

# **ANÁLISE DA GESTÃO DE INDICADORES DE SATISFAÇÃO EM UMA CONCESSÃO AEROPORTUÁRIA: O AEROPORTO INTERNACIONAL DE GUARULHOS**

## **Autoria**

Dennis Willan Lima de Oliveira  
Administração/UFBA

## **Professor Orientador**

Denise Ribeiro de Almeida

## **Resumo**

A preocupação em se obter respostas quanto à aplicação do modelo de concessões no setor aeroportuário, como forma de prestar um melhor serviço público é marcada por dúvidas sobre seus resultados. Assim, visando obter respostas sobre como o modelo de PPP contribui para a evolução dos índices de satisfação dos passageiros em um aeroporto brasileiro de grande porte, buscou-se analisar os resultados obtidos nas pesquisas permanentes trimestrais de satisfação de usuários, sendo escolhido o Aeroporto Internacional de Guarulhos como objeto de pesquisa. Tal opção decorre de ter sido essa uma das primeiras estruturas aeroportuárias nacionais a adotar o modelo de PPP, além de ser o maior aeroporto do país. Metodologicamente, a análise incluiu as pesquisas oficiais relativas ao aeroporto de Guarulhos, compreendendo o período de 2013-2017. Como principais achados, identificaram-se como pontos de evolução positivos aqueles relativos ao tempo de espera em check-in, bem como em relação à emigração e a imigração; enquanto pontos insatisfatórios destacaram-se o valor pago nas instalações de alimentação e nos estacionamento. Enquanto limitações do estudo aponta-se que o mesmo explorou a realidade de um único aeroporto, a partir de dados secundários; tais limitações podem ser superadas com estudos futuros que explorem a visão de usuários e gestores, neste e em outros aeroportos brasileiros.

**ÁREA TEMÁTICA 1:** Administração Pública, Governo e Terceiro Setor

**ANÁLISE DA GESTÃO DE INDICADORES DE SATISFAÇÃO EM UMA  
CONCESSÃO AEROPORTUÁRIA: O AEROPORTO INTERNACIONAL DE  
GUARULHOS**

## RESUMO

A preocupação em se obter respostas quanto à aplicação do modelo de concessões no setor aeroportuário, como forma de prestar um melhor serviço público é marcada por dúvidas sobre seus resultados. Assim, visando obter respostas sobre como o modelo de PPP contribui para a evolução dos índices de satisfação dos passageiros em um aeroporto brasileiro de grande porte, buscou-se analisar os resultados obtidos nas pesquisas permanentes trimestrais de satisfação de usuários, sendo escolhido o Aeroporto Internacional de Guarulhos como objeto de pesquisa. Tal opção decorre de ter sido essa uma das primeiras estruturas aeroportuárias nacionais a adotar o modelo de PPP, além de ser o maior aeroporto do país. Metodologicamente, a análise incluiu as pesquisas oficiais relativas ao aeroporto de Guarulhos, compreendendo o período de 2013-2017. Como principais achados, identificaram-se como pontos de evolução positivos aqueles relativos ao tempo de espera em *check-in*, bem como em relação à emigração e a imigração; enquanto pontos insatisfatórios destacaram-se o valor pago nas instalações de alimentação e nos estacionamento. Enquanto limitações do estudo aponta-se que o mesmo explorou a realidade de um único aeroporto, a partir de dados secundários; tais limitações podem ser superadas com estudos futuros que explorem a visão de usuários e gestores, neste e em outros aeroportos brasileiros.

**Palavras chave:** Concessões. Satisfação. Aeroportos.

## 1. INTRODUÇÃO

A escolha do modelo de concessões aeroportuárias, sugere diversas questões a respeito da sua eficiência, e demais impactos positivos as percepções obtidas sobre as principais portas de entrada do país, em relação à participação do Estado, que apresentava déficits operacionais constantes, e índices igualmente insatisfatórios. Ou seja, este contexto, reforça a necessidade de reflexões acerca da adoção do modelo de Parcerias Público-Privadas (PPP) como um importante instrumento para a gestão dos aeroportos brasileiros na atualidade.

Com base em tal concepção, entende-se que uma contribuição à discussão desse tema, reside na realização deste estudo, no qual, optou-se por analisar o Aeroporto Internacional Franco Montoro–Cumbica, com contrato vigente por 20 anos, aeroporto esse que, segundo dados da ANAC (2017). Tal opção decorreu do fato deste possuir a maior estrutura física e movimentação de passageiros, assim como ter o maior número de voos e de companhias aéreas e negócios do país; sendo localizado em uma das cidades integrantes da maior região metropolitana do país, São Paulo, Guarulhos, segundo dados do IBGE (2016). A partir deste contexto, procura-se analisar as evoluções ou involuções do referido modelo, tendo-se como pergunta: **Como a PPP do Aeroporto Internacional de Guarulhos contribui para a evolução dos índices de satisfação dos passageiros?**

Enquanto objetivo geral, o trabalho dedica-se a avaliar, historicamente, no período dos anos 2013 a 2017, as relações entre o modelo de PPP e os indicadores de satisfação no Aeroporto Internacional de Guarulhos, desdobrando-se nos objetivos específicos de: a) analisar historicamente as formas de atuação do Aeroporto de Guarulhos; b) mapear os resultados do grau de satisfação dos usuários ao longo dos quatro anos de operação da PPP e; c) comparar os resultados do grau de satisfação dos usuários ao longo dos quatro anos de operação da PPP.

