

Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária: entre eficiência financeira e desenvolvimento econômico (1972-2012)

*BRAZILIAN AIRPORT INFRASTRUCTURE COMPANY: BETWEEN FINANCIAL EFFICIENCY
AND ECONOMIC DEVELOPMENT (1972-2012)*

*Alcides Goularti Filho **

Resumo

O objetivo desse artigo é descrever e analisar a trajetória da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero), empresa responsável pela operação do sistema nacional aeroportuário, desde a sua constituição, em 1972, ao início das concessões dos seus aeroportos ao capital privado, em 2012, e está dividido em cinco tópicos. Inicialmente são apresentadas as categorias que nortearam a análise, a saber: a) formas avançadas de organização da produção e da circulação capitalista e b) sistema nacional de economia. Em seguida, o texto traz uma breve descrição das formas de regulação e institucionalização do sistema aeroportuário, desde as primeiras leis que regulamentaram o serviço

Abstract

The purpose of this article is to describe and analyze the trajectory of the Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero), the company responsible for operating the national airport system, from its foundation in 1972 to the beginning of concessions of its airports to private capital, in 2012, and is divided into five topics. Initially, the categories that guided the analysis are presented, namely: a) advanced forms of organization of capitalist production and circulation and b) national system of economy. Then, the text provides a brief description of the forms of regulation and institutionalization of the airport system, from the first laws that regulated the air navigation service, through the creation

* Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), Rua Severino Pizzetti, 150, Criciúma/SC, Brasil. Dirección electrónica: [alcides@unesc.net].

de navegação aérea, passando pela criação do Departamento de Aviação Civil (DAC), culminando com a criação da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). O terceiro tópico, destaca a trajetória inicial da criação da Infraero e a incorporação dos aeroportos que estavam sob responsabilidade do Ministério da Aeronáutica. Na sequência, o texto foca no desempenho financeiro e econômico da empresa, por meio da análise de séries históricas construídas a partir dos relatórios da Infraero. Por fim, as considerações finais, que afirma que a Infraero assumiu a condição de uma forma avançada de organização da circulação capitalista no Brasil.

Palavras-chaves: Infraero; Aeroportos; Sistema; Estatal.

of the Department of Civil Aviation (DAC), culminating with the creation of the National Agency of Civil Aviation (ANAC). The third topic highlights the initial trajectory of the creation of Infraero and the incorporation of airports that were under the responsibility of the Ministry of Aeronautics. Next, the text focuses on the company's financial and economic performance, through the analysis of historical series built from Infraero's reports. Finally, the final considerations, which states that Infraero assumed the condition of an advanced form of organization of capitalist circulation in Brazil.

Keywords: Infraero; Airports; System; State-owned.

1. INTRODUÇÃO: FORMAS AVANÇADAS E SISTEMA NACIONAL

Este artigo tem como objetivo descrever e analisar a trajetória da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero), responsável pela operação do sistema nacional aeroportuário, desde sua fundação em 1972 até o início das concessões de seus aeroportos ao setor privado em 2012. Para compreendermos essa evolução, apresento duas categorias de análise que fornecerão estrutura e coesão para interpretar a narrativa e analisar os dados: a) formas avançadas de organização da produção e da circulação capitalista; e b) o sistema nacional da economia. Por meio da trajetória empresarial da Infraero e da análise de dados (séries históricas) veremos a combinação de eficiência financeira e desenvolvimento econômico.¹

Para analisar o desempenho da Infraero, por meio do alargamento de suas funções, via incorporações de aeroportos, e da sua trajetória financeira e econômica, tomo como referências duas categorias: a) formas avançadas de organização da produção e da circulação capitalista; e b) sistema nacional de economia. Penso as formas avançadas de organização da produção e circulação capitalista, por meio dos seguintes agentes: a) o Estado planejador; b) o truste bancário; e c) o oligopólio (privado ou estatal). A combinação dessas formas se constitui a força motriz e o *perpetuum mobile* do processo de industrialização. Sistemas nacionais de economia são constituídos por camadas geoeconômicas que adensam o Estado no território. As camadas geoeconômicas são formadas por disponibilidades materiais as quais se combinam e se sobrepõem e que possibilitam, no território, a realização da circulação. O adensamento do Estado é definido pela presença do setor público em um território específico por meio da institucionalização das esferas da existência, atuando na regulação e intervenção da sociedade e da economia.

