo federal, por meio do Ministério dos Transportes e da ANTT, deve investir em:

- Pontos de apoio estruturados ao longo das principais rodovias, com dormitórios dignos, refeitórios de qualidade, banheiros adaptados, Wi-Fi e segurança.
- Áreas de descanso exclusivas para motoristas profissionais nos postos da Polícia Rodoviária Federal.
- Parcerias com concessionárias de rodovias para oferecer estrutura adequada nos pedágios e áreas de serviço.

### **6.6.3. Remuneração Diferenciada e Incentivos**

- Adicional por viagem longa: Criar um adicional específico para viagens interestaduais de longa distância, compensando o sacrifício pessoal.
- Gratificações por tempo de empresa e assiduidade: Incentivar a permanência do motorista na mesma empresa.
- Programas de reconhecimento: Premiar motoristas que se destacam em segurança, regularidade e atendimento.

#### **6.6.4. Formação Específica para o Segmento**

Os programas de formação de motoristas devem incluir módulos específicos para o transporte interestadual:

- Simulação de viagens longas durante o treinamento
- Preparação psicológica para lidar com isolamento e pressão.
- Técnicas de direção defensiva em condições adversas (clima, relevo, tráfego intenso).
- Noções de primeiros socorros e atendimento a passageiros em situações de emergência.

#### **6.6.5. Revisão dos Contratos de Concessão**

A ANTT deve incorporar a realidade da escassez de motoristas nos contratos de permissão das linhas interestaduais:

- Cláusulas de flexibilidade: Permitir ajustes temporários de frequência em caso de comprovada falta de motoristas.
- Metas realistas de operação: Baseadas na disponibilidade efetiva de mão de obra, não em parâmetros ideais do passado.
- Incentivos à inovação: Pontuação extra para empresas que adotarem tecnologias de redução de dependência de motoristas ou políticas de atração de novos profissionais.

## **6.7. O Papel da ANTT e do Poder Concedente**

### **6.7.1. Regulação Inteligente**

A ANTT precisa migrar de uma regulação puramente fiscalizadora para uma regulação indutora de soluções:

- Criação de grupo de trabalho permanente sobre escassez de mão de obra no transporte interestadual.
- Realização de audiências públicas para discutir o tema com empresas, trabalhadores e usuários.
- Estímulo à pesquisa e coleta de dados específicos do segmento.

### **6.7.2. Políticas de Fomento**

- Linhas de financiamento para empresas que investirem em formação de motoristas e melhoria das condições de trabalho.
- Parcerias com o SEST SENAT para ampliar a oferta de cursos específicos para transporte interestadual.
- Campanhas nacionais de valorização com foco no motorista de longa distância como "herói da integração nacional".

### **6.7.3. Articulação com Estados e Municípios**

O transporte interestadual não opera no vácuo. É fundamental articular:

- Integração com sistemas intermunicipais para otimizar o uso de motoristas.
- Compartilhamento de boas práticas entre estados
- Políticas unificadas de incentivo à formação em âmbito nacional.

### **6.8. Conclusão do Capítulo**

O transporte rodoviário interestadual de passageiros está na linha de frente do colapso anunciado. As condições mais severas de trabalho, o afastamento prolongado do convívio familiar, a concorrência com outros setores e a baixíssima reposição geracional criam uma tempestade perfeita que pode inviabilizar linhas essenciais para a integração nacional nos próximos anos.

Não se trata de alarmismo, mas de reconhecimento da realidade: os dados do estudo principal, quando aplicados às especificidades do segmento interestadual, indicam que o colapso pode ocorrer antes de 2035, especialmente nas linhas de longa distância.

A solução exige ação coordenada entre empresas, poder concedente (ANTT), Agências de Regulação Estaduais, governo federal e entidades setoriais. É preciso:

1. Redesenhar as jornadas para torná-las mais humanas.
2. Investir em infraestrutura de apoio nas rodovias
3. Criar incentivos financeiros para quem enfrenta viagens longas.
4. Formar nova geração com foco nas especificidades do segmento.
5. Flexibilizar contratos para adequar obrigações à realidade da mão de obra disponível.