Metodologicamente o trabalho foi construído a partir da análise documental de dados oficiais relativos ao período estudado 2013-2017. Com base nessas informações foram feitas análises que permitiram ao autor do estudo analisar o grau de satisfação dos usuários do aeroporto de Guarulhos em relação a indicadores que avaliam dimensões diversas dos serviços prestados nesse aeroporto.

Essa discussão incentivou o pesquisador buscar referenciar e comparar dados proporcionados por estudos governamentais e não-governamentais do grau de satisfação dos usuários de aeroportos, caracterizando e sistematizando os dados desse importante setor para a logística de transporte de passageiros e cargas, observando a cronologia histórica do aeroporto, assim como buscando explicações advindas da mudança de controle do regime público para o privado.

## 2. ANÁLISE HISTÓRICA DAS FORMAS DE ATUAÇÃO DO AEROPORTO DE GUARULHOS

Em 20 de janeiro de 1985 foi inaugurado o Aeroporto Internacional de São Paulo André Franco Montoro–Cumbica Guarulhos, o qual, segundo a ANAC (2017), possui a maior infraestrutura aeroportuária civil em número de voos; trânsito de veículos, aeronaves; embarque e desembarque de passageiros; cargas; e em quantidade de linhas de passageiros no Brasil. A sua concepção, financiamento e posterior construção deu-se, a partir de 1976, no período do Regime Militar no Brasil

(1964-1985) pelo Governo Federal e o Governo do estado de São Paulo, visando receber maior quantidade de voos internacionais e domésticos, já que o Aeroporto de Congonhas, localizado na região central da cidade de São Paulo, não comportava a expansão das suas instalações (pistas e terminais), sendo alvo de resistências por parte da população e da oposição à época (FOLHA DE SÃO PAULO, 2015).

O contexto em que foi construído a partir da expansão de serviços públicos administrados pelo estado brasileiro, em período anterior à Constituição Brasileira de 1988, foi marcado pela lenta inserção do país no processo de liberalização da economia mundial, em que as operações do aeroporto proporcionaram maior abertura das fronteiras comerciais brasileiras, ante, a reforma do estado brasileiro ocorrida na década de 1990, que modificou as relações do estado com a prestação de serviços públicos, de estado prestador para estado regulador, minimizando-se assim o papel estatal, conforme relatado por (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Ainda sob tal contexto, operado unicamente pela estatal INFRAERO, do momento da sua inauguração à 2012, dispunha inicialmente de uma pista de 3.000 metros, operando com todas as grandes companhias aéreas brasileiras a época (Cruzeiro, VASP, VARIG e Transbrasil) com a sua operação focada na malha aeroviária internacional até agosto de 1985, quando foram transferidos a maioria dos voos que atendiam o Aeroporto de Congonhas, excetuando a ponte aérea, segundo a fonte anterior. Em 1989, inaugurou-se, paralelamente à existente, sua segunda pista com 3.700 metros. Segundo Folha de São Paulo (1996), no mesmo ano, o acidente do voo 801, procedente de Manaus, com o transporte de carga operado pela Transbrasil, vitimou 25 pessoas (3 tripulantes e 22 em solo), por conta da neblina e proximidade a bairros periféricos às pistas, que operavam de forma dependente.

Em 1993, concluiu-se a expansão do atual terminal 2, aumentando sua capacidade comercial, com a oferta de mais voos. Posteriormente, realizaram-se obras nos terminais, visando à modernização e ampliação de suas operações, elevando a capacidade anual de operação, de 15 para 16 milhões de passageiros, segundo a Infraero (2015), explicando o crescimento em 16 vezes da sua demanda inicial de passageiros, que em 2014, em seu segundo de concessão era de 108 mil passageiros/dia, e 250 mil passantes em 2015 (ESTADÃO, 2015).

A primeira grande reforma da torre de controle do aeroporto, ocorreu em 2004, com a troca dos equipamentos de controle por sistemas digitais, com o controle de planos de voos, comunicação, informes meteorológicos, iluminação de pistas e auxílios a navegação aérea, realizados em computadores com telas sensíveis ao toque, sendo assim reconhecida como a mais moderna da América do Sul e figurar entre as 10 mais modernas do mundo (AEROIN, 2015).

Em sua recente história, o Aeroporto Internacional de Guarulhos também recebeu as operações dos maiores aviões em estrutura e capacidade de transporte do mundo, considerando-se envergadura e a distância de aterrissagem das aeronaves, em 2010 e Airbus A380, com voos regulares desde março de 2017, revelando-se sua especificidade em ser o único aeroporto da América do Sul a comportar as operações de aeronaves que exigem adaptações nas cabeceiras das pistas, como a ampliação e reforço das áreas do pátio, tendo em vista a sucção das turbinas, tamanho e peso, conforme noticiado pelo Aeroin (2015) e Uol Economia (2017), ganhando assim, maior importância para a conexão de passageiros e cargas, e desenvolvimento continental.

