



UNIVERSIDADE FEDERAL DO NORTE DO TOCANTINS
CENTRO DE CIÊNCIAS INTEGRADAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO

VÂNIA FREIRES MARANHÃO

**MODAL RODOVIÁRIO EM TURISMO: gestão de negócios e liderança
feminina no Tocantins**

ARAGUAÍNA-TO

2026

VÂNIA FREIRES MARANHÃO

**MODAL RODOVIÁRIO EM TURISMO: gestão de negócios e liderança
feminina no Tocantins**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT) – Centro de Ciências Integradas para a obtenção do título de Tecnólogo em Turismo.

Orientador(a): Dra. Andressa Ferreira Ramalho Leite.

ARAGUAÍNA-TO

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Geração de Ficha Catalográfica SGFC-UFNT
Gerado automaticamente mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

M311m Maranhão, Vânia Freires.

MODAL RODOVIÁRIO EM TURISMO: gestão de negócios e liderança feminina no Tocantins / Vânia Freires Maranhão. - Centro de Ciências Integradas - CCI, TO, 2026.

27 f.

Artigo de Graduação (Graduação - em Gestão de Turismo) -- Universidade Federal do Norte do Tocantins, 2026.

Orientadora: Andressa Ferreira Ramalho Leite.

1. Modal Rodoviário. 2. Liderança feminina. 3. Empreendedorismo.

CDD 338.47

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

VÂNIA FREIRES MARANHÃO

**MODAL RODOVIÁRIO EM TURISMO: gestão de negócios e liderança
feminina no Tocantins**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT) – Centro de Ciências Integradas - Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo. O trabalho foi avaliado para a obtenção do título de Tecnólogo em Turismo e aprovado, em sua forma final, pelo orientador(a) e banca avaliadora.

Nota: 8,0

Araguaína-TO, 22 de junho de 2026.

BANCA EXAMINADORA

Profª. Dra. Andressa Ferreira Ramalho Leite - Orientadora
Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo - UFNT

Prof. Dr. Eduardo Lima dos Santos Gomes - Banca Examinadora
Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo – UFNT

Prof. Dr Erick da Silva Santos - Banca Examinadora
Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo – UFNT

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder saúde, força, sabedoria e perseverança para concluir esta etapa tão importante da minha vida. Em todos os momentos de dificuldade, foi a fé que me sustentou e me motivou a continuar.

Ao meu esposo, Jairo, meu companheiro de vida e de trabalho, pelo apoio, incentivo, compreensão e parceria ao longo de toda essa jornada. Sua dedicação à nossa família e aos nossos sonhos foi fundamental para que eu chegasse até aqui.

À minha família, pelo amor, apoio e compreensão durante os momentos em que precisei dedicar meu tempo aos estudos, às pesquisas e à elaboração deste trabalho.

À minha orientadora, Prof.^a Dra. Andressa Ferreira Ramalho Leite, pela orientação, paciência, conhecimento compartilhado e contribuições valiosas para a realização desta pesquisa.

Aos professores do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo da Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT), pelos ensinamentos transmitidos ao longo da graduação, que contribuíram para minha formação acadêmica e profissional.

Às empresárias e gestoras que participaram desta pesquisa, compartilhando suas experiências, desafios e conquistas, tornando possível a construção deste trabalho.

À JV Turismo, empresa que faz parte da minha história profissional e que inspirou a realização desta pesquisa, permitindo que teoria e prática se encontrassem na construção do conhecimento.

Por fim, agradeço a todos os amigos, colegas de turma, clientes, parceiros e pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para minha formação e me incentivaram a não desistir dos meus objetivos.

Esta conquista representa não apenas a conclusão de um curso, mas a realização de um sonho construído com muito esforço, dedicação, fé e amor pelo turismo.

Muito obrigada!

Vânia Freires Maranhão Evangelista

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Localização geográfica de Araguaína-TO	11
FIGURAS 2, 3, 4, 5 e 6 – Serviços oferecidos e experiências profissionais – Gestora1	21
FIGURAS 7, 8, 9 e 10 – Serviços oferecidos e experiências profissionais – Gestora2	22

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Perfil das empreendedoras e empresas entrevistadas	20
--	----

MARANHÃO, Vânia Freires. **MODAL RODOVIÁRIO EM TURISMO: gestão de negócios e liderança feminina no Tocantins**. 2026. 27f. Trabalho de Conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo – Universidade Federal do Norte do Tocantins – UFNT.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo central analisar a importância do modal rodoviário para o desenvolvimento do turismo e compreender a liderança feminina na gestão de empresas no transporte turístico no estado do Tocantins. O modal rodoviário é fundamental para o desenvolvimento local e para a mobilidade dos turistas, principalmente em regiões onde o acesso por outros modais é limitado. A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, sendo realizada por pesquisa bibliográfica e com entrevistas semiestruturadas aplicadas a mulheres gestoras do setor de transporte rodoviário turístico na cidade de Araguaína-TO. O estudo buscou identificar desafios, conquistas, estratégias de gestão e a contribuição feminina para o crescimento e fortalecimento das empresas do segmento. Os resultados demonstram que as mulheres vêm conquistando espaço em um setor historicamente dominado por homens, destacando-se pela capacidade de organização, liderança inovação e atendimento humanizado. Entretanto, percebe-se que ainda enfrentam desafios relacionados ao preconceito de gênero e às dificuldades econômicas e operacionais inerentes ao setor de transportes e turismo. A partir da aplicação da pesquisa, conclui-se que o transporte rodoviário é fundamental para o desenvolvimento do turismo local e que a gestão feminina tem contribuído significativamente para a modernização, sustentabilidade e fortalecimento das empresas do setor. Além disso, a presença crescente das mulheres na gestão de negócios turísticos representa um importante avanço para a promoção da igualdade de oportunidades e para o desenvolvimento do turismo acessível, não-excludente e não-misógino.