A questão não é mais se o transporte interestadual entrará em colapso, mas quando e como poderemos mitigar seus efeitos. Este capítulo buscou oferecer caminhos para que o setor e o poder público ajam antes que seja tarde demais.



## **7. FATOR DE DESEQUÍLIBRIO**

# **FUNDAMENTOS, IMPACTOS E CAMINHOS PARA A SUSTENTABILIDADE**

## **7.1. A Crise de Mão de Obra como Fator de Desequilíbrio Contratual**

Os capítulos anteriores demonstraram, de forma exaustiva, que o transporte rodoviário de passageiros enfrenta uma crise estrutural de escassez de motoristas. Os dados são incontestáveis: perda de 1,2 milhão de habilitados em dez anos, idade média da categoria superior a 46 anos, menos de 10% de jovens na atividade e 55,6% das empresas com vagas abertas.

O que este capítulo pretende demonstrar é que essa crise não afeta apenas a operação do dia a dia – ela impacta diretamente a equação econômico-financeira dos contratos de concessão e permissão que regem o serviço público de transporte, especialmente nas linhas intermunicipais e interestaduais.

Quando uma empresa assina um contrato de concessão, ela o faz com base em uma planilha de custos e receitas que busca garantir a viabilidade do negócio e a modicidade tarifária. A escassez de motoristas, por sua natureza imprevisível e de grande magnitude, rompe essa equação, gerando aumento de custos e, em muitos casos, redução da receita. O resultado é um desequilíbrio econômico-financeiro que, se não corrigido, pode inviabilizar a prestação do serviço e levar ao colapso de linhas essenciais à população.

## **7.2. O Marco Legal dos Contratos de Concessão**

### **7.2.1. Lei nº 8.987/95 – Lei Geral de Concessões**

A Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, estabelece o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos no Brasil. Seus principais dispositivos sobre equilíbrio econômico-financeiro são:

#### Artigo Dispositivo

Art. 9º A tarifa do serviço público concedido será fixada pelo preço da proposta vencedora da licitação e preservada pelas regras de revisão previstas nesta Lei, no edital e no contrato.

Art. 10º Sempre que forem atendidas as condições do contrato, considera-se mantido seu equilíbrio econômico-financeiro.

Art. 11º No atendimento às peculiaridades de cada serviço público, poderá o poder concedente prever, em favor da concessionária, no edital de licitação, a possibilidade de outras fontes provenientes de receitas alternativas, complementares, acessórias ou de projetos associados, com ou sem exclusividade, com vistas a favorecer a modicidade das tarifas.

Art. 23, IV São cláusulas essenciais dos contratos de concessão as relativas: ao objeto, à área e ao prazo; ao modo, forma e condições da prestação do serviço;

aos critérios, indicadores, fórmulas e parâmetros definidores da qualidade do serviço; ao preço do serviço e aos critérios e procedimentos para o reajuste e a revisão das tarifas.

A doutrina administrativista consagra o princípio de que o contrato de concessão deve preservar, ao longo de toda sua vigência, a equação econômico-financeira originalmente pactuada. Quando eventos supervenientes, imprevisíveis ou de grande impacto alteram significativamente essa equação, abre-se o direito à revisão contratual para recompor o equilíbrio perdido.

### **7.2.2. A Teoria da Imprevisão (Rebus Sic Stantibus)**

O ordenamento jurídico brasileiro incorpora a teoria da imprevisão, que permite a revisão dos contratos quando fatos novos e imprevisíveis alteram profundamente as condições de execução. No direito administrativo, esse instituto se manifesta na possibilidade de reequilíbrio diante de:

- Fato da administração: ação ou omissão do poder público que impacta diretamente o contrato.
- Fato do príncipe: medidas de alcance geral que afetam especificamente o setor.
- Álea econômica extraordinária: transformações imprevisíveis do mercado que tornam a execução.