Em 2011, em consonância com a nova estratégia do governo federal na promoção e estruturação do país como destino turístico e negócios, e antecipando-se a demanda advinda da realização da Copa do Mundo de Futebol de 2014, e das Olimpíadas de 2016, justificada pela necessidade de crescimento estrutural no setor aeroportuário, os aeroportos federais foram incluídos no programa federal de concessões, Decreto nº 7.531/2011, inicialmente com o Aeroporto de São Gonçalo do Amarante (RN), e em 2012, com as licitações dos aeroportos de Brasília/DF, Guarulhos e Viracopos, em São Paulo, de acordo com a ANAC (2017). Estes passaram a ser operados sob o modelo de Concessão Administrativa de acordo a definição apresentado por Zardini (2014), evidenciando a crença de que sendo a gestão aeroportuária compartilhada com o setor privado, as operações teriam avanços nos indicadores de satisfação dos usuários e melhorias estruturais permanentes, em paralelo a gestão dos demais aeroportos federais pela INFRAERO, conforme pode ser associada as discussões sobre o princípio da eficiência na prestação de serviços públicos, nos trabalhos de Nascimento (2014) e Paiva (2015).

Conforme Exame (2012), em Guarulhos, o consórcio vencedor da licitação em 6 de fevereiro de 2012, é composto pela Invepar, fundada em 2000, que administra concessões no setor de infraestrutura detendo 90% da participação privada na administração, com participações acionárias dos fundos de pensão Previ (dos funcionários do Banco do Brasil), 25,60%, Petros (dos funcionários da Petrobras), 25%, Funcef (da Caixa Econômica Federal), 25%, e o grupo OAS com 24,40%; além da Airports Company South Africa (ACSA), fundada em 1993, sendo a companhia de economia mista que administra os aeroportos da África do Sul e outros países, com os restantes 10 % da gestão privada. No cálculo da participação de gestão o consórcio privado detém 51%, dando-se a participação estatal através da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO) fundada em 1973, responsável por administrar 59 aeroportos no país com um perfil que varia:

[...] desde grandes aeroportos até alguns tão pequenos que ainda não recebem voos comerciais regulares, mas cumprem a função de representar a soberania do Brasil em áreas longínquas e de fronteira. (INFRAERO, 2017)

Em seu primeiro ano de concessão, em 2012, anteriormente à cessão da maioria da participação em sua gestão, Guarulhos inaugurou, em fevereiro, o Terminal 4, hoje Terminal 1, visando expandir as operações de voos domésticos, e em novembro, durante o período de transferência operacional, foi instituída uma nova marca GRU Airport – Aeroporto Internacional de São Paulo, segundo GRU Airport (2017), significando a mudança da identidade institucional do equipamento. No ano seguinte, o aeroporto experimentaria o salto de 2.867.406 na demanda de passageiros, resultando em números absolutos em 36.045.000, num quadro de evolução crescente até 2015, como visto a seguir.

**Tabela 1** - Evolução do movimento passageiros do Aeroporto de Guarulhos

Ano	Passageiros	Doméstico	Internacional
2012	32 177 594	20 138 358	11 387 443
2013	36 045 000	23 527 156	12 472 844
2014	39 537 000	25 956 000	13 581 000
2015	38 985 000	25 365 000	13 620 000
2016	36 596 326	23 101 826	13 494 500

**Fonte:** Produção própria (2017), a partir de GRU Airport (2017) e Infraero (2017).

Em 2014, conforme GRU Airport (2017) inaugurou-se o Terminal 3, apenas para operações internacionais, medindo 192 mil metros quadrados, além do lançamento do aplicativo para plataformas móveis, com funcionalidades como o status dos voos, funcionamento de lojas e os mapas dos terminais). No ano seguinte, em novembro, os terminais foram renumerados e os antigos terminais 1 e 2 foram unificados, tornando-se o atual terminal 2 e o antigo terminal 4 o atual terminal 1, com o objetivo de melhorar a lógica de organização dos terminais e facilitar o deslocamento dos usuários no aeroporto.

No suporte à estrutura aeroportuária, há os acessos pelas Rodovias Ayrton Senna e Helio Smidt, com o transporte realizado por quatro modais: três linhas de ônibus urbanos e doze de metropolitanos, uma linha de trem metropolitano, táxis (Guarucoop), existindo ainda 8000 vagas para veículos distribuídas em quatro estacionamentos, com serviço de ônibus circular entre os terminais.

No que se refere aos empreendimentos e serviços à disposição dos usuários segundo a GRU Airport (2017), existem 128 atrações: 9 Salas VIP, 2 hotéis, 3 bares, 13 cafés/sorveterias, 22 lanchonetes, 18 restaurantes, 38 lojas (acessórios, eletrônicos, farmácias, livrarias, perfumarias, shoppings e vestuários), 4 agências bancárias, 4 casas de câmbio, 2 salões de estética, 3 serviços de guarda volumes, 1 achados e perdidos, 3 serviços de plastificação e proteção de volumes, 1 loteria, 1 agência dos Correios, 1 gráfica, 2 escolas de idiomas e 1 agência de seguro.

Observando-se as características do aeroporto nota-se que sua infraestrutura assemelha-se a um grande shopping local, se considerado por exemplo, o Internacional Shopping Guarulhos (2017), maior shopping da cidade, que detém 250 atrações e 4.200 vagas de estacionamento, distanciando-se 25,7 Km do centro da metrópole São Paulo. Outras semelhanças, são a aplicação das tarifas de estacionamento para usuários, a cobrança de aluguéis dos espaços comerciais e das instalações de alimentação e a presença de estabelecimentos bancários.

### 3. ROTTEIRO METODOLÓGICO

Diante da descrição realizada parte-se em seguida para apresentação e análise dos resultados médios anuais dos indicadores de satisfação do aeroporto desde o primeiro ano de realização da pesquisa permanente em 2013, realizada pela empresa Praxian Consultoria Ltda, contratada mediante licitação pública, e distribuído pelo Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (2013-2017).