PALAVRAS-CHAVE: Modal Rodoviário. Liderança Feminina. Empreendedorismo

MARANHÃO, Vânia Freires. **MODAL RODOVIÁRIO EM TURISMO: gestão de negócios e liderança feminina no Tocantins**. 2026. 27f. Trabalho de Conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo – Universidade Federal do Norte do Tocantins – UFNT.

ABSTRACT

The main goal of this study is to analyze the importance of road transportation for the development of tourism and to understand female leadership in the management of companies in tourist transportation in the state of Tocantins. Road transportation is fundamental for local development and for tourist mobility, especially in regions where access by other modes is limited. The research uses a qualitative approach, with a descriptive and exploratory nature, carried out through bibliographic research and field research with semi-structured interviews applied to women managers in the tourist road transportation sector in the city of Araguaína-TO. The study aimed to identify challenges, achievements, management strategies, and the contribution of women to the growth and strengthening of companies in this sector. The results show that women have been gaining space in a historically male-dominated sector, standing out for their organizational skills, Leadership, innovation, and personalized service; however, it is noted that they still face challenges related to gender bias and the constant need for learning, professional qualification, as well as the economic and operational difficulties inherent to the transportation and tourism sector. It is concluded that road transportation is essential for the development of local tourism and that female management has significantly contributed to the modernization, sustainability, and strengthening of companies in the sector. Moreover, the growing presence of women in the management of tourism businesses represents an important step forward for promoting equal opportunities and the development of accessible, inclusive tourism, and non-misogynistic tourism.

KEYWORDS: Road Transportation. Female Leadership. Entrepreneurship.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 MODAL RODOVIÁRIO DO TURISMO - PERSPECTIVAS E ATUAÇÃO FEMININA	13
2.1 O setor de transportes: regulamentação e importância para a atividade turística	13
2.2 Desigualdade de gênero e os desafios da mulher no mercado de trabalho	14
2.2 Turismo e Gênero: onde estão as mulheres no mercado turístico?	15
3 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS	17
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	18
4.1 O empreendedorismo herdado em família e os seus desafios atuais da gestão feminina em transportes	18
4.2 Da criação à consolidação de uma empresa: a liderança feminina no setor de transportes no Tocantins	19
4.3 Pacotes e serviços ofertados	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
REFERÊNCIAS	24
APÊNDICE I	26
APÊNDICE II	27

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo central analisar o papel do modal rodoviário no desenvolvimento do turismo, com ênfase na gestão de negócios e na liderança feminina, em especial, no turismo do Estado do Tocantins, Região Norte do Brasil, e suas peculiaridades territoriais.

Na realização de uma viagem turística, o uso de um ou mais meios de transportes, se faz necessário, sendo ele um meio de transporte terrestre, aquático ou aéreo, ou em um sistema multimodal (MTur, 2025). O Ministério do Turismo regula e incentiva o transporte de passageiros com finalidade turística no Brasil, exigindo assim, que empresas e frotas próprias sejam cadastradas no Cadastur, para regulamentação e padronização turísticas, conforme disposto na Portaria nº 312/2013.

O setor é focado na segurança, conforto e integração dos modais (aéreo, terrestre, aquático), com ações vinculadas pela Câmara Temática de Transportes Multimodais (CAINFRA) criada em 2025, pelo MTUR, para aprimorar a infraestrutura e a acessibilidade turística.

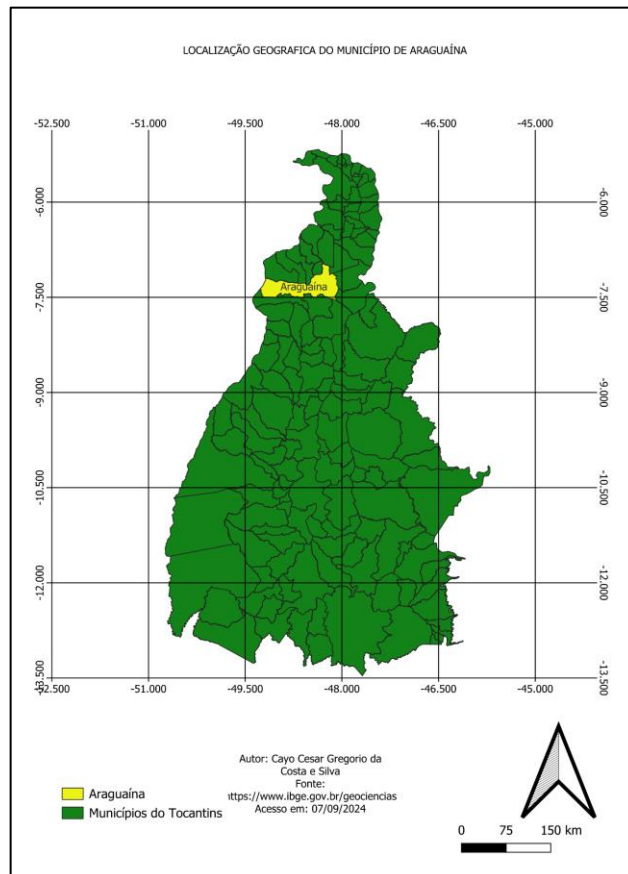
Contudo, em um país de dimensões continentais, como o Brasil, o setor de transportes turístico ainda apresenta gargalos intransponíveis, com uma combinação de desafios estruturais, econômicos e regulatórios que afetam diretamente a experiência do visitante e o custo das viagens. As principais problemáticas incluem infraestrutura precária, alto custo de combustíveis e passagens, além de um desequilíbrio na matriz de transportes (MT, 2024).