## 7.2.3. A Escassez de Motoristas como Fator de Desequilíbrio Contratual

### 7.2.3.1. Impacto Direto nos Custos Operacionais

A crise de mão de obra distorce brutalmente os custos previstos na planilha que deu origem ao contrato:

Item de Custo	Cenário Previsto no Contrato	Cenário Real com Escassez
Salários	Baseado em mercado equilibrado, com reajustes anuais previsíveis (dissídio)	"Guerra por talentos" força aumentos reais muito acima da inflação para atrair motoristas
Recrutamento e seleção	Custo normal de RH, com rotatividade controlada (10-15% ao ano)	Rotatividade explode para 30-40% ao ano. Custos com anúncios, agências, processos seletivos disparam.

Item de Custo	Cenário Previsto no Contrato	Cenário Real com Escassez
Treinamento	Treinamentos periódicos de reciclagem	Necessidade constante de treinar novos contratados (cursos de transporte coletivo, exames toxicológicos)
Horas extras	Uso eventual para cobrir ausências pontuais	Uso sistemático para cobrir vagas não preenchidas, gerando adicional de 50-100% sobre a hora normal
Benefícios	Pacotes padrão do setor	Necessidade de oferecer benefícios mais atrativos (participação nos lucros, planos de saúde diferenciados) para reter talentos
Infraestrutura de apoio	Não previsto como custo significativo	Investimento em pontos de apoio, dormitórios e refeitórios para melhorar condições de trabalho e atrair profissionais

### **7.2.3.2. Impacto na Receita**

A falta de motoristas não afeta apenas os custos; afeta também a capacidade de gerar receita:

- Linhas precisam ser canceladas ou ter frequências reduzidas por falta de profissionais
- Menos viagens = menos passageiros = menos arrecadação tarifária
- A empresa continua obrigada a pagar outorga (quando aplicável) e manter toda a estrutura (garagem, frota, administrativo)
- A insatisfação dos usuários com a qualidade do serviço pode levar à migração para modais concorrentes (aplicativos, transporte clandestino)

### **Equação simples do desequilíbrio:**

**CUSTOS AUMENTAM + RECEITA DIMINUI =  
ROMPIMENTO DA EQUAÇÃO CONTRATUAL**

### **7.2.3.3. O Agravamento com o Transporte Interestadual**

Conforme detalhado no Capítulo 6.2, o transporte interestadual é ainda mais vulnerável:

- Viagens longas exigem mais motoristas (equipes de revezamento)
- O afastamento do convívio familiar exige remuneração mais alta para atrair profissionais
- A concorrência com setores como agronegócio e mineração é mais acirrada
- A reposição geracional é praticamente inexistente

O resultado é que o desequilíbrio se manifesta de forma mais intensa e mais rápida nas linhas de longa distância.

### **7.2.4. Fundamentos para o Pedido de Reequilíbrio**

Para que o pedido de reequilíbrio seja legítimo, é necessário demonstrar que o aumento de custos não é um risco ordinário do negócio (assumido pela empresa ao assinar o contrato), mas sim uma álea extraordinária – fato superveniente, imprevisível e de grande impacto.

### **7.2.4.1. Imprevisibilidade**

Quando os contratos foram assinados (muitos deles há décadas), ninguém poderia prever:

- A perda de 1,2 milhão de motoristas habilitados em dez anos (Capítulo 3.1)
- O envelhecimento acelerado da categoria, com idade média de 48 anos e 30% acima dos 50 anos (Capítulo 3.2)
- A queda da participação de jovens para menos de 10% do quadro (Capítulo 3.2)
- A competição feroz com agronegócio, mineração e aplicativos (Capítulo 4.3)
- As barreiras psicossociais que afastam as novas gerações (Capítulo 4.2)
- O impacto das mudanças regulatórias (exame toxicológico, cursos obrigatórios) nos custos (Capítulo 4.1)

Nenhum estudo de viabilidade econômica, por mais conservador que fosse, considerou esses fatores.

## 7.2.4.2. Extraordinariedade

A magnitude do fenômeno está muito além da flutuação normal de mercado:

Indicador	Valor
Empresas de transporte de passageiros com vagas abertas	55,6% (CNT 2026)
Rotatividade anual em algumas empresas	30% a 40%
Tempo médio para preencher vaga interestadual	45 a 60 dias
Projeção de perda da força de trabalho até 2035	40% (por aposentadoria)
Custo acumulado para obtenção da CNH D/E	R\$ 3.500 a R\$ 6.000

Não se trata de uma oscilação conjuntural, mas de uma mudança estrutural e permanente no mercado de trabalho.