As nove categorias utilizadas na obtenção da média de satisfação dos usuários dos aeroportuários, formam quarenta e um indicadores qualitativos coletados:

**Quadro 1** – Lista de indicadores qualitativos coletados trimestralmente de 2013 a 2017.

ELEMENTOS		INDICADORES
1.	ACESSO	Transporte público
		Instalações de estacionamentos de veículos
		Custo do estacionamento
		Disponibilidade de carrinhos de bagagem
		Disponibilidade de meio-fio
		Disponibilidade de táxi
2.	CHECK-IN	Tempo de fila no check-in (autoatendimento)

		Tempo de fila no check-in (guichê)
		Eficiência dos funcionários do check-in
		Atendimento/cordialidade dos funcionários do check-in
3.	<b>EMIGRAÇÃO</b>	Tempo de fila em emigração
		Atendimento/cordialidade dos funcionários da emigração
4.	<b>INSPEÇÃO DE SEGURANÇA</b>	Atendimento/cordialidade dos funcionários da inspeção de segurança
		Rigor na inspeção de segurança
		Tempo de fila na inspeção de segurança
		Sensação de proteção e segurança
5.	<b>IMIGRAÇÃO</b>	Tempo de fila na imigração
		Atendimento/cordialidade dos funcionários da imigração
6.	<b>ADUANA</b>	Tempo de fila na aduana
		Atendimento/cordialidade dos funcionários da aduana
7.	<b>INSTALAÇÃO AEROPORTUÁRIA</b>	Facilidade de encontrar o caminho no aeroporto
		Painéis de informação de voo
		Distância caminhada no terminal de passageiros
		Facilidade para realizar conexões
		Atendimento/cordialidade dos funcionários do aeroporto
		Instalações de alimentação
		Valor pago nas instalações de alimentação
		Disponibilidade de bancos/caixas eletrônicos//câmbio
		Estabelecimentos comerciais
		Valor pago nos estabelecimentos comerciais
		Internet / Wi-Fi
		Negócios / Sala VIP
		Disponibilidade de sanitários
		Limpeza dos sanitários
		Conforto na sala de embarque
		Velocidade na restituição de bagagem
		Integridade da bagagem
8.	<b>AMBIENTE AEROPORTO</b>	Limpeza geral do aeroporto
		Conforto térmico do aeroporto
		Conforto acústico do aeroporto
9.	<b>SATISFAÇÃO GERAL</b>	Satisfação geral do passageiro com o aeroporto

Fonte: Produção própria, a partir de MTPA (2017).

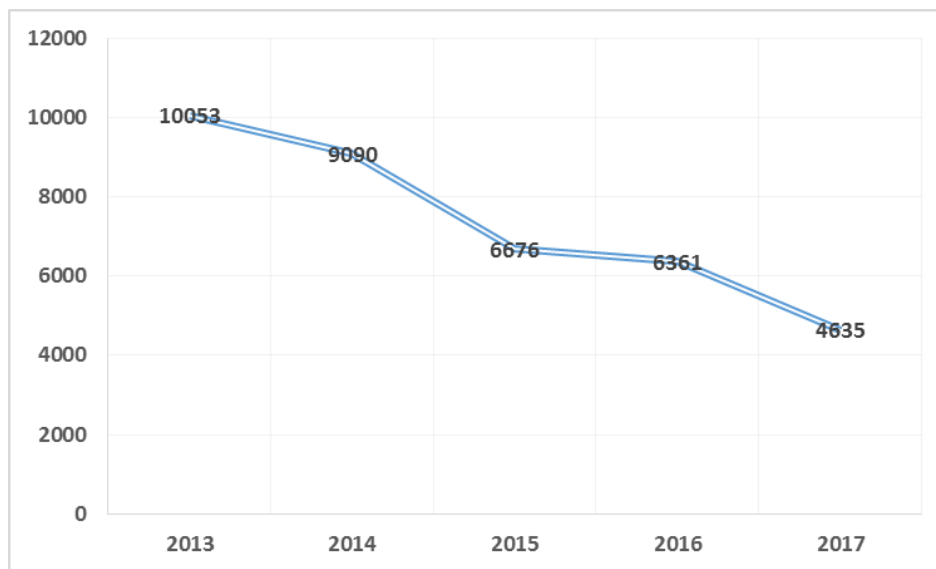
Priorizando o quantitativo médio, foram somados os resultados trimestrais por ano, a seguir divididos para a obtenção das médias gerais por ano e por indicador, no caso do Aeroporto de Guarulhos e somente por indicador dos três trimestres do ano de 2017, sendo comparadas as médias gerais, como também os piores e melhores indicadores entre os anos de 2013 a 2017 do citado aeroporto.

#### 4. COMPARAÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS NO PERÍODO PÓS IMPLANTAÇÃO DA PPP



Na realização da análise comparativa sobre a evolução dos indicadores de satisfação do Aeroporto Internacional de Guarulhos, foram entrevistados ao total das 19 entrevistas trimestrais de satisfação (2013-2017), 36.815 passageiros no equipamento, observados na produção dos relatórios trimestrais de desempenho aeroportuário coordenado pelo Ministério de Transportes, Portos e Aviação Civil.