Defino os aeroportos como estrutura física integrante das camadas geoeconômicas que formam o sistema nacional aeroviário. Criada em 1972, a partir do alto comando estatal com recursos do Tesouro Nacional, a Infraero, enquanto forma avançada de organização da circulação capitalista, centralizou a administração dos aeroportos e passou a coordenar o sistema nacional aeroportuário.

No Brasil, assim como em outras economias latino-americanas, a formação de estatais com a característica de empresa *holding* acionou mecanismos em prol da industrialização nacional. Com financiamento inicial advindo do Tesouro, essas empresas atuaram em setores onde persistia a inércia empresarial, cujos retornos eram de longo prazo, e onde as demandas das esferas da produção e da circulação aumentavam constantemente (LESSA, 1982). Em 1953, foi criada a Petróleo Brasileiro SA (Petrobras), que assumiu o comando da prospecção e do refino de petróleo no País, além

de dividir com outras empresas privadas a distribuição do combustível. Em 1962, nascia a Centrais Elétricas Brasileiras SA (Eletrobras), que centralizou diversas companhias de geração e transmissão de energia e assumiu o comando da política de eletrificação nacional. Na primeira metade da década de 1970, além da Infraero, podemos citar outros dois exemplos: a Telecomunicações Brasileiras SA (Telebras), que em 1973 encampou todas as companhias estaduais de telefonia e assumiu a liderança no setor de comunicações; e a Empresa de Portos do Brasil SA (Portobras), fundada em 1975, que passou a administrar os portos marítimos e fluviais.

As estatais acima citadas atuaram em setores estratégicos da produção e da circulação. O financiamento de seus investimentos estava vinculado a recursos próprios, ou provenientes do Tesouro Nacional, ou, ainda, de bancos de fomentos internos e externos. O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), criado em 1952, juntamente com o Tesouro, assumiu a função de “capital financeiro”. Ao longo de sua existência, a Petrobras realizou investimentos em diversos estados da federação. Foram construídas refinarias no Rio Grande do Sul, no Paraná, em São Paulo, no Rio de Janeiro, em Minas Gerais, em Pernambuco, no Ceará e no Amazonas, além da rede de terminais e de oleodutos. A Petrobras também foi responsável pela construção do gasoduto proveniente da Bolívia, que distribui o gás para as regiões Sul, Sudeste e o estado de Mato Grosso do Sul. Portanto, a Petrobras foi responsável pela formação e manutenção do sistema nacional de prospecção e refino de petróleo no Brasil.

A Eletrobras, com empresa *holding*, controla as grandes empresas mesorregionais de energia: Centrais Elétricas do Norte do Brasil SA (Eletronorte), Centrais Elétricas do Sul do Brasil SA (Eletrosul), Furnas Centrais Elétricas SA (Furnas) e Companhia Hidroelétrica do São Francisco SA (CHESF), além de fazer parte da composição acionária de diversas companhias estaduais de distribuição de energia. A Eletrobras comandou a política nacional de eletrificação, que estava calcada na construção de centrais de geração (hidroelétricas e termoelétricas) e da ampla rede de transmissão. Na maioria dos casos, a distribuição era feita pelas companhias estaduais, que não se isentavam de operar também na geração e transmissão. Com os vultosos investimentos da Eletrobras e das companhias estaduais, o Brasil formou um dos maiores sistemas elétricos do mundo.

Até meados dos anos de 1960, o serviço de telefonia no País era todo fragmentado, sendo fornecido por empresas privadas que disponibilizavam uma oferta limitada de números e aparelhos. O movimento dos governos estaduais para criar empresas estatais a fim de tentar solucionar o problema do estrangulamento da oferta teve efeito restringido. Na verdade, essa iniciativa pouco alterou o quadro fragmentado do sistema. Dentro do processo de centralização das tomadas de decisão para os setores estratégicos

da economia, em 1973, a Telebras iniciou o processo de federalização das companhias estaduais. Essa política formou um sistema nacional articulado com diversas companhias sediadas nas unidades federativas comandadas pela empresa *holding*.

