

Análise da viabilidade econômica na aquisição de passagens aéreas para viagens oficiais do governo federal no período de 2019 a 2023

Analysis of economic viability in the purchase of air tickets for official federal government travel from 2019 to 2023

**Fernanda Sibeli Sotelo
Teixeira Cersósimo**

<https://orcid.org/0009-0007-6158-2074>

Graduada em Administração. Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) – Brasil.

fernanda.teixeira040@academico.ufgd.edu.br

Renan dos Santos Dias
<https://orcid.org/0009-0007-1638-1740>

Graduado em Administração. Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) – Brasil. renan.dsd2@gmail.com

Rafael Martins Noriller
<https://orcid.org/0000-0001-9981-4669>

Doutor em Ciências Contábeis. Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) – Brasil. rafaelnoriller@ufgd.edu.br

Alexandre de Souza Correa
<https://orcid.org/0000-0001-7118-5768>

Doutor em Desenvolvimento Regional. Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) – Brasil. alexandrecorrea@ufgd.edu.br

Josimar Pires da Silva
<https://orcid.org/0000-0002-7769-8748>

Doutor em Ciências Contábeis. Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) – Brasil. josimarnx@yahoo.com.br

RESUMO

O presente artigo objetiva analisar os gastos do Governo Federal brasileiro com a compra de passagens aéreas para viagens oficiais em âmbito nacional, com enfoque na viabilidade econômica. Identificaram-se dois critérios que influenciam diretamente os gastos: (1) o modelo de compra utilizado; (2) a antecedência de compra. Por meio das técnicas quantitativas de viabilidade econômica, Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR), foi elaborado um modelo de análise, realizada por meio de planilha eletrônica, que possibilitou a mensuração da economia potencial em razão dos critérios que influenciam os preços dos bilhetes aéreos. Os resultados demonstram um potencial de economia de aproximadamente 40% do valor, a depender do adequado planejamento das viagens.

Palavras-chave: Gastos Públicos; Viagens Oficiais; Governo Federal do Brasil.

ABSTRACT

This article aims to analyze the Brazilian Federal Government's expenditure on airline tickets for official domestic travel, with a focus on economic viability. Two criteria were identified as directly influencing expenditure: (1) the purchasing model adopted; (2) the advance purchase period. Using quantitative economic viability techniques, Net Present Value (NPV) and Internal Rate of Return (IRR), an analytical model was developed in a spreadsheet environment, enabling the estimation of potential cost savings based on the criteria that influence airline ticket prices. The results indicate a potential savings of approximately 40%, depending on appropriate travel planning.

Keywords: Public Expenditures; Official Travel; Federal Government of Brazil.

Recebido em 31/01/2025. Aprovado em 25/02/2026. Avaliado pelo sistema *double blind peer review*. Publicado conforme normas da ABNT.

<https://doi.org/10.22279/navus.v18.1981>

1 INTRODUÇÃO

As viagens oficiais são uma realidade e uma necessidade frequente dos servidores públicos brasileiros, seja para o cumprimento de agendas oficiais, missões, representações, entre outras demandas usuais no serviço público. Nessas circunstâncias, por expressa previsão legal, o servidor faz jus a passagens e diárias destinadas a indenizar parcelas de despesas extraordinárias com pousada, alimentação e locomoção urbana (Brasil, 1990).

Entre os anos de 2019 e 2023, foram registrados quase 3 milhões de processos de viagens a serviço no Poder Executivo federal, os quais custaram, de forma nominal, quase R\$ 6 bilhões com o pagamento de diárias, passagens e outras despesas diretamente relacionadas às viagens, como seguro-viagem, despacho de bagagens, entre outras. Somente com a emissão de bilhetes de passagens aéreas foram gastos R\$ 2.094.891.635,65 (dois bilhões, noventa e quatro milhões, oitocentos e noventa e um mil, seiscentos e trinta e cinco reais e sessenta e cinco centavos), conforme dados do Portal da Transparência (Brasil, 2024).

Estudos demonstram que diversos fatores podem influenciar na variação de preços dos bilhetes de passagens vendidos pelas companhias aéreas, tais como: a antecedência de compra e a competitividade ou concorrência no mercado aéreo (e.g. Grifell-Tatjé; Howell, 2022; Lima; Mello; Meza, 2011; Siegert; Ulbricht, 2020); o conluio tácito entre as empresas concorrentes (Kim; Kim; Tan, 2021); e até mesmo ocasiões de calamidades como as ocasionadas pelo vírus SARS-CoV-2, causador da COVID-19, conforme estudos de Morlotti e Redondi (2023), que, ao analisarem todos os principais voos europeus partindo e chegando à Itália, constataram diminuição geral de 31% no preço por quilômetro das passagens aéreas no período da pandemia.

Algumas pesquisas também analisam a variação de preços de acordo com a segmentação de passageiros, demonstrando que viajantes com perfil de negócios pagam valores mais altos por bilhetes aéreos quando comparados a turistas, visto que, em geral, têm um menor prazo para planejamento das compras (Nascimento, 2012; Oliveira et al., 2006).

Conforme dados da Secretaria do Tesouro Nacional (2024), a partir do ano de 2014 foi registrada uma sequência de déficits consolidados (especificamente, primários) no Brasil, com exceção do ano de 2022. No ano de 2023, foi registrado o segundo pior resultado do século XXI, à frente somente de 2020, quando se apresentou um grande déficit primário devido aos gastos extraordinários relacionados à pandemia de COVID-19. Sendo assim, torna-se imprescindível a otimização dos gastos públicos mediante a adoção de procedimentos e escolhas eficientes na alocação de recursos.

O Governo Federal utiliza o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP. O sistema é utilizado tanto para a compra direta junto às companhias aéreas credenciadas quanto para a compra por meio de agências de viagens contratadas pelo Governo. A reserva dos bilhetes é atribuição de um agente público com perfil de acesso denominado "solicitante de passagem", que efetua a reserva de acordo com a data definida pelo agente público que realizará a viagem, denominado "proposto", a quem cabe cadastrar o pedido de viagem no sistema e encaminhá-lo ao solicitante de passagem. Cabe ao solicitante de passagem verificar a cotação de preços das agências ou da companhia aérea credenciada, comparando-os com os praticados no mercado, indicar a reserva, solicitar e autorizar a emissão do bilhete de passagem, conforme o Manual do Solicitante de Passagem (Brasil, 2023).