O Ministério dos Transportes (MT) relata que a demanda por transportes depende intimamente da distribuição espacial dos centros urbanos e das atividades econômicas por ela desenvolvidas ou escoadas. Pelo lado do transporte de cargas e mercadorias, o padrão dessa distribuição geográfica e a composição regional dos setores econômicos são determinantes nos fluxos de transportes para que insumos cheguem em unidades produtivas e para que os produtos cheguem aos consumidores, sejam eles domésticos ou internacionais. Já no transporte de pessoas, a dinâmica intermunicipal e interurbana pautada pelas demandas pessoais típicas - trabalho e lazer - determinam a demanda de transportes por pessoas.

No recorte espacial do trabalho está a cidade de Araguaína, localizada no meio-norte do Estado do Tocantins, mais especificamente, na Região Turística denominada Vale dos Grandes

Rios. A região recebeu esse nome por se encontrar entre dois grandes rios, o Rio Araguaia e o Rio Tocantins, apresentando uma rica hidrografia e belezas naturais de potencialidades turísticas. A seguir, a Figura 1 apresenta a localização do município:

Figura 1: Localização geográfica de Araguaína-TO



Fonte: produzido por Da Costa e Silva (2024).

Nesse contexto complexo e de constantes mudanças onde está inserido o modal rodoviário no Turismo, ainda é possível observar, que a presença feminina no setor tem crescido de forma significativa, apesar dos desafios ainda existentes, em um mercado historicamente dominado por homens.

Histórias reais de mulheres que atuam na área tornam-se fundamentais para compreender as transformações e avanços desse cenário, a partir do protagonismo e liderança femininos na condução desses negócios.

A atuação à frente da área comercial, aliada à parceria no setor operacional, evidencia um modelo de gestão colaborativa, no qual a liderança feminina desempenha papel essencial no crescimento, na adaptação e na sustentabilidade do setor de transportes.

Segundo dados da Confederação Nacional de Transportes (CNT, 2024), a participação feminina no setor rodoviário brasileiro está em crescimento com cerca de 17,8% do total de trabalhadores nas empresas de transporte.

Em 2024, houve um aumento significativo de mulheres habilitadas para veículos pesados (caminhões/carretas), chegando a 6,5% do total, correspondendo a cerca de 182 mil motoristas. No transporte de cargas, a presença feminina superou a masculina em 2026, com expressivo aumento nas contratações (CNT, 2024).

De acordo com o SEST SENAC (2023), o Sistema de Transportes já pratica a equidade salarial entre homens e mulheres, de mesmo cargo e função, com 57% do quadro de pessoal composto por mulheres; e 55% dos cargos de liderança exercidos por mulheres.

Além disso, iniciativas como o programa Mulheres na Direção, o projeto Eleva (liderança) e o Qualifica Mulher capacitam profissionais para condução de veículos pesados e cargos de gestão de empresas, com apoio do Emprega Transporte para conexões de emprego (SEST SENAC, 2023).

Ainda sobre participação feminina no modal rodoviário, a existência de cursos de qualificação e programas de capacitação feminina são de suma importância para o desenvolvimento das mulheres no mercado rodoviário.

Como exemplo, o Programa Eleva, do SEST SENAT que foca no desenvolvimento de lideranças femininas no setor de transportes, e é voltado para supervisoras, coordenadoras e encarregadas em diferentes setores e departamentos. O curso, desenhado por mulheres para mulheres, visa fortalecer competências em gestão, tomada de decisão e comunicação assertiva.

Dessa forma, o presente trabalho objetiva compreender a importância do transporte rodoviário para o desenvolvimento do turismo, e a participação feminina na gestão desse setor, no estado do Tocantins.

2 MODAL RODOVIÁRIO DO TURISMO - PERSPECTIVAS E ATUAÇÃO FEMININA

O presente capítulo visa trazer reflexões acerca do modal rodoviário em turismo e a atuação feminina em seus diversos aspectos, em especial, na gestão e articulação comercial das atividades empresariais.

2.1 O setor de transportes: regulamentação e importância para a atividade turística

O transporte é uma atividade essencial para o funcionamento da sociedade e da economia, pois permite o deslocamento de pessoas e mercadorias entre diferentes locais (MT, 2024). No contexto do turismo, o transporte tem papel fundamental, pois possibilita que os turistas cheguem aos destinos e tenham acesso aos atrativos turísticos.

No Brasil, o transporte rodoviário é o modal mais utilizado para o deslocamento de pessoas, principalmente em viagens de curta e média distância, sendo amplamente utilizado no turismo regional e em excursões (MTur, 2025). Esse tipo de transporte apresenta diversas vantagens, como maior flexibilidade de rotas, facilidade de acesso a diferentes localidades e possibilidade de atender regiões que não possuem outros meios de transporte.

De acordo com o Código de Trânsito Brasileiro (CTB, 1997), cabe aos órgãos do Sistema Nacional de Trânsito regulamentar e fiscalizar a circulação de veículos e o transporte de passageiros nas rodovias brasileiras.

Ademais, a fiscalização e regulamentação do transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros é realizada pela Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), órgão responsável por autorizar, regular e supervisionar empresas que operam nesse tipo de transporte, de acordo com a Resolução Nº 4.777/2015, que regulamenta o transporte rodoviário interestadual de passageiros sob regime de fretamento.

Outro órgão importante para o setor é o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes, (DNIT), que atua na gestão e manutenção da infraestrutura rodoviária federal, garantindo condições adequadas para o transporte no país. Essas instituições são responsáveis por estabelecer normas de segurança, fiscalização e qualidade dos serviços de transporte rodoviário.