**Figura 1** – Quantidade de passageiros entrevistados em Guarulhos



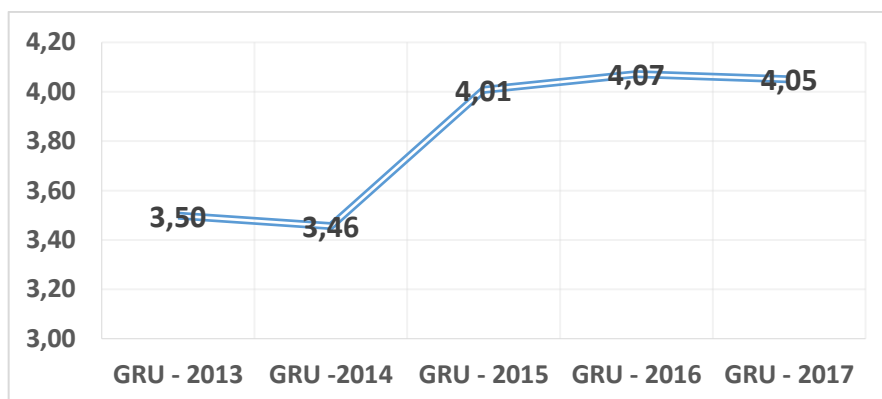
**Fonte:** Própria (2018), a partir de MTPA (2018).

No entanto, na análise da primeira pesquisa permanente de satisfação, de janeiro a março de 2013, percebe-se que não existe o registro do número de entrevistados por Aeroporto, não sendo assim possível, estabelecer o real número de entrevistados ao fim desse ano, somente uma estimativa aproximada a partir das médias de entrevistados nos meses seguintes, sendo o resultado total uma estimativa, sendo também possível visualizar uma redução no número total de entrevistados, desde o segundo ano, em 2014, como pode ser visto anteriormente.

Numa possível constatação, infere-se que após a realização do evento da Copa do Mundo de Futebol, em 2014, houve uma redução no número de entrevistados no equipamento. Um exemplo pode ser observado na redução entre os anos de 2014 e 2015, de cerca de 36,16%, ou seja, 2.414 entrevistados, mantendo-se nos anos seguintes, 2015 e 2016, com quantidades próximas, ressaltando-se que em 2017, o resultado representa a soma de entrevistados em três meses.

Nesta análise considera-se apenas os 41 indicadores que foram avaliados desde a primeira pesquisa, ocorrendo modificações na análise a partir do ano de 2014, em que foram incluídos novos indicadores, e nos anos de 2016 e 2017, aos quais não realizaram a medição de nove indicadores, a saber: 1- Disponibilidade de carrinhos de bagagem; 2- Disponibilidade de táxi; 3- Eficiência dos funcionários do check-in; 4- Distância de caminhada no terminal de passageiros; 5- Facilidade para realizar conexões; 6- Atendimento/cordialidade dos funcionários do aeroporto; 7- Negócios/Sala VIP; 8- Conforto na sala de embarque. Assim, desde as primeiras alterações, não constam explicações sobre as escolhas dos indicadores avaliados, nos relatórios disponibilizados.

**Figura 2** – Evolução da média geral dos indicadores de Guarulhos



**Fonte:** Própria (2018), a partir de MTPA (2018).

Na observação do gráfico anterior percebe-se que no período observado (2013-2017), a estrutura aeroportuária obteve crescimento na sua média geral anual, no primeiro ano de concessão, 2013, partindo de 3,5, e em após o segundo ano de concessão, em 2014, na pior média geral anual apresentada, 3,46, que coincidiu com a realização do grande evento da Copa do Mundo de Futebol no Brasil, onde houve o maior número de passageiros atendidos 39.537.000, alcançando o topo da média geral de satisfação em 2016, no resultado de 4,07, diante de um movimento menor, 36.596.326. Ou seja, existe uma equivalência inversamente proporcional do número de entrevistados com os resultados auferidos, até 2016.

Em 2017, compreendendo que o período analisado é menor que os outros anos diante da disponibilização das pesquisas deste ano, sendo coletados dos meses de janeiro a junho, resultando em nove meses, indica-se uma leve redução da média geral obtida, 4,05, podendo-se destacar a subtração dos oito indicadores citados, que no ano de 2015, terceiro ano de concessão, apresentaram os maiores índices, conforme pode ser visto abaixo:

**Tabela 2** – Recorte dos oito indicadores de satisfação (2013-2015) do Aeroporto de Guarulhos.

ELEMENTO INDICADOR	GRU - 2013	GRU - 2014	GRU - 2015
<b>MÉDIA TOTAL POR ANO</b>	<b>3,50</b>	<b>3,46</b>	<b>4,01</b>
<b>1.ACESSO</b>	<b>3,18</b>	<b>3,13</b>	<b>3,92</b>
Disponibilidade de carrinhos de bagagem	3,95	3,63	4,24
Disponibilidade de táxi	3,72	3,60	4,23
<b>2.CHECK IN</b>	<b>3,84</b>	<b>3,84</b>	<b>4,31</b>
Eficiência dos funcionários do check-in	3,94	3,85	4,35
<b>7.INSTALAÇÃO AEROPORTUÁRIA</b>	<b>3,34</b>	<b>3,27</b>	<b>3,78</b>
Distância de caminhada no terminal de passageiros	3,74	3,50	3,79
Facilidade para realizar conexões	3,72	3,46	3,79
Atendimento/cordialidade dos funcionários do aeroporto	4,00	3,78	4,14
Negócios/Sala VIP	3,74	3,52	4,05
Conforto na sala de embarque	3,40	3,46	3,92