### **7.2.4.3. Impacto Direto na Equação Contratual**

Como demonstrado no item 7.2.3, o aumento de custos e a perda de receita tornam a operação inviável nos moldes contratados. A empresa não consegue mais cumprir suas obrigações com a qualidade e regularidade exigidas, não por ineficiência, mas por falta de mão de obra disponível no mercado.

### **7.2.5. Mecanismos de Reequilíbrio Previstos em Lei**

#### **7.2.5.1. Distinção entre Reajuste e Revisão**

Mecanismo	Característica Aplicação
Reajuste	Atualização periódica por índice contratual (ex: IPCA) Corrige a inflação do período
Revisão	Recálculo extraordinário do equilíbrio Fatos supervenientes não previstos no contrato

A escassez estrutural de motoristas, por sua natureza duradoura e não conjuntural, enquadra-se como fato superveniente apto a justificar revisão contratual, desde que demonstrado seu impacto efetivo nos custos da operação.

### **7.2.5.2. Fontes de Receita Extra-Tarifária**

A Lei de Concessões (art. 11º) e o novo marco legal (PL 3.728/21) preveem a possibilidade de diversificação das fontes de receita:

- Publicidade nos veículos e pontos de parada.
- Exploração comercial de terminais (lojas, lanchonetes, serviços).
- Parcerias com aplicativos de mobilidade para integração tarifária.
- Compensações ambientais (créditos de carbono com frota sustentável).
- Subsídios públicos diretos

Essas fontes podem ser ampliadas ou criadas como forma de recompor o equilíbrio sem majorar tarifas.

### **7.2.5.3. Repactuação Contratual**

A repactuação é o instrumento mais abrangente, envolvendo negociação entre poder concedente e concessionária para:

- Revisão de metas e obrigações contratuais (flexibilização de frequências).
- Redimensionamento da operação (adequação da oferta à disponibilidade de motoristas).
- Novas fontes de receita.
- Prazo de concessão (prorrogação como contrapartida a investimentos não previstos).

### **7.2.6. Propostas para Garantir a Sustentabilidade dos Contratos**

#### **7.2.6.1. Inclusão de Cláusulas de Flexibilidade Operacional**

Os novos editais de licitação devem prever mecanismos que permitam ajustes operacionais diante de escassez comprovada de mão de obra, sem configuração de inadimplemento:

- Banco de horas setorial para compensar variações na disponibilidade de motoristas.

- Redução temporária de frequências em situações críticas, com comunicação prévia aos usuários.
- Compartilhamento de motoristas entre concessionárias em regiões metropolitanas (autorização regulatória específica).

### **7.2.6.2. Fomento à Formação de Mão de Obra como Contrapartida Contratual**

Os contratos podem exigir das concessionárias contrapartidas voltadas à formação de novos motoristas:

- Investimento obrigatório em programas de formação profissional, com metas anuais de novos habilitados.
- Cotas para contratação de jovens aprendizes na operação (não apenas em áreas administrativas).
- Parcerias com SEST SENAT para qualificação da mão de obra.

### **7.2.6.3. Mecanismos de Compartilhamento de Riscos**

Os contratos devem explicitar a alocação de riscos entre poder concedente e concessionária, inclusive o risco de escassez de mão de obra especializada:

Tipo de Risco	Alocação
Risco ordinário (variação normal de custos)	Concessionária
Risco compartilhado (elevação extraordinária de custos por escassez estrutural)	Poder concedente e concessionária, com mecanismos de revisão
Álea extraordinária (força maior, fato do príncipe)	Poder concedente

#### **7.2.6.4. Modernização da Matriz de Cálculo Tarifário**

A planilha tarifária utilizada nos contratos deve ser atualizada para refletir a nova realidade do setor:

- Inclusão de rubrica específica para custos com recrutamento e treinamento, reconhecendo a rotatividade como custo estrutural
- Parametrização da produtividade da mão de obra, com metas de melhoria contínua
- Componente de incentivo à inovação (tecnologias que reduzam dependência de motoristas, como sistemas de monitoramento e direção assistida)

## **7.2.7. O Papel do Poder Concedente na Mitigação da Crise**

### **7.2.7.1. Planejamento de Longo Prazo**

O poder concedente (estados e União) deve incorporar a variável "disponibilidade de motoristas" no planejamento da malha de transporte:

- Estudos prospectivos de oferta e demanda de mão de obra, alinhados ao Plano Nacional de Logística (PNL 2050).
- Dimensionamento realista das linhas com base na disponibilidade efetiva de profissionais, evitando obrigações contratuais inexequíveis.

### **7.2.7.2. Incentivos à Inovação e Tecnologia**

- Apoio à implantação de sistemas de direção assistida e veículos semiautônomos que possam reduzir a dependência de motoristas no longo prazo.
- Estímulo à integração modal (trem + ônibus) para otimizar o uso da mão de obra disponível.

### **7.2.7.3. Articulação com Políticas Públicas de Emprego**

O transporte não pode resolver sozinho a crise de formação de motoristas. É necessária articulação com:

- Ministério do Trabalho: programas de qualificação profissional.
- Ministério dos Transportes: infraestrutura de apoio nas rodovias.
- Ministério da Educação: inclusão de temas relacionados à mobilidade no currículo do ensino técnico.

### **7.2.8. Conclusão do Capítulo**

A crise de escassez de motoristas não é apenas um problema operacional – é um fator estrutural de desequilíbrio dos contratos de concessão do transporte rodoviário de passageiros. Ignorar essa realidade significa condenar o setor à insolvência progressiva, com cancelamento de linhas, aumento de tarifas e prejuízo à mobilidade da população.

Os mecanismos de reequilíbrio previstos na Lei de Concessões e no novo marco legal são instrumentos adequados para enfrentar o desafio, desde que utilizados de forma técnica e transparente. Cabe ao poder concedente e às concessionárias estabelecerem um diálogo maduro para repactuar obrigações, compartilhar riscos e construir soluções sustentáveis.

A concessionária não pede reequilíbrio porque quer lucrar mais. Ela pede porque o mundo mudou. O custo de produzir o serviço de transporte, especificamente o custo com o motorista profissional, tornou-se estruturalmente mais caro, e a disponibilidade desse profissional tornou-se dramaticamente menor.

Sem o reequilíbrio, o contrato se torna inexecutável:

- A empresa opera no prejuízo e pode falir.
- O serviço público é prestado com qualidade cada vez pior.
- Linhas essenciais são canceladas.
- A tarifa, mesmo que reajustada, não cobre os custos reais.
- A população perde acesso a serviços básicos (saúde, educação, trabalho).

O reequilíbrio não é um "favor" ou "privilégio". É um mecanismo de sobrevivência do próprio serviço público, que permite ajustar as regras contratuais à nova realidade para garantir que a população continue sendo transportada.

A crise de motoristas é um problema de todos – do setor, do poder público e da sociedade. Ignorar seus efeitos sobre os contratos é condenar o transporte rodoviário de passageiros ao colapso.



## **8. PROPOSTAS**

# **ESTRATÉGICAS PARA EVITAR O APAGÃO**

## **8.1. Programa Nacional de Formação de Motoristas**

**Parceria:** empresas + SEST SENAT + governo federal/estados.

Componentes:

- CNH subsidiada (ou integralmente custeada) para jovens de baixa renda, cobrindo todo o custo até a categoria D/E.
- Treinamento profissional estruturado.
- Emprego garantido ao final do programa (contrapartida das empresas).

Modelo de referência: programas de aprendizagem profissional do SENAI, adaptados ao setor de transporte.

## **8.2. Recriação da Carreira-Escada no Setor**

Proposta de progressão estruturada:

- 1. Aprendiz de Transporte** (jovem em formação teórica e prática básica).
- 2. Auxiliar de Operações** (manobras, apoio em garagem).
- 3. Motorista Urbano** (linhas municipais, menor complexidade).