No mercado privado em geral, as decisões de compras muitas vezes passam, racional ou irracionalmente, por um viés de comparação - ou efeito de enquadramento. Este viés ocorre quando a forma como as informações são apresentadas influencia a decisão do consumidor. Nesse sentido, a análise comparativa de preços é uma maneira de os consumidores avaliarem a utilidade relativa dos diferentes produtos e serviços (Kahneman; Tversky, 1981).

Sob essa ótica - e ao revés, observa-se que, em relação à transparência e à prestação de contas acerca das aquisições de passagens aéreas para viagens oficiais, o portal do Governo Federal fornece em seus portais eletrônicos apenas os números absolutos, sem que a sociedade tenha parâmetros para analisar a economicidade ou vantajosidade de tais gastos públicos - afinal, como mencionado, as tarifas das passagens aéreas são flutuantes e, dessa forma, uma pesquisa a posteriori nas páginas das companhias aéreas reportaria resultados anacrônicos.

É justamente dentro dessa problemática que o presente artigo pretende responder ao seguinte questionamento: as compras de passagens aéreas pelo Governo Federal para viagens oficiais têm sido viáveis sob o aspecto econômico durante o período de 2019 a 2023? Para tanto, inicialmente, foram analisados os elementos de transparência disponíveis nos portais eletrônicos do Governo Federal no que tange às viagens oficiais, bem como delineado o cenário geral dos gastos. Posteriormente, o estudo se propõe a criar um modelo de análise quantitativa com a utilização das técnicas de Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR) que permita a mensuração da viabilidade econômica das compras de passagens aéreas realizadas pela administração pública e o impacto de possíveis melhorias no processo de compra no resultado fiscal, contando com Simulações de Monte Carlo (SMC).

Pode-se dizer, portanto, que a presente pesquisa tem natureza qualitativa e quantitativa, com fins exploratórios e descritivos. No âmbito prático, os resultados poderão auxiliar não apenas o cidadão no seu poder (dever) de fiscalizar os gastos públicos, mas também a própria administração pública na melhoria das informações prestadas à sociedade e nos processos de gestão de compras de passagens aéreas, possibilitando a tomada de decisões mais eficientes e sustentáveis (especificamente, podendo limitar aquisições de forma instantânea e incentivar a utilização de reuniões virtuais). No âmbito teórico, o trabalho avança considerando a Nova Gestão Pública e os trabalhos, e.g., de Grifell-Tatjé e Howell (2022) e Siegert e Ulbricht (2020).

2 OS MODELOS TEÓRICOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E OS IMPERATIVOS DE TRANSPARÊNCIA E EFICIÊNCIA NOS GASTOS

Na literatura da administração pública, destacam-se três grandes modelos de administração percebidos ao longo de décadas: o modelo clássico, burocrático ou da Administração Pública Tradicional - APT; o modelo gerencialista ou da Nova Gestão Pública - NGP; e o modelo do Novo Serviço Público - NSP (Denhardt; Denhardt, 2007). Vale ressaltar, entretanto, que, por agruparem as práticas administrativas sob grandes categorias, alguns autores alertam que tais modelos podem ser incapazes de descrever toda singularidade e complexidade da administração pública (Menegasso; Salm, 2009).

A dificuldade em oferecer respostas efetivas ao aumento da demanda por serviços públicos e gerenciar seus custos decorrentes, segundo Menegasso e Salm (2009), foi uma das principais razões para as críticas ao modelo da Administração Pública Tradicional, o que impulsionou, nos anos 1980, diversas

iniciativas para mudanças de paradigma da administração pública. Outros fatores identificados foram as crises fiscais, a alta inflação e as mudanças tecnológicas e ambientais, as quais contribuíram para a insustentabilidade do modelo burocrático frente às respostas eficientes que tais obstáculos exigiam (Bouckaert; Pollitt, 2004).

É nesse contexto que se abre espaço para o surgimento da Nova Gestão Pública. Uma das características mais marcantes que passa a diferenciar a NGP do modelo burocrático é o seu foco no controle dos resultados, com inspirações no setor privado, visto que a principal razão da ineficiência da administração pública tradicional residiria, segundo os defensores da NGP, em seu foco no controle do processo ou dos recursos (Menegasso; Salm, 2009). Conforme Denhardt e Denhardt (2007) observam, na Nova Gestão Pública, a ênfase da ação do governo se dá em atender às expectativas do cidadão como um cliente ou consumidor, motivo pelo qual há uma grande tendência à privatização de serviços públicos, o que também permite, estrategicamente, a transferência da responsabilidade e das cobranças pelo bom andamento dos serviços públicos para a iniciativa privada.

Embora reconheçam diversos resultados positivos da NGP por todo o mundo, Denhardt e Denhardt (2007) também observam que é justamente por usar a lógica de administrar o Estado como uma empresa, e consequentemente incorporar certos “valores” empresariais, que o modelo ameaça minar valores democráticos como justiça, igualdade, representação e participação, na medida em que coloca a produtividade acima de tais valores. Colocando-se o cidadão como prioridade, a ênfase deve ser colocada na criação de instituições públicas marcadas pela integridade e pela capacidade de resposta. É nessa perspectiva que os autores propõem um novo modelo, que denominaram de Novo Serviço Público, entendido como um movimento fundamentado no interesse público, nos ideais de governança democrática e em um engajamento cívico renovado.

Analisando a relação entre o Estado, a sociedade e o agente público, Rocha (2011) demonstra, entretanto, que em cada um desses modelos de administração pública há, em certa medida, algum déficit de *accountability*. Na administração pública tradicional, esse déficit se manifesta pela falta de avaliação objetiva dos resultados, isto é, entre o que foi proposto e o que foi obtido na implementação das políticas públicas. No modelo da Nova Gestão Pública, percebe-se um déficit de *accountability* social, que recai sobre o excesso de poder discricionário atribuído aos agentes públicos não eleitos, o que dificulta o controle rigoroso de seus atos, na medida em que o foco está nos resultados. Por sua vez, no Novo Serviço público, além desse déficit social, nota-se também um déficit de *accountability* institucional em relação à responsividade e às manifestações do dever do servidor frente aos valores democráticos.

Hood (2010) define *accountability* como o dever de um indivíduo ou organização de dar respostas sobre como conduziram suas ações. Portanto, a *accountability* está umbilicalmente ligada à transparência. Entretanto, é primordial a diferenciação entre transparência e mera publicidade. Braga (2011) ressalta que a publicidade é uma questão passiva, que se refere à publicação de determinadas informações que se deseja publicar ou nas quais a publicação é um requisito para a eficácia de um ato. Por sua vez, a transparência se caracteriza por possuir um aspecto proativo e deve ser representada pela garantia de acesso à informação de forma global.