**Fonte:** Própria (2018), a partir de MTPA (2018).

Entretanto, estatisticamente, a média geral, se comparada ao período de 2013 a 2017, obtêm-se o menor desvio padrão: 0,42; a segunda menor variância: 0,18; o menor erro padrão: 0,07, a segunda maior soma: 155,69; o terceiro maior intervalo:

1,92; e a terceira pior média: 3,8. Isto significa que apesar da subtração de indicadores, é possível ter confiabilidade na evolução apresentada, com 95 % de confiança, conforme descrito por Marconi e Lakatos (2003), podendo assim concluir que o resultado dos dois primeiros anos de concessão, 2013: 3,5 e 2014: 3,46; resultaram em médias gerais obtidas que se contrapuseram as outras maiores, indicando que os desvios padrão apresentados, também apresentaram crescimento, revelando maior distanciamento da avaliação entre o menor e o maior índice individual de satisfação.

**Tabela 3 – Média geral dos indicadores de satisfação (2013-2017) do Aeroporto de Guarulhos**

Maiores indicadores: células verdes e Piores indicadores: células vermelhas	
ELEMENTO INDICADOR	MÉDIA TOTAL 2013-2017
<b>1.ACESSO</b>	<b>3,42</b>
Transporte público	3,58
Instalações de estacionamento de veículos	3,60
Custo do estacionamento	2,66
Disponibilidade de meio-fio	3,84
<b>2.CHECK IN</b>	<b>4,08</b>
Tempo de fila no check-in (autoatendimento)	4,18
Tempo fila no check-in (guichê)	3,88
Atendimento/cordialidade dos funcionários do check-in	4,19
<b>3.EMIGRAÇÃO</b>	<b>4,25</b>
Tempo de fila na emigração	4,19
Atendimento/cordialidade dos funcionários da emigração	4,30
<b>4.INSPEÇÃO DE SEGURANÇA</b>	<b>4,09</b>
Atendimento/cortesia dos funcionários da inspeção de segurança	4,11
Rigor na inspeção de segurança	4,12
Tempo de fila na inspeção de segurança	4,18
Sensação de proteção e segurança	3,94
<b>5.IMIGRAÇÃO</b>	<b>3,95</b>
Tempo de fila na imigração	3,78
Atendimento/cordialidade dos funcionários da imigração	4,12
<b>6.ADUANA</b>	<b>4,12</b>
Tempo de fila na aduana	4,07
Atendimento/cordialidade dos funcionários da aduana	4,17
<b>7.INSTALAÇÃO AEROPORTUÁRIA</b>	<b>3,53</b>
Facilidade de encontrar o caminho no aeroporto	3,90
Painéis de informação de voo	3,95
Instalações de alimentação	3,56
Valor pago nas instalações de alimentação	2,38
Disponibilidade de bancos/caixas eletrônicos/câmbio	3,62
Estabelecimentos comerciais	3,73
Valor pago nos estabelecimentos comerciais	2,75
Internet / Wi-Fi	2,96
Disponibilidade de Sanitário	3,98
Limpeza dos Sanitários	3,96
Velocidade da restituição de bagagem	3,70
Integridade da bagagem	3,91
<b>8.AMBIENTE</b>	<b>3,96</b>
Limpeza geral do aeroporto	4,07

Conforto térmico do aeroporto	3,97
Conforto acústico do aeroporto	3,86
<b>9.SATISFAÇÃO GERAL</b>	<b>4,01</b>
Satisfação geral do passageiro com o aeroporto	4,01

Fonte: Própria (2018), a partir de MTPA (2018).

No resumo dos indicadores obtidos, observa-se que o melhor índice da média temporal (2013-2017), foi: Atendimento/cordialidade dos funcionários da emigração, com 4,3; e o pior: Valor pago nas instalações de alimentação, com 2,38. Este último indicador individual, em todo o período, destaca-se como o pior indicador. A melhor categoria dos índices de satisfação (2013-2017): Emigração, 4,25; e a pior categoria: Acesso, 3,58, como pode ser verificado a seguir:

**Tabela 4 – Indicadores de satisfação (2013-2017) do Aeroporto de Guarulhos, sem o recorte**

Maidores indicadores: células verdes e Piores indicadores: células vermelhas					
ELEMENTO INDICADOR	GRU - 2013	GRU - 2014	GRU - 2015	GRU - 2016	GRU - 2017
<b>1.ACESSO</b>	<b>2,85</b>	<b>2,89</b>	<b>3,76</b>	<b>3,79</b>	<b>3,80</b>
Transporte público	3,05	3,00	4,19	3,81	3,83
Instalações de estacionamento de veículos	2,98	2,86	3,95	4,08	4,15
Custo do estacionamento	2,01	2,33	2,75	3,06	3,16
Disponibilidade de meio-fio	3,37	3,39	4,15	4,21	4,07
<b>2.CHECK IN</b>	<b>3,81</b>	<b>3,83</b>	<b>4,29</b>	<b>4,23</b>	<b>4,24</b>
Tempo de fila no check-in (autoatendimento)	3,83	3,96	4,37	4,35	4,38
Tempo fila no check-in (guichê)	3,52	3,68	4,13	4,05	4,03
Atendimento/cordialidade dos funcionários do check-in	4,09	3,87	4,37	4,30	4,32
<b>3.EMIGRAÇÃO</b>	<b>3,87</b>	<b>3,80</b>	<b>4,56</b>	<b>4,64</b>	<b>4,36</b>
Tempo de fila na emigração	3,68	3,66	4,58	4,65	4,38
Atendimento/cordialidade dos funcionários da emigração	4,06	3,95	4,54	4,63	4,34
<b>4.INSPEÇÃO DE SEGURANÇA</b>	<b>3,96</b>	<b>3,75</b>	<b>4,20</b>	<b>4,33</b>	<b>4,20</b>
Atendimento/cortesia dos funcionários da inspeção de segurança	4,08	3,62	4,25	4,35	4,26
Rigor na inspeção de segurança	3,97	3,84	4,21	4,33	4,25
Tempo de fila na inspeção de segurança	4,08	3,88	4,32	4,39	4,24
Sensação de proteção e segurança	3,72	3,66	4,03	4,24	4,05
<b>5.IMIGRAÇÃO</b>	<b>3,30</b>	<b>3,71</b>	<b>4,15</b>	<b>4,22</b>	<b>4,39</b>
Tempo de fila na imigração	2,97	3,46	4,05	4,11	4,32
Atendimento/cordialidade dos funcionários da imigração	3,64	3,96	4,24	4,33	4,46
<b>6.ADUANA</b>	<b>3,63</b>	<b>3,82</b>	<b>4,33</b>	<b>4,39</b>	<b>4,44</b>
Tempo de fila na aduana	3,46	3,69	4,35	4,39	4,45
Atendimento/cordialidade dos funcionários da aduana	3,80	3,96	4,31	4,39	4,42
<b>7.INSTALAÇÃO AEROPORTUÁRIA</b>	<b>3,18</b>	<b>3,16</b>	<b>3,71</b>	<b>3,80</b>	<b>3,81</b>
Facilidade de encontrar o caminho no aeroporto	3,89	3,63	3,89	4,08	4,02
Painéis de informação de voo	3,80	3,70	4,04	4,14	4,05
Instalações de alimentação	3,14	3,11	3,84	3,86	3,84
Valor pago nas instalações de alimentação	1,83	2,06	2,52	2,70	2,81
Disponibilidade de bancos/caixas eletrônicos/câmbio	3,41	3,27	3,70	3,87	3,86
Estabelecimentos comerciais	3,35	3,27	3,96	3,99	4,07
Valor pago nos estabelecimentos comerciais	2,14	2,39	2,92	3,07	3,22
Internet / Wi-Fi	2,74	2,76	3,12	3,13	3,05
Disponibilidade de Sanitário	3,82	3,62	4,15	4,20	4,11
Limpeza dos Sanitários	3,71	3,60	4,25	4,17	4,05
Velocidade da restituição de bagagem	3,07	3,05	3,97	4,15	4,26
Integridade da bagagem	3,26	3,44	4,22	4,25	4,37
<b>8.AMBIENTE</b>	<b>3,76</b>	<b>3,60</b>	<b>4,08</b>	<b>4,23</b>	<b>4,15</b>
Limpeza geral do aeroporto	3,83	3,61	4,25	4,38	4,28
Conforto térmico do aeroporto	3,77	3,63	4,10	4,21	4,13
Conforto acústico do aeroporto	3,69	3,56	3,89	4,11	4,05
<b>9.SATISFAÇÃO GERAL</b>	<b>3,51</b>	<b>3,51</b>	<b>4,23</b>	<b>4,41</b>	<b>4,40</b>
Satisfação geral do passageiro com o aeroporto	3,51	3,51	4,23	4,41	4,40

Fonte: Própria (2018), a partir de MTPA (2018).

O ano com a pior categoria geral foi Acesso, apresentando 3,13, em 2014; e a melhor em 2016, com Emigração, resultando em: 4,64. Isto significa que não necessariamente exista coincidência da pior categoria, com a que se classifica o pior indicador de satisfação individual, como o valor pago nas instalações de alimentação, classificado em Instalações aeroportuárias. Por último, enquanto destaque em melhor indicador individual, o aeroporto apresenta em 2016: 4,65, equivalendo ao Tempo de fila na emigração, e o pior em 2013 com: 1,83, sendo uma constatação positiva dos usuários em relação ao embarque internacional de passageiros, e negativa sobre os preços geralmente cobrados nos estabelecimentos de alimentação, respectivamente.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção, retoma-se ao questionamento que direcionou o estudo ora apresentado: **Como a PPP do Aeroporto Internacional de Guarulhos contribui para a evolução dos índices de satisfação dos passageiros?** Para que obtivesse essa resposta, foram necessárias representações por figuras, linha do tempo, quadro e tabelas, que em síntese expressaram as evoluções dos indicadores de satisfação desde o início da realização das pesquisas permanentes, como também ao arcabouço teórico e metodologia utilizadas. Não foram utilizados instrumentos que demandassem trabalhos de campo, porque a obtenção dos dados sobre o regime de concessões aeroportuárias, e as medições sobre a satisfação dos usuários com o regime adotado em Guarulhos e nas outras nove maiores operações, são públicos, como determina a Lei nº 12.527, chamada de Lei de Acesso à Informação.