#### **4. Motorista Rodoviário** (linhas intermunicipais e interestaduais)

**Benefício:** recria o funil de formação, permite que a empresa "molde" o profissional e dá perspectiva de carreira ao trabalhador.

#### **Experiência Empresarial**

Um exemplo concreto de iniciativa empresarial para enfrentar a escassez de motoristas vem sendo desenvolvido pela empresa Expresso Guanabara, uma das maiores operadoras de transporte rodoviário de passageiros do Nordeste.

A empresa estruturou, em sua matriz, uma Escola de Motoristas, desenvolvida em parceria entre o setor de Recursos Humanos e a área de Operações. O programa tem como objetivo identificar e preparar profissionais internos que desejem seguir a carreira de motorista. O modelo atualmente contempla:

- Seleção de funcionários da própria empresa interessados na progressão profissional.
- Formação técnica e comportamental voltada para condução de ônibus de passageiros.
- Acompanhamento e capacitação prática supervisionada.

A iniciativa busca recriar internamente uma trajetória de formação profissional, semelhante ao modelo histórico de “carreira-escada” que existia no setor.

Segundo gestores do programa, o objetivo é expandir a escola para outras unidades da empresa, incluindo regionais e filiais. No futuro, há a possibilidade de abertura de vagas para candidatos externos.

Outro instrumento relevante é o apoio oferecido por entidades do setor, como o SEST SENAT, que possui programas de financiamento e apoio para que trabalhadores do transporte possam mudar de categoria da habilitação, por exemplo, da categoria B para D, facilitando o acesso à profissão.

Esse tipo de iniciativa demonstra que a formação de motoristas pode voltar a ser estruturada dentro do próprio setor, reduzindo a dependência de profissionais formados fora das empresas e contribuindo para enfrentar o risco de apagão de mão de obra.

### **8.3. Redesenho das Jornadas e Condições de Trabalho**

- Escalas regionais: implementar sistemas de "troca de ônibus" em cidades-polo, permitindo que o motorista durma em casa com mais frequência.
- Rodízio de viagens: alternar viagens curtas e longas.
- Previsibilidade: escalas fixas ou rodízios previsíveis.
- Investimento em pontos de apoio: dormitórios limpos e silenciosos, refeitórios com comida de qualidade, Wi-Fi, academia, segurança. previsíveis.
- Melhoria da infraestrutura nas estradas: investir em áreas de descanso seguras e equipadas ao longo das rodovias federais.

**Além das políticas de formação, especialistas do setor destacam que a solução passa também por tornar a profissão mais atrativa, com melhores escalas de trabalho, remuneração competitiva e pacotes de benefícios, fatores essenciais para atrair novas gerações.**

## **8.4. Estratégias de Inclusão Feminina**

A análise do Capítulo 4.5 demonstrou que as mulheres representam um contingente estratégico e subutilizado, com enorme potencial para mitigar a escassez de motoristas. Para transformar esse potencial em realidade, propõe-se:

### **a) No âmbito das políticas públicas:**

- Inclusão de recorte de gênero no Programa Nacional de Formação de Motoristas, com reserva de vagas e acompanhamento diferenciado.
- Exigência de cláusulas de incentivo à contratação feminina em editais de concessão do transporte público.
- Campanhas nacionais de valorização com foco na imagem da mulher como "Operadora de Mobilidade".
- Adaptação da infraestrutura nas rodovias e garagens (banheiros, dormitórios, vestiários adequados).

### **b) No âmbito empresarial:**

- Criação de programas de "carreira-escada com recorte de gênero", nos moldes da iniciativa da MobiBrasil, que já conta com 70% de participação feminina em seu programa Jovem Aprendiz na manutenção.

- Estabelecimento de metas voluntárias de participação feminina (ex.: 30% até 2030).
- Implementação de políticas de combate ao assédio e canais de denúncia sigilosos.
- Comunicação interna e externa com imagens de mulheres motoristas, desconstruindo estereótipos.