Nesse sentido, introduziu-se no Brasil, a partir do ano 2000, a ideia de governo eletrônico, que compreende o aprimoramento tecnológico de processos internos e a disponibilização de informações em sítios eletrônicos.

A partir de 2015, a ideia evolui para uma perspectiva de governo digital, o qual se apresenta como sistema normativo, política pública e fonte de novos arranjos institucionais, capaz de mudar efetivamente a lógica burocrática que baliza as relações entre Estado e sociedade (Antoun e Baptista, 2022). Segundo os mesmos autores, identificou-se um protagonismo do Governo Federal em termos de governo digital e transparência, quando comparado aos demais entes da federação, sobretudo após o Brasil aderir, em 2019, à Recomendação sobre Estratégias de Governo Digital, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE.

Assim, com o avanço tecnológico e a imersão das sociedades contemporâneas nos ambientes digitais, o controle social em relação à administração pública se torna cada vez mais mediado por instrumentos automatizados de monitorização, ou seja, o cidadão deixa de fiscalizar diretamente e passa a buscar por fontes indiretas, como os elementos de transparência, os quais também possuem potencial de impacto na redução de fraudes e corrupção e nos índices de eficiência na administração pública (Christensen; Hansen; Flyverbom, 2015). Como consequência, a transparência se torna mais que um simples elemento de controle, mas também um fator associado à confiança da população para com o governo (Albu; Flyverbom, 2016).

Chan e Karim (2012, p. 8) definem eficiência nos gastos públicos como "a capacidade do governo para maximizar suas atividades econômicas, dado um nível de gastos, ou a capacidade do governo para minimizar seus gastos, dado um nível de atividade econômica". Mais do que uma economia pura e simples, pesquisas demonstram que a eficiência na alocação de recursos públicos tem o potencial de impactar o crescimento econômico, com influência direta sobre o comportamento do Produto Interno Bruto - PIB (Correia; Neduziak, 2017).

Entretanto, faz-se um adendo: conforme demonstraram Afonso e Jalles (2013), analisando os países da OCDE, enquanto os gastos com educação e saúde, por exemplo, foram produtivos para o crescimento econômico, isto é, impulsionaram o crescimento do PIB, outros gastos, como o salário do funcionalismo público, o pagamento de juros da dívida e o consumo do governo, promoveram um impacto oposto, obstando o crescimento dos países analisados.

Portanto, percebe-se que a busca pela maior eficiência econômica nos gastos públicos é um imperativo insuperável na administração pública contemporânea, independentemente do "modelo" de administração pública prevalente, uma vez que somente com mecanismos adequados de transparência essa eficiência pode ser verificada e mensurada pela sociedade. Eficiência e transparência são, pois, características que se constituem na força motriz para o desenvolvimento de mecanismos que propiciem a modernização dos procedimentos de compras públicas, tais como as aquisições de bilhetes aéreos para viagens oficiais.

No âmbito nacional, sob o enfoque normativo, as formas de aquisições de passagens aéreas pelo Governo Federal sofreram diversas alterações no decorrer dos anos, seja em decorrência de imposições legais ou por opção discricionária da própria administração pública. O art. 22, inciso VII, do Decreto-Lei nº 2.300/1986 (Brasil, 1986), dispunha que a licitação era dispensável quando a operação envolvesse concessionária de serviço público e o objeto do contrato fosse pertinente ao da concessão. Sendo assim, considerando que o art. 1º do Decreto nº 72.898/1973 (Brasil, 1973) concedeu às empresas à época atuantes no Brasil o direito de executar serviços aéreos, a compra de bilhetes aéreos com tais empresas ocorria sem licitação.

Nos anos seguintes, sucederam-se uma série de disposições normativas que influenciaram os processos de aquisições de passagens aéreas pela

administração pública, tais como: a Lei nº 8.666/1993, que passou a exigir procedimento licitatório e levou a administração pública federal a contratar agências de viagens para a intermediação da emissão de bilhetes aéreos; o Decreto nº 5.992/2006, que tornou obrigatória a utilização do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens – SCDP pelos órgãos da administração pública federal direta, autárquica e fundacional; a Portaria nº 505, de 29 de dezembro de 2009, que dispôs sobre uma série de procedimentos para a racionalização de gastos com emissão de passagens aéreas – e que posteriormente foi revogada pela Portaria nº 20, de 11 de fevereiro de 2015; e a Medida Provisória nº 651, de 9 de julho de 2014, a qual modificou a Lei nº 9.430, de 27 de dezembro de 1996 para possibilitar a compra direta de passagens junto às companhias aéreas por meio do Cartão de Pagamento do Governo Federal – CPGF.

Conforme informações do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (Brasil, 2020a), no ano de 2020 passou-se a adotar, em fase piloto, o credenciamento de companhias aéreas como forma de seleção dos fornecedores de bilhetes, mantendo-se a sistemática de compras diretas pelo Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP), centralizando-se os pagamentos e possibilitando a emissão de fatura mensal pelas companhias aéreas. Desde então, o SCDP passou por diversos aprimoramentos e pela expansão gradual de sua utilização para vários ministérios e órgãos do Governo Federal. Assim, abandonou-se o uso do CPGF para a aquisição de passagens aéreas.

Nesse sentido, o Ministério da Economia publicou o Edital de Credenciamento nº 1/2020, que ensejou o credenciamento, por dispensa de licitação, da Azul Linhas Aéreas Brasileiras S/A, da TAM Linhas Aéreas S.A. e da GOL Linhas Aéreas S.A. Nos contratos celebrados com as companhias aéreas, ficou definido, entre outros termos, que: (1) O valor final da tarifa considerará o menor preço praticado para a classe tarifária pela companhia aérea no seu site oficial; (2) serão consultados os voos, preços, horários e eventuais conexões ou escalas praticadas por cada empresa contratada, para a escolha da melhor tarifa; (3) os órgãos beneficiários observarão, preferencialmente, como procedimento para a escolha da melhor tarifa, o horário, período de participação do servidor no evento, o tempo de traslado e a otimização do trabalho, visando garantir condição laborativa produtiva, utilizando especialmente os seguintes parâmetros: a) a escolha do voo deve recair prioritariamente em percursos de menor duração, evitando-se, sempre que possível, trechos com escalas e conexões; b) embarque e desembarque compreendidos no período entre 7 (sete) e 21 (vinte e uma) horas, salvo a inexistência de voos que atendam a estes horários; c) horário do desembarque que anteceda em no mínimo 3 (três) horas o início previsto dos trabalhos, evento ou missão; (4) a escolha da melhor tarifa deve privilegiar o menor preço, prevalecendo, sempre que possível, a tarifa em classe econômica (BRASIL, 2020b).