A partir dos relatórios de desempenho operacional disponibilizados pelo MTPA (2013-2017), observou-se que o Aeroporto de Guarulhos, apesar da redução de movimentação, continua um dos mais requisitados do país, e seus indicadores atuais em comparação com a média, apresentam crescimento, conforme pode ser verificado. Objetivamente, a redução da influência estatal no processo de gestão do aeroporto, a partir do terceiro ano de concessão, conseqüentemente impulsionou os indicadores, porém mantendo dentre os piores índices, o indicador: Valor pago nas instalações de alimentação. Isso significa que a Concessão Administrativa, conforme a definição que pode ser obtida em Zardini (2014), o modelo no qual opera o aeroporto, conseguiu promover o crescimento da percepção de qualidade perante aos usuários, minimizando o papel estatal conforme pode-se verificar em Bresser-Pereira (1996), porém havendo índices que continuam deficitários.

Uma vez mencionando-se o princípio da eficiência trazidos pelos trabalhos de autores como Nascimento (2014) e Paiva (2015), percebe-se também que a redução do investimento público, necessariamente, a não obrigatoriedade da arrematação exigida na Lei de licitações nº 8.666, para a contratação de serviços e locação de espaços, reverteram-se em melhores indicadores de satisfação aos passageiros, menor gasto público, porém numa avaliação limitada, em torno de 0,013 % do total de movimento, mantendo-se a percepção sobre custos com estacionamento, alimentação e produtos dos estabelecimentos comerciais, como os piores indicadores, como visto na tabela 5. Assim, pode-se reforçar o uso da ferramenta da pesquisa permanente de satisfação dos passageiros, para que se obtenha maior fidelidade a realidade, na obtenção de decisões sobre os equipamentos aeroportuários brasileiros.

Como limitações ao estudo realizado, aponta-se que sua elaboração deu-se exclusivamente com base em dados secundários, explorando de forma mais efetiva

a realidade de um único aeroporto brasileiro. Desta forma, a fim de superar tais limitações, sugere-se a realização de estudos futuros que abordem a temática à luz do contexto prático de outros aeroportos do país, e que sejam feitos trabalhos nos quais usuários e gestores sejam ouvidos acerca das questões aqui analisadas.

## REFERÊNCIAS

- AEROIN. **Capítulos da história escritos nos 30 anos de Cumbica**. 2015. Disponível em: <http://www.aeroin.net/capitulos-da-historia-escritos-nos-30-anos-de-cumbica/>. Acesso em: 22 nov. 2017.
- ANAC. **Consulta Interativa – Indicadores do Mercado de Transporte Aéreo**. 2018. Disponível em: <http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/mercado-de-transporte-aereo/consulta-interativa/demanda-e-oferta-ranking-de-aeroportos>. Acesso em: 20 out. 2017.
- BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Crise econômica e reforma do Estado no Brasil**. São Paulo: Editora, v. 34, n. 1996, p. 239-268, 1996.
- \_\_\_\_\_. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço público**, v. 47, n. 1, p. 7, 1996.
- DALAMURA NASCIMENTO, JEFFERSON. **Desestatização, infraestrutura aeroportuária e controle: Uma análise das concessões de aeroportos no Brasil à luz do princípio da eficiência**. 2014. 202 p. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2014.
- DAVANZO DE PAIVA, IZABELA. **Concessão de aeroportos no Brasil: a transferência da gestão do Aeroporto de Confins para a iniciativa privada**. 2015. 104 p. Dissertação (Mestrado)- Campus Varginha, Universidade Federal de Alfenas, Varginha/MG, 2015.
- FOLHA DE SÃO PAULO. **Há 30 anos, aeroporto não foi bem recebido por moradores em Guarulhos**. 2015. Disponível em: <<http://mural.blogfolha.uol.com.br/2015/01/22/ha-30-anos-aeroporto-nao-foi-bem-recebido-por-moradores-em-guarulhos/>>. Acesso em: 22 nov. 2017.
- GRU AIRPORT. **Normas e procedimentos para despacho de aeronave em serviço internacional**. Disponível em: <https://www.gru.com.br/pt/> . Acesso em: 06 jun. 2017.
- IBGE. (Brasil). **IBGE divulga as estimativas populacionais dos municípios em 2016**. 2016. Disponível em: <http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=3244> . Acesso em: 16 jun. 2017.
- INFRAERO. **INFRAERO 40 ANOS**. [S.l.: s.n.], 2013. Disponível em: <http://www.infraero.gov.br/portal/images/stories/Infraero/INFRAERO40ANOS.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2017.
- MTPA. **Pesquisa Permanente de Satisfação do Passageiro**. Disponível em: <http://www.aviacao.gov.br/assuntos/pesquisa-satisfacao>. Acesso em: 10 dez. 2017.
- UOL ECONOMIA. **Pistas de Guarulhos são alargadas para voos diários do maior avião do mundo**. 2017. Disponível em:

<https://todosabordo.blogosfera.uol.com.br/2017/02/02/pistas-de-guarulhos-sao-alargadas-para-voos-diaros-do-maior-aviao-do-mundo/>. Acesso em: 20 out. 2017.

ZARDINI, Gustavo Luiz. **Parcerias Público Privadas**. Revista Unar, 2013.  
Disponível em:

[http://revistaunar.com.br/juridica/documentos/vol10\\_n3\\_2014/PARCERIAS-PUBLICO-PRIVADAS.pdf](http://revistaunar.com.br/juridica/documentos/vol10_n3_2014/PARCERIAS-PUBLICO-PRIVADAS.pdf). Acesso em: 13 jun.2017.