### **c) No âmbito das entidades setoriais:**

- Realização de pesquisas periódicas com recorte de gênero pelo SEST SENAT e CNT.
- Criação de fóruns de diversidade, como o movimento "Elas no Transporte", para troca de boas práticas.

## **8.5. Estratégias Específicas para o Transporte Interestadual**

O transporte interestadual, por suas particularidades (viagens longas, afastamento familiar, exigências regulatórias), requer ações direcionadas, conforme detalhado no Capítulo 6.2. As principais medidas são:

### **a) Redesenho das jornadas com apoio tecnológico:**

- Implantação de sistemas de "troca de comando" em pontos estratégicos, permitindo que motoristas retornem à base com mais frequência.

- Rodízio entre viagens curtas e longas para o mesmo profissional.
- Adoção de tecnologias embarcadas que reduzam a fadiga (piloto automático adaptativo, alertas de fadiga).

### **b) Infraestrutura de apoio nas rodovias federais:**

- Construção de pontos de apoio estruturados (dormitórios dignos, refeitórios, Wi-Fi, segurança) ao longo das principais rodovias, em parceria com o Ministério dos Transportes e concessionárias.
- Criação de áreas de descanso exclusivas para motoristas profissionais nos postos da PRF.

### **c) Remuneração diferenciada e incentivos:**

- Adicional por viagem longa, compensando o sacrifício pessoal.
- Gratificações por tempo de empresa e programas de reconhecimento.

### **d) Formação específica:**

- Inclusão de módulos sobre viagens longas, direção defensiva em condições adversas, primeiros socorros e preparação psicológica nos cursos de formação.

## **e) Revisão dos contratos de concessão:**

- Inclusão de cláusulas de flexibilidade operacional diante de escassez comprovada de motoristas.
- Metas realistas de operação, baseadas na disponibilidade efetiva de mão de obra.

## **8.6. Reposicionamento da Profissão ("Operador de Mobilidade")**

É necessário resgatar o orgulho e o respeito pela profissão:

- Campanha nacional de valorização: destacar motoristas como "guardiões da mobilidade e da segurança nas estradas".
- Nova nomenclatura: "operador de mobilidade" — profissional qualificado, que domina tecnologia, atende passageiros e garante segurança.
- Comunicação interna nas empresas: usar telemetria para reconhecer e bonificar, não apenas para punir.

## **8.7. Abordagem Técnica no Debate da Jornada de Trabalho**

Dado o cenário de escassez, qualquer alteração na jornada (como a PEC 6x1) deve:

- Considerar as especificidades do setor de transporte, que opera 24 horas por dia.
- Ser precedida de políticas efetivas de atração e formação de novos motoristas.
- Priorizar a negociação coletiva como instrumento de adequação às realidades setoriais.
- Ser avaliada com base em estudos de impacto econômico e social.

## **8.8. Medidas Contratuais e Regulatórias**

Conforme analisado no Capítulo 7, a crise de motoristas impacta diretamente o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos de concessão. Para evitar a insolvência das operadoras e garantir a continuidade dos serviços, é fundamental:

- Reconhecer a escassez de motoristas como álea extraordinária, passível de revisão contratual.
- Utilizar os mecanismos legais disponíveis (revisão tarifária, fontes de receita extra-tarifária, repactuação).
- Incluir nos novos editais cláusulas de compartilhamento de riscos e fomento à formação de mão de obra como contrapartida.
- Detalhamento completo dessas medidas encontra-se no Capítulo 7, que deve ser lido em conjunto com esta seção.



## **9. CONCLUSÃO ESTRATÉGICA**

# O problema da escassez de motoristas no transporte rodoviário de passageiros não é conjuntural – é estrutural.

Ele é causado por seis vetores simultâneos:

1. Envelhecimento acelerado da categoria (perda de 1,2 milhão em dez anos).
2. Baixíssima entrada de jovens (<10% da categoria)
3. Crescimento da demanda por transporte.
4. Competição acirrada por mão de obra.
5. Barreiras psicossociais e desvalorização da profissão.
6. Potencial agravamento regulatório (debate da jornada 6x1).