Observa-se que, após as diversas alterações normativas e aprimoramentos, os modelos de compras postos à disposição da administração pública a partir de 2020 e ao menos até 2024 podem ser resumidos em: (1) aquisição diretamente junto às companhias aéreas credenciadas; (2) aquisição por meio da intermediação de agências de viagens.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa pode ser caracterizada, quanto aos seus fins, como exploratória, eis que realiza uma análise de dados e informações pouco sistematizadas. Também se trata de pesquisa documental, compreendida como

aquela realizada em documentos mantidos por órgãos públicos e privados de qualquer natureza (Vergara, 2016). A pesquisa considerou os dados apenas do Governo Federal, especificamente da Administração Direta.

Os dados da pesquisa foram extraídos dos portais eletrônicos governamentais no mês de junho de 2024, de forma nominal, referentes a aquisições de passagens aéreas pelo Governo Federal no período de 2019 a 2023. Ademais, na análise da viabilidade econômica, foram utilizados dados do Painel de Viagens (Brasil, 2024a) do Governo Federal. Em outras palavras, o Painel de Viagens destaca todas as informações da parte econômica da análise.

Foram coletados dados relativos à quantidade de bilhetes aéreos emitidos, à antecedência média de emissão, ao preço médio dos bilhetes de acordo com faixas de antecedência pré-definidas e aos preços médios mensais dos bilhetes aéreos para cada modalidade de compra (direta ou agenciamento), todos os dados referentes às viagens realizadas durante todo o ano de 2023. O enfoque específico apenas em 2023 tem por fundamento eliminar os efeitos da COVID-19 e considerar a sazonalidade na análise, presente no ano-calendário.

Foi realizado um recorte na amostra, consistente nos 6 (seis) trechos mais frequentes no período analisado, que correspondem aos voos de ida e volta de Brasília para Rio de Janeiro/RJ, São Paulo/SP e Porto Alegre/RS. Também fizeram parte da análise os trechos Rio de Janeiro/RJ - São Paulo/SP e São Paulo/SP - Rio de Janeiro/RJ, visto que são os trechos mais frequentes quando excluída Brasília como origem ou destino. A escolha destes dois últimos trechos se dá em função de se ter uma maior variabilidade do perfil de viajantes, visto que as viagens com origem ou destino em Brasília poderiam ter um recorte muito específico de viajantes com perfis de níveis estratégicos ou gerenciais na administração pública. No total, portanto, fizeram parte da análise 8 (oito) trechos, que juntos correspondem a aproximadamente 41,81% de todos os bilhetes emitidos no ano de 2023 para viagens nacionais pelo Governo Federal.

No Painel de Viagens, foram utilizadas, de acordo com cada trecho analisado, a aba "Análise da Compra Direta", com os filtros "Ano Viagem (2023)", "Nome Cidade Origem", "Nome Cidade Destino" e "Mês Viagem", e a aba "Análise Agenciamento", com os filtros "Ano Viagem (2023)", "Tipo Viagem (Nacional)", "Modelo de Compra (agenciamento)", "Nome Cidade Origem", "Nome Cidade Destino" e "Mês Viagem".

Os dados coletados foram processados com a utilização do Microsoft Excel®, versão 2404, 64 bits. Foram construídos modelos de cálculo que possibilitaram uma análise comparativa entre os valores médios mensais dos bilhetes, de acordo com cada modelo de compra utilizado (compra direta ou agenciamento) em cada mês do ano e para cada trecho analisado. Em seguida, foram utilizados os mesmos modelos para o cálculo dos preços médios anuais em cada trecho de acordo com a antecedência média de compra (inferior a 15 dias; entre 15 e 29 dias; igual ou superior a 30 dias). Dessa forma, obteve-se o que fora denominado como "melhor cenário", consistente na escolha do modelo e da antecedência de compra que apresentaram os menores preços médios para cada trecho.

Foram utilizadas as técnicas quantitativas VPL e TIR abordadas por Ross et al. (2015). Foi considerada na análise a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 12,20% a.a., conforme o título do Tesouro Direto prefixado com vencimento em 7 anos (especificamente, Tesouro Prefixado 2031 como taxa livre de risco e ausência de prêmio pelo risco). O Tesouro Direto foi utilizado como TMA na

pesquisa por considerar a dívida pública brasileira como de baixo risco e a segurança do Fundo Garantidor.

Por seu turno, foram realizadas 10.000 SMC com enfoque na totalidade das passagens aéreas com origem e destino no território nacional no período de análise da pesquisa. A SMC foi realizada considerando a média e desvio padrão dos dados coletados no Painel de Viagens. Os resultados da análise da viabilidade econômica permitem mensurar quanto as escolhas da administração pública nos processos de compras impactam o resultado econômico brasileiro (primário e nominal).

4 DISCUSSÕES

Os dados disponibilizados no Portal da Transparência (2024b) do Governo Federal forneceram 65 elementos de informação em relação a cada viagem, aqui denominados "elementos de transparência", tais como data da viagem, origem, destino, motivo, valor e data de emissão do bilhete, os quais se apresentam divididos em colunas quando processados no Microsoft® Excel®. Alguns elementos se repetem entre um e outro arquivo.

Os elementos de transparência se demonstram suficientes para diversos tipos de análises. Porém, apesar das exigências de cotação e comparação com os preços praticados no mercado no momento da reserva do bilhete, observou-se que o Governo Federal não disponibiliza ativamente tais informações ao público no Portal da Transparência, o que impossibilita ou dificulta o adequado controle social dos gastos. Traçando-se um paralelo com a sistemática do pregão eletrônico, modalidade de licitação obrigatória para aquisição de bens e serviços comuns, é como se a administração pública fizesse a contratação da empresa vencedora do pregão e mantivesse em sigilo as propostas dos demais licitantes, o que se mostra inadmissível, nos termos do art. 17, §§ 2º e 5º, da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021 (Brasil, 2021), visto que a apresentação das propostas deve ser realizada em sessão pública.

Além dos dados em formato .CSV, o Governo Federal também disponibiliza ao público um painel interativo, denominado Painel de Viagens (2024), que possibilita a utilização de diversos filtros e fornece uma gama de informações acerca das viagens realizadas por todos os modais e modelos de compra. Em que pese a ausência dos dados acerca das cotações, a análise dos elementos de transparência parece corroborar com os estudos de Antoun e Baptista (2022) acerca do protagonismo do Governo Federal em relação ao governo digital e à transparência.