No contexto do turismo, o transporte rodoviário desempenha papel fundamental na mobilidade dos turistas, permitindo o acesso a diferentes destinos e contribuindo para o desenvolvimento da atividade turística (MTur, 2025)

Empresas de turismo, agências de viagens e organizadores de excursões utilizam frequentemente ônibus, vans e automóveis para transportar grupos de turistas para destinos regionais, parques naturais, praias e eventos turísticos. Em regiões onde o transporte aéreo é limitado ou possui custos elevados, o transporte rodoviário torna-se a principal alternativa para o deslocamento de turistas.

Dessa forma, o transporte rodoviário contribui significativamente para o fortalecimento do turismo regional, facilitando o acesso aos atrativos turísticos e promovendo o desenvolvimento econômico das localidades visitadas.

2.2 Desigualdade de gênero e os desafios da mulher no mercado de trabalho

A desigualdade de gênero é um problema ainda central da sociedade, mesmo em pleno séc XXI (Costa et al., 2016). A persistência de condições assimétricas e desfavoráveis às mulheres, tanto em termos de oportunidades, quanto de resultados, chama a atenção de pesquisadoras e pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento.

Os desafios enfrentados por mulheres apontam que as empreendedoras no setor de transportes possuem um maior nível de escolaridade, se comparado aos homens, e têm como motivação principal, a oportunidade de negócio (Teixeira e Bomfim, 2016). Entre os desafios constatados, está o conflito entre trabalho e família, o que é evidenciado na dificuldade de conciliar os múltiplos papéis atribuídos às mulheres (Minasi, Mayer, Santos, 2022).

É válido observar, que nos últimos 20 anos, houve um crescimento significativo de pesquisas dedicadas a analisar as questões de gênero e a participação das mulheres em diferentes esferas da sociedade (Costa et al., 2016; Minasi, Mayer, Santos, 2022).

Alguns desses estudos, destacam a presença desproporcional de mulheres em determinadas atividades produtivas e a disparidade de salários, poder e influência entre os gêneros (Albrecht et al., 2003; Arulampalam et al., 2007; Charles, 2011; Christofides et al., 2013).

De acordo com Sousa, Gonçalves, Faria (2024, p. 59): “Tal como o gênero, a divisão sexual do trabalho é produzida socialmente. Ela sofre mudanças ao longo do tempo e de uma sociedade para outra, além de se ancorar na oposição entre a esfera produtiva e a reprodutiva”.

Historicamente, Federici (2017), aborda que os movimentos trabalhistas, ao olhar apenas para o trabalho nas indústrias, não deu a devida importância a outras atividades e relações que são essenciais para a reprodução da vida e da força de trabalho, dentre elas o trabalho doméstico não remunerado realizado pelas mulheres, estrategicamente importante para o capitalismo, por ser historicamente um trabalho não remunerado.

Em suma, as tarefas domésticas não são uma vocação estritamente feminina, mas um trabalho do qual o capitalismo se apropriou para que as mulheres da classe proletária não estivessem nas fábricas produzindo mercadorias, mas nas casas produzindo trabalhadores (Federici, 2017, Sousa, Gonçalves, Faria, 2024).

2.3 Turismo e Gênero: onde estão as mulheres no mercado turístico?

Na literatura do turismo, os estudos sobre desigualdade de gênero surgiram na década de 1990. As evidências nesta área indicam que as mulheres estavam em desvantagem em diferentes atividades, em diferentes níveis de rendimento e de prestígio, bem como no ensino, na pesquisa e nos eventos científicos (Minasi, Mayer, Santos, 2022; Arulampalam et al., 2007; Charles, 2011).

Levantamentos bibliométricos analisaram a produção sobre turismo e gênero, tanto em escala global, quanto na América Latina (Vizcaino-Suárez & Díaz-Carrión, 2019), e os resultados mostram um aumento expressivo da produção sobre o tema, principalmente a partir de 2010. Contudo, apesar do grande crescimento, as pesquisas sobre gênero no turismo na América Latina, especialmente, no Brasil, ainda são limitadas e carecem de maior maturidade teórica e empírica (Arulampalam et al., 2007; Charles, 2011; Vizcaino-Suárez & Díaz-Carrión, 2019).

Ademais, de acordo com Bruschini (2007), o mercado de trabalho do turismo pode ser considerado um mercado ‘feminizado’, termo empregado pelo autor, em detrimento do quantitativo de mulheres que trabalham no turismo, especialmente no setor de hospedagem. Entretanto, somente o quantitativo de mulheres não representa mudanças nas hierarquias de gênero. Sousa, Gonçalves, Faria (2024, p.60) destacam que:

O fato de que o aumento da presença feminina na esfera produtiva, ocorrido a partir da década de 1970, foi marcado por dois contrapontos: por um lado um pequeno contingente de profissionais empregadas em profissões de prestígio e com possibilidades de mobilidade na carreira, por outro, o predomínio das mulheres em ocupações caracterizadas como femininas, precárias e muitas vezes informais. (Sousa, Gonçalves, Faria, 2024, p.60)

Nesse sentido, a feminização do turismo deve ser analisada com cautela, haja vista que esse é um setor de grande rotatividade de funcionários, com baixas remunerações nos setores

operacionais, e que em virtude da sazonalidade da atividade turística, gera muitos empregos temporários (Costa et al., 2016).

Ademais, o trabalho fora de horário comercial, devido a necessidade de disponibilidade de serviços 24h para o turista, demanda flexibilidade, algo que é especialmente difícil para as mulheres, que precisam conciliar o trabalho remunerado com as responsabilidades domésticas. Nesse viés, as relações de gênero somadas a essas características mercadológicas demandam estudos que compreendam o que realmente representa a feminização desse mercado de trabalho (Bruschini, 2007; Arulampalam et al., 2007; Charles, 2011; Costa et al., 2016).