As recentes mudanças na habilitação, embora positivas para ampliar o acesso à primeira CNH, **não resolvem o problema central:** o custo acumulado para atingir as categorias profissionais (D/E) ainda é alto (R\$ 3.500 a R\$ 6.000), e a profissão deixou de ser atraente para as novas gerações.

Se nada for feito, o Brasil enfrentará um apagão de motoristas profissionais até 2035, com impactos diretos:

- No transporte de passageiros (cancelamento de linhas, aumento de tarifas).
- Na logística e abastecimento.
- Na mobilidade regional e acesso a serviços essenciais.
- Na economia como um todo (pressão inflacionária).

### **A solução exige uma abordagem integrada:**

- Governo: programa nacional de formação com CNH subsidiada, investimento em infraestrutura de apoio nas rodovias, campanhas de valorização.
- Empresas: recriação da carreira-escala, redesenho de jornadas, melhoria das condições de trabalho e pontos de apoio.
- Entidades setoriais: articulação, pesquisa, proposição de políticas públicas, negociação coletiva qualificada.
- Sociedade: reconhecimento e respeito ao profissional.

O desafio é tão grande quanto a importância do setor para o país. A questão não é mais "se" haverá crise, mas sim "como" evitá-la.



## **10. REFERÊNCIAS**

## **Nota Técnica:**

Este estudo utilizou fontes atualizadas até março de 2026, incluindo comunicados oficiais da CNT, dados do governo federal sobre as novas regras da CNH e reportagens especializadas do setor de transporte. Para fins de consolidação de dados oficiais adicionais, recomenda-se consultar publicações técnicas da CNT (Confederação Nacional do Transporte) e do SEST SENAT, que realizam pesquisas periódicas de âmbito nacional, bem como os dados abertos da Senatran.

## **Demais referências:**

- Diário do Transporte. (2026, 19 de fevereiro). Com falta de motoristas e pessoal de manutenção, empresários de transportes se mostram contra o fim da jornada 6x1.
- CNN Brasil. (2026). Quanto custa a CNH em 2026? Preço pode cair mais de 70%.
- Agência INFRA. (2026, 19 de janeiro). 44,6% das transportadoras de cargas têm vagas abertas para motoristas.
- Portal Erechim (Facebook). (2026). O Brasil enfrenta o risco real de um apagão logístico.
- Governo Federal, Secretaria de Comunicação Social. (2025, 10 de dezembro; atualizado 2026). "Mudanças já estão em vigor", diz Renan Filho sobre novas regras para CNH.

- Tecnológica. (2026, 20 de janeiro). Plano Nacional de Logística mapeia falhas no transporte e na logística da Amazônia Legal.
- Frotacia. (2026, 18 de fevereiro). Mudança na jornada 6×1 pode elevar custos no transporte rodoviário, diz SETCESP.
- G1. (2026, 19 de janeiro). Nova regra da CNH derruba preços e faz autoescolas venderem pacotes por cerca de R\$ 300.
- R7. (2026, 23 de fevereiro). Em dez anos, Brasil perdeu 1,2 milhão de motoristas de caminhão.
- Transporte Moderno. (2026, 16 de fevereiro). Fim da jornada 6×1 pode elevar custos e agravar falta de motoristas, diz CNT.
- ANTT – Agência Nacional de Transportes Terrestres. Resoluções e normativos sobre transporte interestadual de passageiros.
- CNT – Confederação Nacional do Transporte. Pesquisa de Monitoramento da Escassez de Motoristas, 2026.
- Diário do Transporte. Reportagens sobre cancelamento de linhas e dificuldades no setor (2025-2026).
- SEST SENAT. Estudos sobre perfil dos motoristas profissionais.
- Ministério dos Transportes. Plano Nacional de Logística (PNL 2050).

- BRASIL. Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos.
- BRASIL. Projeto de Lei nº 3.728, de 2021. Estabelece o marco legal do transporte público.
- Ministério dos Transportes. Plano Nacional de Logística (PNL 2050).
- Diário do Transporte. Reportagens sobre dificuldades no setor (2025-2026).
- JUSTEN FILHO, Marçal. Curso de Direito Administrativo. 13ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.