Apesar das inovações quanto aos modelos de contratação e dos esforços para a implementação da compra direta por meio do credenciamento das companhias aéreas, os dados revelaram que o Governo Federal ainda mantém diversos contratos com agências de viagens e que, entre 2020 (ano de implementação das compras diretas por meio de credenciamento) e 2023, foram emitidos apenas 36.559 bilhetes por meio de compra direta com as companhias aéreas credenciadas, enquanto, no mesmo período, foram emitidos 951.996 bilhetes por meio de agenciamento.

A Tabela 1 demonstra a quantidade total de bilhetes aéreos emitidos para viagens oficiais do Governo Federal no período de 2019 a 2023, incluindo ambos os modelos de compra, bem como os gastos totais e médios por ano.

Tabela 1 - Gastos do Governo Federal por ano (viagens nacionais)

Ano	Quantidade de bilhetes emitidos	de Gastos com passagens aéreas	Média de passagem nominal)	de gasto por (valor
2023	383.357	R\$ 653.952.184,08	R\$ 1.705,86	
2022	276.372	R\$ 428.119.244,03	R\$ 1.549,07	
2021	157.109	R\$ 172.260.470,03	R\$ 1.096,44	
2020	124.066	R\$ 112.019.192,29	R\$ 902,90	
2019	405.625	R\$ 429.478.000,17	R\$ 1.058,81	
Total	1.346.529	R\$ 1.795.829.090,60	R\$ 1.333,67	

Fonte: Portal da Transparência (2024b).

Nota-se que o ano de 2020 registrou o menor número de bilhetes aéreos emitidos e o menor preço médio dos bilhetes, o que pode ser explicado pela pandemia causada pelo vírus SARS-CoV-2, causador da COVID-19, corroborando os resultados do estudo de Morlotti e Redondi (2023), os quais constataram igualmente uma diminuição do número de voos e dos preços médios dos bilhetes nos voos europeus partindo e chegando à Itália durante a pandemia. Após o ano de 2020, os números de bilhetes emitidos voltaram a crescer, atingido, em 2023, patamares semelhantes aos registrados antes da pandemia. Os gastos, entretanto, cresceram exponencialmente. O preço médio das passagens emitidas no ano de 2023 foi aproximadamente 61,11% maior que no ano de 2019, o que pode ser explicado por fatores exógenos à administração pública, tais como a inflação e a variação de preços praticados pelas companhias aéreas em razão de práticas internas ou do aumento de custos inerentes à atividade, bem como por fatores endógenos, como as alterações nos processos e nos modelos de compra (direta x agenciamento), níveis de planejamento de compras, (in)experiência dos agentes responsáveis pelos processos de compra ou até mesmo pela mudança de itinerários mais frequentes.

A amostra selecionada para análise da viabilidade econômica correspondeu a aproximadamente 41,81% de todas as passagens aéreas emitidas para viagens nacionais no ano de 2023, conforme a Tabela abaixo:

Tabela 2 - Bilhetes Aéreos por Trecho

Trecho	quantidade compra direta	quantidade agenciamento	Representação do Total de bilhetes no ano em voos nacionais (%)
Brasília > Rio	3.832	32.639	9,51%
Rio > Brasília	3.806	32.274	9,41%
Brasília > São Paulo	6.067	21.790	7,27%
São Paulo > Brasília	5.901	21.639	7,18%
Brasília > Porto Alegre	1.516	9.040	2,75%
Porto Alegre > Brasília	1.437	8.973	2,72%
Rio > São Paulo	330	5.454	1,51%
São Paulo > Rio	363	5222	1,46%
TOTAL:			41,81%

A Tabela 3 revela os gastos totais por trecho considerando ambos os modelos de compras, bem como o quanto esses gastos representam em relação ao gasto total com voos nacionais.

Tabela 3 - Gastos com Passagens Aéreas por Trecho

Trecho	total de bilhetes	Gastos trechos	nos Representação do Total gasto no ano em voos nacionais (%)
Brasília > Rio	36.471	R\$ 58.866.290,48	9,00%
Rio > Brasília	36.080	R\$ 58.925.690,42	9,01%
Brasília > São Paulo	27.857	R\$ 41.864.592,13	6,40%
São Paulo > Brasília	27.540	R\$ 41.072.166,88	6,28%
Brasília > Porto Alegre	10.556	R\$ 18.793.827,58	2,87%
Porto Alegre > Brasília	10.410	R\$ 18.381.001,99	2,81%
Rio > São Paulo	5.784	R\$ 8.498.871,15	1,30%
São Paulo > Rio	5585	R\$ 8.421.174,07	1,29%
TOTAL	160.283	R\$ 254.823.614,70	38,97%

Observa-se que os trechos analisados, embora correspondam a 41,81% de todos os bilhetes aéreos emitidos para viagens nacionais, representam 38,97% do gasto total. O que significa que as compras efetuadas para viagens nesses trechos são mais eficientes, do ponto de vista econômico, do que as compras para os trechos que não compuseram a amostra.

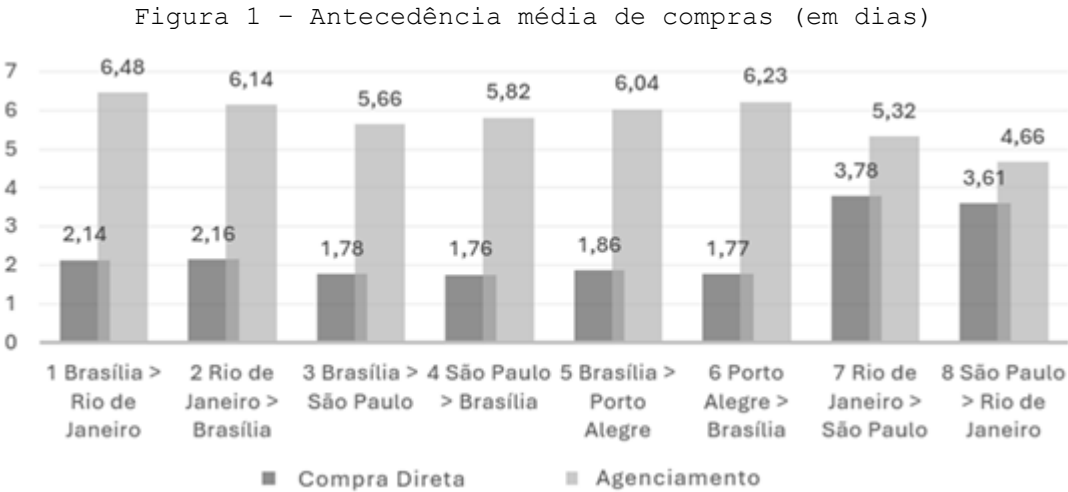
A Tabela a seguir demonstra que a compra direta foi mais vantajosa em apenas 8 das 16 circunstâncias analisadas (8 trechos x 2 faixas de antecedência média = 16 circunstâncias), sendo que, especificamente, o período de 15 até 29 dias não foi apresentado por não comportar o menor (ou maior) preço. A partir desses dados, também se constata que a escolha do modelo de compra causa um menor impacto no preço médio final dos bilhetes quando comparado com o prazo de antecedência de compra. Revela-se uma enorme discrepância entre os valores pagos de acordo com as antecedências de compra definidas na análise, o que ficará mais evidente na análise do potencial impacto econômico mais adiante.