Todavia, alguns estudos já apontam para determinados padrões de gênero no mercado de trabalho do turismo (Burrell *et al.*, 1997), incluindo regiões já desenvolvidas turisticamente, como França, Itália, Reino Unido, entre outras.

As pesquisas constataram que na Espanha, Itália, Reino Unido e França, a presença feminina estava concentrada nas funções de limpeza e recepção dos hotéis, enquanto a masculina predominava nos bares e nos cargos de gestão e supervisão. Em Andaluzia, Espanha, estudos demonstraram o predomínio das mulheres em ocupações de limpeza, atendimento e nas administrativas que exigiam menos responsabilidades, enquanto os homens eram maioria em cargos de manutenção e empregos com alto nível de responsabilidade nos restaurantes e na administração.

Carvalho *et al.* (2014) observaram que em Portugal, nas atividades de hospedagem e de agências de viagens e operadoras, as mulheres apresentavam maior nível de escolaridade, contudo, recebiam salários menores. Em Portugal, os empregadores/as afirmaram que não havia distinção de gênero, mas os autores constataram que as “qualidades” demandadas tornavam os homens mais “ideais”, pois os/as empregadores/as idealizavam trabalhadores que não tivessem filhos; tivessem habilidades de multitarefa; comportamento estável; responsabilidade; e boa aparência física.

Assim, as qualidades do trabalhador ideal eram, em suma, flexibilidade e disponibilidade, aspectos que, segundo os/as empregadores/as, são desvantagens das mulheres ante os homens, pois lhes falta o que Costa *et al.* (2016) chamaram de “flexibilidade relacionada a disponibilidade”, na qual novamente a divisão sexual do trabalho exerce maior ônus sobre as mulheres.

No Brasil, ainda são poucos os estudos que abordam a temática, entretanto, esses também apontam as diferenças de gênero. Segundo Guimaraes & Silva (2015), no que diz respeito a segregação horizontal, as mulheres estão empregadas principalmente como

camareiras, cozinheiras, faxineiras, agentes de viagens e atendentes em linhas aéreas. Quanto aos homens, predominam as ocupações de garçons, jardineiros, operários da construção, motoristas e pilotos (Guimarães, Oliveira, Correia, 2025).

Por outro lado, quando se trata da segregação vertical, a presença feminina concentra-se em ocupações que oferecem poucas oportunidades de crescimento profissional, com profissões que apontaram para a diferença salarial, onde as mulheres recebem em média 24% menos do que os homens (Minasi *et al.*, 2022).

3 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa se caracteriza de abordagem qualitativa de dados e natureza descritiva e exploratória (Gil, 2008; Leite, 2018). A pesquisa descritiva tem como principal finalidade descrever as características de determinada população ou fenômeno, enquanto a pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e permitindo o aprimoramento de ideias.

Outrossim, a abordagem qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, sendo fundamental para a compreensão de fenômenos sociais complexos

Os procedimentos metodológicos utilizados, neste estudo, iniciam-se a partir da pesquisa em livros, periódicos e artigos científicos sobre a temática estudada e levantamento do estado da arte sobre o tema, assim como também, a partir da coleta de dados secundários observados em pesquisa de campo (Denzin, 1998; Gil, 2008).

De acordo com Denzin (1997, p. 16), a pesquisa qualitativa é em si mesma um campo vasto de investigação científica, atravessando disciplinas, campos, autores e temas. Conforme o autor, “em torno do termo ‘pesquisa qualitativa’, encontra-se uma família interligada e complexa de termos, conceitos e suposições”.

A coleta de dados se deu através de entrevista semiestruturada às empreendedoras previamente escolhidas por atuação no segmento rodoviário turístico, especialmente, por seu trabalho na área pesquisada, e com empresas localizadas em Araguaína-TO, recorte espacial do trabalho, com atuação no turismo regional em regiões circunvizinhas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O presente capítulo trata da pesquisa de campo sobre a trajetória de vida e desafios enfrentados por mulheres na gestão de empresas de transporte rodoviário turístico no Tocantins, correlacionando suas vivências, ao que está disposto nas pesquisas e teoria apresentadas. As entrevistadas serão apresentadas com siglas como gestora 1/ empresa 1 e gestora 2 / empresa 2.

Apesar da importância do tema, existe pouca informação sobre a condição da mulher no turismo brasileiro. Buscando preencher essa lacuna, esse trabalho objetiva caracterizar a participação profissional da mulher no turismo no Tocantins. Para tanto, foi analisada a proporção de mulheres em diferentes âmbitos da vida profissional no turismo, incluindo formação acadêmica, emprego em diferentes atividades e profissões, empreendedorismo e posições de poder.

4.1 O empreendedorismo herdado em família e os seus desafios atuais da gestão feminina em transportes

A empresa1 pesquisada teve a sua trajetória iniciada a partir do trabalho herdado através de uma empresa familiar de transporte escolar municipal. A gestora 1 através da expertise herdada pelo trabalho já desenvolvido por seu pai, implementou no ano de 2016, a empresa no setor de transporte rodoviário interestadual voltado ao turismo, passando a atuar diretamente com o fretamento de frotas rodoviárias, para atender demandas do turismo regional.

Entretanto, a trajetória da empresa foi marcada por desafios significativos, especialmente por se tratar de uma gestão feminina, como também, em um período pandêmico, o que impactou diretamente a empresa e exigiu mudanças estratégicas, assim como apontam os autores Bruschini, (2007); Charles, (2011); e Costa et al., (2016).

Diante desse cenário, tornou-se necessária uma reinvenção do modelo de atuação, com foco no turismo regional, impulsionada por orientações obtidas em programas de capacitação. Essa adaptação permitiu não apenas a continuidade das atividades, mas também a identificação de novas oportunidades no mercado local.

Paralelamente, a busca por qualificação profissional motivou o ingresso da gestora1 no curso de Gestão de Turismo da Universidade Federal do Norte do Tocantins, ampliando a visão estratégica e possibilitando a aplicação de conhecimentos teóricos na prática empresarial. Essa

formação contribuiu para uma gestão mais eficiente, inovadora e alinhada às demandas do mercado turístico contemporâneo.

Nesse contexto, destaca-se o protagonismo feminino na condução dos negócios (Guimarães, Oliveira, Correia, 2025). A atuação à frente da área comercial, aliada à parceria no setor operacional, evidencia um modelo de gestão colaborativa, no qual a liderança feminina desempenha papel essencial no crescimento, na adaptação e na sustentabilidade da empresa (Carvalho et al, 2014; Costa *et al.*, 2016).

Atualmente, com um leque maior de parcerias, a empresa atua com fretamento também para o segmento corporativo, cortou custos saindo de um ponto comercial fixo para trabalhar com o atendimento remoto/digital, investiu em mídia paga com anúncios patrocinados, construiu a consolidação da marca através de exposição em eventos e palestras, como a Expoara e Feira Época, além de iniciar um novo produto no mercado: o turismo pedagógico com escolas da região.

4.2 Da criação à consolidação de uma empresa: a liderança feminina no setor de transportes no Tocantins

A empresa², fundada em 2002, em Araguaína (TO), se consolidou como uma referência no setor de transportes e turismo do estado, firmando-se no mercado, através da gestão e liderança feminina da gestora², que implementou serviços focados em segurança, pontualidade, e bom atendimento, atendendo rotas e demandas do Tocantins.

A história da empresa começou há cerca de 37 anos, quando a fundadora, a gestora 2, precisando ingressar no mercado, começou a fazer viagens, transportando pequenos comerciantes informais e suas mercadorias.

Ao longo dos anos, a iniciativa cresceu e consolidando-se como uma das maiores referências em transporte rodoviário e excursões na região Norte, através da prestação de serviços de qualidade, segurança e com preços acessíveis. A empresa ganhou destaque estadual, sendo eleita a melhor empresa no segmento de turismo de todo o Estado do Tocantins, como também a sua gestora ganhou o prêmio de mulher destaque, em Araguaína-TO.

Nesse contexto, o empreendedorismo feminino desempenha um papel fundamental no desenvolvimento do turismo no Tocantins. Em todo o estado, desde agências de receptivo até

o turismo de base comunitária, as mulheres vêm liderando a expansão do setor, a criação de novos roteiros e a ocupação de espaços de liderança, fortalecendo a economia criativa regional. Nesse viés, segue o quadro 1, com as informações principais coletadas, em entrevista e pesquisa de campo, conforme segue:

Quadro 1 – Perfil das empreendedoras e empresas entrevistadas

ASPECTOS ANALISADOS	GESTORA 1	GESTORA 2
Tempo de atuação no setor	10 anos	37 anos
Início da trajetória	Iniciou em 2016 com foco no turismo regional e fretamento e excursões, transporte universitário	Iniciou há aproximadamente 37 anos no transporte rodoviário, consolidado a empresa, posteriormente, em Araguaína, em 2002.
Porte da empresa	Pequena empresa com atuação por meio de parcerias	Empresa consolidada com histórico de expansão da frota
Número de colaboradores	2 colaboradores diretos e parcerias operacionais	Já chegou a possuir aproximadamente 48 funcionários
Principal desafio enfrentado	Pandemia, pós- pandemia e recuperação do mercado turístico	Crescimento da empresa e conquista da confiança dos clientes
Preconceito de gênero	Relata ter enfrentado preconceitos e dúvidas sobre sua capacidade profissional	Afirma ter sido respeitada por clientes e colaboradores
Estilo de liderança	Humanizada, baseada em diálogo, organização e cuidado com as pessoas	Firme, responsável e voltada para a solução de problemas
Características da gestão feminina	Empatia, organização, atenção aos detalhes e atendimento humanizado	Responsabilidade, comprometimento e dedicação
Visão sobre a participação feminina	Acredita que as mulheres ainda precisam provar sua capacidade em alguns ambientes	Considera que homens e mulheres possuem as mesmas capacidades profissionais
Principais dificuldades de gestão	Custos operacionais, captação de clientes e estabilidade financeira	Burocracia, documentação, licenças e exigências legais do setor
Atuação no mercado	Turismo regional, pacotes turísticos, fretamentos e excursões	Fretamento rodoviário e linhas rodoviárias encomendadas
Conquistas destacadas	Manutenção da empresa após a pandemia e desenvolvimento profissional através da graduação em Turismo	Crescimento da empresa, ampliação da frota e reconhecimento empresarial
Conselho para outras mulheres	Buscar conhecimento, persistência e acreditar no próprio potencial	Ter coragem, firmeza e dedicação ao trabalho

Fonte: dados da pesquisa (2026)

4.3 Pacotes e serviços ofertados

Os resultados demonstram que, apesar das diferenças de tempo de atuação e porte empresarial, ambas as gestoras reconhecem a importância da liderança feminina no setor de transporte rodoviário turístico, e trabalham em busca de qualificação, comprovando o que os autores Teixeira e Bomfim (2016) explanam, quando afirmam que os desafios enfrentados por mulheres apontam que as empreendedoras possuem um maior nível de escolaridade, se comparado aos homens, no setor de transportes, e têm como motivação principal, a oportunidade de negócio (Teixeira e Bomfim, 2016).

Ainda segundo Minasi, Mayer, Santos (2022) entre os desafios constatados, está o conflito entre trabalho e família, o que é evidenciado na dificuldade de conciliar os múltiplos papéis atribuídos às mulheres, que vão além dos desafios profissionais. Aqui, é válido ressaltar, o preconceito sofrido por essas mulheres empreendedoras, em um ambiente historicamente dominado por homens, como é o setor de transportes.