Tabela 4 - Preço médio dos bilhetes no ano 2023 de acordo com a antecedência e o modelo de compra

Trecho	Inferior a 15 dias		30 ou mais dias	
	Compra direta	Agenciamento	Compra Direta	Agenciamento
Brasília > Rio de Janeiro	R\$ 2.023,86	R\$ 2.003,06	R\$ 836,67	R\$ 733,26
Rio de Janeiro > Brasília	R\$ 2.030,68	R\$ 2.033,84	R\$ 831,83	R\$ 734,12
Brasília > São Paulo	R\$ 1.852,35	R\$ 1.908,53	R\$ 488,95	R\$ 486,98
São Paulo > Brasília	R\$ 1.837,82	R\$ 1.909,87	R\$ 489,93	R\$ 491,82
Brasília > Porto Alegre	R\$ 2.299,42	R\$ 2.168,43	R\$ 1.157,90	R\$ 1.066,95
Porto Alegre > Brasília	R\$ 2.315,72	R\$ 2.158,28	R\$ 1.157,90	R\$ 1.066,20

Rio de Janeiro > São Paulo	R\$ 2.212,23	R\$ 1.987,38	R\$ 582,95	R\$ 530,64
São Paulo > Rio de Janeiro	R\$ 2.195,49	R\$ 2.048,48	R\$ 582,95	R\$ 530,11

A Figura 1 retrata as médias de antecedência de compras em relação à data da viagem no ano de 2023 para cada um dos trechos analisados e de acordo com o modelo de compra utilizado:



Conforme se nota, os bilhetes adquiridos por meio de agência de viagens apresentaram antecedência de compra superior à compra direta em todos os trechos analisados, o que não pode ser explicado do ponto de vista operacional, visto que, tanto no agenciamento quanto na compra direta, o processo de compra passa por um fluxo semelhante no SCDP até a reserva dos bilhetes. Além disso, os normativos do Governo Federal determinam que as reservas de bilhetes realizadas com prazo inferior a 15 dias da data de viagem são classificadas como “Viagens Urgentes” e devem ser individualmente justificadas, conforme o Manual do Solicitante de Passagem (Brasil, 2023). Em ambos os modelos, a antecedência de compra se demonstrou muito inferior ao prazo mínimo de 15 dias recomendado.

Por fim, a Tabela 5 apresenta os resultados da aplicação do modelo de análise, com aplicação das técnicas quantitativas VPL e TIR, demonstrando o potencial impacto da antecedência das aquisições de bilhetes e do modelo de compra nos resultados econômicos:

Tabela 5 - VPL da aplicação do modelo de cálculo

Trecho	VPL de acordo com os gastos registrado em 2023	VPL potencial de acordo com o melhor Cenário (antecedência igual ou superior a 30 dias)
Brasília > Rio de Janeiro	-R\$ 54.397.302,00	-R\$ 24.712.481,48
Rio de Janeiro > Brasília	-R\$ 54.446.164,27	-R\$ 24.473.506,26
Brasília > São Paulo	-R\$ 38.618.929,32	-R\$ 12.514.077,33
São Paulo > Brasília	-R\$ 37.871.021,67	-R\$ 12.441.059,73
Brasília > Porto Alegre	-R\$ 17.321.896,20	-R\$ 10.380.628,36

Porto Alegre > Brasília	-R\$ 16.941.294,76	-R\$ 10.229.792,49
Rio de Janeiro > São Paulo	-R\$ 7.846.852,44	-R\$ 2.833.756,37
São Paulo > Rio de Janeiro	-R\$ 7.774.548,19	-R\$ 2.733.327,62

O VPL potencial de acordo com o melhor cenário foi obtido por meio de análise comparativa entre os modelos de compra utilizados (compra direta e agenciamento) nas aquisições com prazo de antecedência de pelo menos 30 dias (que apresentaram a menor média de preços para todos os trechos analisados – vide Tabela 4). Com exceção de São Paulo > Brasília, todos os outros trechos analisados apresentaram VPL menor quando utilizado o agenciamento como modelo de compra. Isso porque, nesses trechos, as compras de bilhetes por meio de agências de viagens apresentaram um menor valor médio quando comparados às compras diretas. Em síntese, o melhor cenário no trecho São Paulo > Brasília foi a opção pela compra direta e com antecedência de 30 ou mais dias. Nos demais trechos, o melhor cenário foi o da compra por meio de agências de viagens e com antecedência de 30 dias ou mais.

Os resultados demonstram, portanto, que a efetivação da reserva de bilhetes aéreos com prazo igual ou superior a 30 dias, somada à escolha do modelo de compra mais vantajoso para cada viagem, teria potencial de economia superior a R\$ 153 milhões no resultado nominal em 2023, considerando unicamente os trechos analisados, o que corresponde a uma economia de 39,77% do total gasto no período com aquisições de bilhetes aéreos para viagens nacionais.