Nesse contexto, a Gestora1 destaca os desafios relacionados ao preconceito de gênero e às dificuldades financeiras enfrentadas após a pandemia, enquanto a Gestora 2 enfatiza os desafios ligados ao crescimento empresarial e às exigências burocráticas do setor, cercado por normas e leis de funcionamento. Em comum, ambas evidenciam características como responsabilidade, organização e comprometimento, demonstrando que a gestão feminina tem contribuído significativamente para o fortalecimento do transporte rodoviário e do turismo. Nesse viés, as figuras 2, 3, 4, 5 e 6 a seguir, demonstram os principais serviços ofertados pela empresa1 pesquisada e experiências profissionais vividas por sua gestora1, conforme seguem:

Figuras 2, 3, 4, 5 e 6 – Serviços oferecidos e experiências profissionais – Gestora1



Fonte: Acervo da empresa1 (2026)



Fonte: Acervo da empresa1 (2026)

A seguir, se apresentam as figuras 7, 8, 9 e 10, que demonstram os principais serviços ofertados com a primeira e a segunda frota de ônibus da empresa2, assim também como as premiações recebidas pela gestora2, conforme seguem:

Figuras 7, 8, 9 e 10 – Serviços oferecidos e experiências profissionais – Gestora2



Fonte: Acervo da empresa2 (2026)



Fonte: Acervo da empresa2 (2026)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que, a presente pesquisa permitiu compreender a relevância do transporte rodoviário para o desenvolvimento do turismo regional no Tocantins, a partir da análise da atuação feminina na gestão de empresas ligadas a esse setor. Por meio da revisão bibliográfica e das entrevistas realizadas com gestoras do segmento, foi possível identificar os desafios e contributos das mulheres para o fortalecimento das atividades turísticas na região.

Os resultados demonstraram que o transporte rodoviário exerce papel fundamental na mobilidade turística, especialmente em regiões onde outros modais possuem menor alcance ou apresentam limitações de acesso, assim como na Região Norte do país. Em relação à liderança feminina, observou-se que as mulheres vêm conquistando espaço em um setor historicamente ocupado por homens, destacando características como organização, busca por conhecimento, comprometimento, sensibilidade e capacidade de adaptação às mudanças de mercado.

Entretanto, a pesquisa também evidenciou a existência de desafios relacionados ao preconceito de gênero, às exigências burocráticas do setor, aos custos operacionais e à necessidade constante de qualificação profissional. Em alguns casos, as gestoras relataram situações de desvalorização de sua capacidade técnica e profissional, demonstrando que ainda existem barreiras a serem superadas. Por fim, conclui-se que a presença feminina na gestão de empresas de transporte turístico representa um importante avanço para o setor, fortalecendo não apenas os empreendimentos, mas também a promoção de um mercado mais inclusivo, não excludente, e menos misógino. Recomenda-se, portanto, que futuras pesquisas ampliem o número de participantes e investiguem outras regiões do estado do Tocantins, possibilitando uma compreensão ainda mais abrangente sobre a liderança feminina no transporte e turismo.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, J., Björklund, A., & VROMAN, S. Is There a Glass Ceiling in Sweden? **Journal of Labor Economics**, 21(1), 145–177. 2003.
- ARULAMPALAM, W., BOOTH, A. L., & BRYAN, M. L. Is there a glass ceiling over Europe? Exploring the gender pay gap across the wage distribution. **Industrial and Labor Relations Review**, 60(2), 163–186. 2007.
- BRASIL. Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997. Institui o Código de Trânsito Brasileiro. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 24 set. 1997. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 14 abr. 2026.
- BRASIL. Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT). **Resolução nº 4.777, de 6 de julho de 2015. Regulamenta a prestação do serviço de transporte rodoviário coletivo interestadual e internacional de passageiros realizado em regime de fretamento**. Brasília: ANTT, 2015.
- BRASIL. Ministério do Turismo (MTur). **RESOLUÇÃO CNT/MTUR Nº 8, DE 9 DE JULHO DE 2025 Institui a Câmara Temática de Transportes Multimodais e Infraestrutura no Turismo, no âmbito do Conselho Nacional de Turismo**. Disponível em <https://bibliotecadigital.gestao.gov.br/bitstream/> Acesso em 01 de maio de 2026.
- BRASIL. Ministério dos Transportes (MT). **Relatório Metodológico e Matrizes**. Disponível em https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/PIT/copy_of_RelatorioMetodolgicoMatrizesODdeCargaePassageirosVersofinal2024.pdf/view. Acesso em 05 de maio de 2026.
- BRUSCHINI, M. C. A. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa**, 37(132), 537-572. 2007.
- BURRELL, J., MANFREDI S., ROLLIN, H., PRICE L., & STEAD, L. Equal opportunities for women employees in the hospitality industry: a comparison between France, Italy, Spain and the UK. **International Journal of**, 16, 161-179. 1997.
- CARVALHO, I., COSTA, C., LYKKE, N., & TORRES, A. An Analysis of Gendered Employment in the Portuguese Tourism Sector. **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 13, 405-429. 2014.
- CHARLES, M. A world of difference: International trends in women's economic status. **Annual Review of Sociology**, 37, 355–371. 2011.
- CHRISTOFIDES, L. N., POLYCARPOU, A., & VRACHIMIS, K. Gender wage gaps, “sticky floors” and “glass ceilings” in Europe. **Labour Economics**, 21, 86–102. 2013
- CNT. Confederação Nacional de Transportes. **Participação das mulheres no transporte avança**. Disponível em: <https://cnt.org.br/agencia-cnt/participao-das-mulheres-no-transporte-avana-mas-presenca-feminina-no-setor-ainda-tmida-> Acesso em 10 de abril de 2026.

COSTA, Carlos et al. Através do espelho de gênero: empreendedores brasileiros do turismo. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 8, n. 3, p. 282-306, 2016.

COSTA, C., BAKAS, F., ZELIA, B., DURÃO, M., CARVALHO, I., & CAÇADOR, S. Gender, flexibility and the 'ideal tourism worker'. **Annals of Tourism Research**, 64, 64-75. 2017.

DA COSTA E SILVA, Cayo Cesar Gregorio. **Mapa da Localização do Município de Araguaína-TO**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/>. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 2024.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 1997.

FEDERICI, S. Notas sobre gênero em "O Capital" de Marx. **Cadernos CEMARX**, 83-111. 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIMARAES, Carla Regina Ferreira Freire & SILVA, J. R. Diferenças de salários, por gênero, no setor de turismo do Brasil. **Revista Turismo e Desenvolvimento**, (23), 143-154. 2015.

GUIMARÃES, Carla Regina Ferreira Freire; OLIVEIRA, Davi Petkovic Santos; CORREIA, Levi Tourinho Lima. Diferenciais de salários entre gêneros no setor de turismo do Brasil, para os anos de 2019 e 2023. **RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo**, v. 15, n. 3, p. 61-75, 2025.

HAHN, Ivanete Schneider et al. 'Ela é como se fosse um homem': empreendedorismo feminino no setor de transporte rodoviário de cargas. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, v. 8, n. 2, p. 18-28, 2019.

LEITE, Andressa Ferreira Ramalho. Ensino e Aprendizagem: Uma análise das Metodologias Aplicadas no Instituto Metrópole Digital: UFRN. **EAD Em Foco**, v. 8, n. 1, 2018.

MINASI, Sarah Marroni; MAYER, Verônica Feder; SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. Desigualdade de gênero no turismo: a mulher no ambiente profissional no Brasil. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 16, p. e-2494, 2022.

SEST SENAC. Serviço Social do Transporte e Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte. **Mulheres no Transporte: como se destacar e conquistar mais oportunidades no setor**. Disponível em <https://digital.sestsenat.org.br/blog/mulheres-no-transporte-como-se-destacar-e-conquistar-mais-oportunidades-no-setor>. Acesso em 10 de abril de 2026.

SOSA, Ana Letícia; GONÇALVES, Caio César Soares; FARIA, Diomira Maria Cicci Pinto. Mercado de trabalho e gênero. A participação das mulheres nas Atividades Características do Turismo. **PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 22, n. 1, p. 57-73, 2024.

TEIXEIRA, Rivanda Meira; BOMFIM, Lea Cristina Silva. Empreendedorismo feminino e os desafios enfrentados pelas empreendedoras para conciliar os conflitos de trabalho e família: estudo de casos múltiplos em agências de viagens. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. v. 1, pág. 44-64, 2016.

VÁZQUEZ, R., SERRANO BARQUÍN, R. D. C., OSORIO GONZÁLEZ, M., & FAVILA CISNEROS, H. Turismo y género: una aproximación al estado de conocimiento. Gran Tour, **Revista de Investigaciones Turísticas**, 2019.

VIZCAINO-SUÁREZ, L. P., & DÍAZ-CARRIÓN, I. A. Gender in tourism research: perspectives from Latin America. **Tourism Review**, 74(5), 1091–1103. 2019.

APÊNDICE I
FORMULÁRIO OU ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro de Entrevista – TCC

1. Identificação da entrevistada
2. Quantos anos de experiência você possui no setor?
3. Há quanto tempo você atua no modal rodoviário ligado ao turismo?
4. Como foi o início da sua trajetória no setor rodoviário e turístico?
5. Como é ser uma mulher em um setor predominantemente masculino?
6. Você já enfrentou preconceito ou dificuldades? Quais?
7. Como lidou com essas situações ao longo da sua trajetória profissional?
8. Como você atua na gestão e liderança da empresa?
9. Como você define sua forma de liderança dentro da empresa ou trabalho?
10. Quais estratégias você utiliza para administrar equipes, clientes e operações no turismo rodoviário?
11. Na sua opinião, quais características femininas contribuem para a gestão no turismo e transporte rodoviário?
12. Você acredita que a presença feminina vem crescendo nesse setor? Por quê?
13. Como você vê o mercado e desafios atuais?
14. Quais são os principais desafios do modal rodoviário no turismo atualmente?
15. Você acredita que as mulheres precisam se esforçar mais do que os homens nesse setor? Por quê?

APÊNDICE II

TERMO DE CONSENTIMENTO

O(a) participante(a) _____ foi selecionado e está sendo convidado(a) a participar da pesquisa que objetiva a elaboração do trabalho científico com o seguinte título: **MODAL RODOVIÁRIO EM TURISMO: gestão de negócios e liderança feminina no Tocantins** de responsabilidade do(a) pesquisador(a): **Vania Freires Maranhão**, discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo – UFNT – Campus Araguaína - TO, orientado(a) pela Profª Dra. Andressa Ramalho, lotada na mesma instituição. O trabalho é desenvolvido como atividade conclusiva para o título de Tecnólogo em Turismo. As respostas e os dados obtidos neste estudo serão tratados de forma **anônima e confidencial**, isto é, em nenhum momento será divulgado o seu nome em qualquer fase do estudo. Os dados coletados serão utilizados apenas nesta pesquisa e os resultados divulgados em eventos e/ou revistas científicas. Sua participação é voluntária, isto é, a qualquer momento você pode recusar-se a responder qualquer pergunta ou desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo.

Declaro estar ciente do inteiro teor deste **TERMO DE CONSENTIMENTO** e estou de acordo com a participação no estudo proposto.

Assinatura do participante da pesquisa