Tabela 6 - Resultados da aplicação do modelo de cálculo e Simulação de Monte Carlo

Trecho	Economia Potencial Resultado Primário	Economia Potencial Resultado Financeiro	Economia Potencial Resultado Nominal
Brasília > RJ	R\$ 29.684.820,52	R\$ 4.081.662,82	R\$ 33.766.483,34
RJ > Brasília	R\$ 29.972.658,01	R\$ 4.121.240,48	R\$ 34.093.898,48
Brasília > São Paulo	R\$ 26.104.851,99	R\$ 3.589.417,15	R\$ 29.694.269,14
São Paulo > Brasília	R\$ 25.429.961,95	R\$ 3.496.619,77	R\$ 28.926.581,71
Brasília > Porto Alegre	R\$ 6.941.267,84	R\$ 954.424,33	R\$ 7.895.692,17
Porto Alegre > Brasília	R\$ 6.711.502,26	R\$ 922.831,56	R\$ 7.634.333,82
RJ > SP	R\$ 5.013.096,07	R\$ 689.300,71	R\$ 5.702.396,78
SP > RJ	R\$ 5.041.220,57	R\$ 693.167,83	R\$ 5.734.388,40
Total			R\$153.448.043,85
10.000 Simulações de Monte Carlo sobre o VPL (Dados Nacionais)			
Média		R\$389.366.169,07	
Desvio Padrão		R\$44.687.736,16	
Curtose		-0,05	

Por sua vez, considerando a totalidade dos gastos do Governo Federal com bilhetes aéreos nacionais para o ano de 2023, i.e., R\$ 653.952.184,08, e

a realização de 10.000 SMC, é possível estimar a economia potencial na aquisição dos bilhetes aéreos nacionais para com o resultado nominal do país.

A economia estimada, considerando o resultado nominal do país, durante o ano-calendário 2023, seria de R\$389.366.169,07. Por sua vez, a curtose apresentou distribuição mesocúrtica, reportando distribuição normal, especificamente por valor próximo de zero.

De forma prática, seria importante para os gestores (nacionais, estaduais e municipais) dos recursos públicos buscar ferramentas ou legislações com impedimento de compra instantânea de passagens aéreas, adotando reuniões virtuais com boa qualidade (e.g. *Big techs*).

A compra programada poderia ser utilizada em outros âmbitos da gestão pública (e.g. energia elétrica e combustível), considerando sempre o impacto no resultado nominal do Brasil. Em tempo, a utilização de reuniões virtuais evitaria o custo de passagens aéreas, diárias e seguros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou analisar a viabilidade econômica dos gastos do Governo Federal com viagens aéreas oficiais. Os resultados apontam para uma deficiência no processo de compras de bilhetes aéreos, sobretudo em razão da baixa antecedência média de compra registrada no período analisado para todos os trechos da amostra. No âmbito teórico, em consonância com os estudos anteriores voltados às compras efetuadas por particulares (Grifell-Tatjé; Howell, 2022; Lima; Mello; Meza, 2011; Siegert; Ulbricht, 2020), demonstrou-se que o fator da antecedência de compra é determinante também para o Governo Federal. A escolha do modelo de compra (compra direta ou agenciamento) também apresentou potencial impacto nos gastos, embora em percentual inferior ao impacto da antecedência de compra.

Observou-se que o portal eletrônico do Governo Federal apresenta considerável quantidade de elementos de transparência ao público no que tange às compras de bilhetes aéreos, o que parece corroborar estudos anteriores que demonstraram o protagonismo do Governo Federal em termos de governo digital e transparência (Antoun; Baptista, 2022). Somente com ampla transparência é possível realizar estudos de viabilidade conforme a metodologia da presente pesquisa.

A análise comparativa dos preços médios de acordo com a antecedência de compra demonstrou que a antecedência é fator primordial na economia de gastos com a aquisição de passagens aéreas. A escolha do agenciamento como modelo de compra demonstrou-se mais vantajosa na maioria dos trechos e condições analisados quando comparado à compra direta, mas não em todos. Sendo assim, conclui-se que não há que se falar em melhor modelo genericamente, mas sim em melhor modelo para cada compra, que será aquele que oferece o menor preço para cada viagem. Ambos os modelos podem conviver simultaneamente. No âmbito prático, o ideal, portanto, é que o agente público responsável efetue cotações com a utilização de ambos os modelos para se chegar à opção mais vantajosa em cada viagem.

Desta forma, com a escolha do melhor modelo para cada compra e com a maior antecedência em relação à data da viagem, tem-se o melhor dos cenários para a administração, o que demonstrou um potencial de economia superior a R\$ 153 milhões no resultado nominal do ano de 2023 somente para os trechos analisados, o que corresponde a 39,77% de redução de gastos. Na totalidade

dos dados nacionais, a economia seria de R\$ 389 milhões por ano, considerada a SMC.

Evidentemente, as necessidades da administração pública podem fazer com que algumas viagens sejam realizadas com pouca ou nenhuma antecedência, de forma plenamente justificável. Entretanto, os números alertam para a importância de um adequado planejamento, que recai sobre todos os agentes públicos que compõem o fluxo do processo de compras, bem como sobre os agentes públicos em níveis gerenciais e estratégicos, os quais usualmente possuem a responsabilidade pelo planejamento das demandas que ensejarão a realização de viagens oficiais e devem, portanto, antecipar ao máximo a definição das agendas oficiais – ou até mesmo repensar a necessidade das viagens, frente às diversas possibilidades de resolução de demandas pelos meios digitais.

A pesquisa apresenta limitações no que tange ao recorte na análise da viabilidade econômica, eis que foram analisados somente os dados do ano de 2023. Sugere-se, para pesquisas futuras, a aplicação da metodologia proposta para a análise de períodos mais amplos, bem como para a análise de compras de bilhetes aéreos internacionais e de outros entes federados. Novos estudos também podem focar na elaboração de instrumentos que permitam uma melhor mensuração qualitativa das informações nos portais da transparência, por meio de análises comparativas dos portais de diversos entes ou poderes da República Federativa do Brasil.

REFERÊNCIAS

AFONSO, António; JALLES, João T. Fiscal composition and long-term growth. **Working Paper Series**, n. 1518, p. 1-43, 2013. Disponível em <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp1518.pdf>. Acesso em 27 jun.2024.

ALBU, Oana B.; FLYVERBOM, Mikkel. Organizational Transparency: Conditions and Consequences. **Business & Society**, v. 58, n. 2, p. 268-297, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0007650316659851>. Acesso em 15 jun. 2024.

ANTOUN, Leonardo; BAPTISTA, Patrícia. Governo Digital: Política Pública, Normas e Arranjos Institucionais no Regime Federativo Brasileiro: a Edição da Lei Federal n. ° 14.129/2021 e o Desenvolvimento da Política Nacional de Governo Digital. **Revista da Faculdade de Direito da UERJ**. n.41, 2022. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rfduerj/article/view/70724/43746>. Acesso em: 16 jun. 2024.

BOUCKAERT, Geert; POLLITT, Christopher. **Public management reform: A comparative analysis**. Oxford University Press, USA, 2004.

BRAGA, Marcus Vinicius de Azevedo. A auditoria governamental como instrumento de promoção da transparência. **Jornal de Políticas Educacionais**, Curitiba, n. 9, p. 51-60, jan./jun. 2011. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/25176/16823>. Acesso em: 15 jun. 2024.

BRASIL. Decreto nº 72.898/1973. Regulamenta a concessão ou autorização de serviço aéreo de transporte regular e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, DF**, 1973.

BRASIL. Decreto-Lei nº 2.300/1986. Dispõe sobre licitações e contratos da Administração Federal e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, DF**, 1986.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União, Brasília, DF, 1990.**

BRASIL. Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **Diário Oficial da União, 1993.**

BRASIL. Lei nº 9.430, de 27 de dezembro de 1996. Dispõe sobre a legislação tributária federal, as contribuições para a seguridade social, o processo administrativo de consulta e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, DF, 1996.**

BRASIL. Decreto nº 5.992, de 19 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a concessão de diárias no âmbito da administração federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2006.**

BRASIL. Portaria nº 505, de 29 de dezembro de 2009. Dispõe sobre a emissão de bilhetes de passagens aéreas para viagens a serviço e utilização do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2009.**

BRASIL. Portaria nº 20, de 11 de fevereiro de 2015. Revoga a Portaria nº 505, de 29 de dezembro de 2009, que dispõe sobre a emissão de bilhetes de passagens aéreas para viagens a serviço e utilização do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2015.**

BRASIL. **Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.** Compra Direta de Passagens, 2020a. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/central-de-compras/compra-direta-de-passagens>. Acesso em: 23 mai. 2024.

BRASIL. **Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.** Credenciamento nº 1/2020 _ Central de Compras (UASG 2020), 2020b. Disponível em: < https://www.gov.br/gestao/pt-br/aceso-a-informacao/licitacoes-e-contratos/licitacoes-e-contratacoes-diretas/central-de-compras-seges/ate-2022/credenciamentos/2020/credenciamento-no-1-2020-_central-de-compras-uasg-2020>. Acesso em: 23 mai. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. **Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2021.**

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Manual do Solicitante de Passagem.** Versão 1.0, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/manuais/manuais-scdp/SCDPManualSolicitantedePassagem.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2024.

BRASIL. **Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.** Painel de Viagens, 2024a. Disponível em <https://paineldeviagens.economia.gov.br/>. Acesso em 15 jun.2024.

BRASIL. **Controladoria-Geral da União.** Viagens realizadas a serviço, 2024b. Disponível em: < <https://portaldatransparencia.gov.br/download-de-dados/viagens>>. Acesso em: 23 mai. 2024.

CHAN, Sok-Gee; KARIM, Mohd. Public spending efficiency and political and economic factors: evidence from selected East Asian countries. **Economic Annals**, v. 57, n. 193, 2012

CHRISTENSEN, Lars Thoger; HANSEN, Hans Krause; FLYVERBOM, Mikkel. Introduction: Logics of transparency in late modernity: Paradoxes, mediation and governance. **European Journal of Social Theory**, v 18, p 117-131, 2015. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1368431014555254>. Acesso em: 02 jul. 2024.

CORREIA, Motta Fernando; NEDUZIAK, Luiz Carlos Ribeiro. Alocação dos gastos públicos e crescimento econômico: um estudo em painel para os estados brasileiros. **Revista de Administração Pública**, v. 51, p. 616-632, 2017. Disponível em : <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612155177>. Acesso em 23 jun.2024.

DENHARDT, Janet; DENHARDT, Roberto. **The New Public Service: serving, not steering**. Expanded ed. Nova York: M. E. Sharp, Inc, 2007.

GRIFELL-TATJÉ, Emili; HOWELL, Charles. Market heterogeneity and the relationship between competition and price dispersion: Evidence from the U.S. airline market. **Transport Policy**, v.125, p. 218-230, 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0967070X22001536?via%3Dihub>. Aceso em: 25 jun.2024.

HOOD, Christopher. Accountability and Transparency: Siamese Twins, Matching Parts, Awkward Couple? **West European Politics**, v. 33, n. 5, p. 989- 1009, 2010.

KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. **Science**, v. 211, n. 4481, p. 453-458, 1981. Disponível em: <https://www.science.org/doi/10.1126/science.7455683>. Acesso em 23 jun. 2024.

KIM, Donggeun; KIM, Myongjin; TAN, Kerry. Tacit collusion and price dispersion in the presence of Southwest Airlines. **South Econ J**, v.88, p. 3-32, 2021.

LIMA, Vitor de Souza; Mello, João Carlos C. B. S; Meza, Lidia Ângulo. Análise das relações entre tempo, custo e distancia de algumas viagens aéreas com a metodologia DEA. **Transportes**, v.19, n. 1, p. 49-58, 2011.

MENEGASSO, Maria Ester; SALM, José Francisco. Os Modelos de Administração Pública como Estratégias Complementares para a Co-Produção do Bem Público. **Revista de Ciências da Administração**, v. 25, p 68-96, 2009.

MORLOTTI, Chiara; REDONDI, Renato. The impact of COVID-19 on airlines' price curves. **Journal of Air Transport Management**, v.107, 2023. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969699722001478?via%3Dihub>. Acesso em 01 jul. 2024.

NASCIMENTO, Marcus Vinícius. Efeito da antecedência de compra nas variações de preço das passagens aéreas: o caso da região metropolitana de São Paulo. **Journal of Transport Literature**, v.6, n.3, p. 49-59, 2012.

OLIVEIRA, Daniele Silva; RONZANI, Giovanna Miceli; BANDEIRA, Michelle C. G. da S. P; LOPES, Luciano Santos; OLIVEIRA, Alessandro V. M. Estudo da Precificação de Companhias Aéreas dm Rotas Domésticas de Longo Percurso. **ENGEVISTA**, v. 8, n. 1, p. 4-15, junho, 2006.

ROCHA, Arlindo Carvalho. Accountability na Administração Pública: Modelos Teóricos e Abordagens. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 14. n. 2. p. 82 - 97, 2011.

ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey; LAMB, Robert. **Administração financeira**. Porto Alegre: AMGH, 10 ed. 2015

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL. **Tesouro Nacional Transparente**, 2024. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br/temas/estatisticas-fiscais-e-planejamento>. Acesso em 09 jun. 2024.

SIEGERT, Caspar; ULBRICHT, Robert. Dynamic oligopoly pricing: Evidence from the airline industry. **International Journal of Industrial Organization**, v.71, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016771872030062X?via%3Dihub>. Acesso em 22 jun.2024.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 16 ed., 2016.