Antes da criação da Portobras, em 1975, os portos brasileiros estavam vinculados ao Departamento Nacional de Portos e Vias Navegáveis (DNPVN), que cumpria a função de normatizar e fiscalizar as operações portuárias. Com a criação da Portobras, outra empresa *holding*, o sistema portuário, passou a ser gerenciado de forma centralizada e articulada. A autonomia financeira da Portobras facilitou a elaboração e execução de projetos estruturantes para os portos. Além disso, aproximou-se mais do sistema siderúrgico nacional (sobretudo a Companhia Vale do Rio Doce e a Companhia Siderúrgica Nacional) e dos armadores estatais (principalmente a Companhia de Navegação Lloyd Brasileiro, a Docenave e a Transpetro). Formou-se, assim, um amplo sistema nacional de transporte aquaviário.

Poderíamos ampliar a nossa análise descrevendo o sistema rodoviário, coordenado pelo Departamento Nacional de Estradas de Rodagem (DNER), e a malha ferroviária, centralizada na Rede Ferroviária Federal SA (RFFSA). É possível agregá-la em três grandes áreas: transportes, comunicações e energia. A combinação de todas elas forma o sistema nacional de economia. Cada sistema nacional de economia se constitui uma forma avançada de organização da produção e circulação capitalista. Todos eram (ou ainda continuam sendo) coordenados pelo Estado e realizavam (ou ainda realizam) investimentos com base em crédito advindo de fontes próprias ou na captação de recursos nos bancos de fomentos, estatais ou privados (exterior), ou no Tesouro Nacional. São empresas de economia mista de capital aberto, tendo com sócio majoritário o Estado. Portanto, era comum o Tesouro fazer aportes de capital para manter a solvência da empresa a fim de cumprir metas de produção ou para executar investimentos previstos nos planos nacionais. Dada a ausência de acumulação intensiva no setor bancário, essa era a versão latino-americana do “capital financeiro”.

Outra característica que define essas empresas como formas avançadas é a sua presença nos planos nacionais de desenvolvimento, postos em prática no Brasil nas décadas de 1940 a 1985 e retomados entre 2007 e 2014. A primeira aproximação foi no governo de Getúlio Vargas, durante a execução do Plano de Obras e Equipamentos, previsto para ser executado entre 1943 e 1947, mas que foi abortado com a deposição de Vargas em 29 de outubro de 1945. No governo seguinte, de Gaspar Dutra, foi aprovado o Plano Salte (Saúde, Alimentação, Transportes e Energia), implementado entre 1950 e 1952. No retorno de Vargas, foi apresentado o Plano Nacional de Reparcelamento Econômico, responsável pela criação do BNDE e da Petrobras. Juscelino Kubitschek fez do Plano de Metas (1956-1960), a marca

do seu governo, o qual tinha como tripé a indústria de base, os transportes e a energia. O Plano Trienal de Desenvolvimento Econômico e Social (1963-1965), elaborado por Celso Furtado, apresentava um excelente diagnóstico da economia brasileira e apontava soluções estruturantes como as reformas de bases, mas sua execução foi interrompida pelo golpe civil-militar de 1964. Sob o comando dos militares, foram alargadas as funções do Estado por meio da criação de novas estatais e de empresas *holding*, cujas metas de expansão estavam expressas em diversos planos, como o Plano de Ação Econômica do Governo (1964-1967) e os I, II e III Plano Nacional de Desenvolvimento (1972-1985). Após um arrefecimento neoliberal, a ideia de planejamento global foi retomada nos governos Lula da Silva e Dilma Rousseff, no bojo do Programa de Aceleração Econômica I e II (2007-2014).

Em todos esses planos, as estatais brasileiras formavam o núcleo central dos investimentos. Por meio deles, o Estado alargava suas funções adensando-se no território por meio da combinação e sobreposição das camadas geoeconômicas, consolidando o sistema nacional de economia. Os planos de desenvolvimento, juntamente com as estatais, plasmavam-se em formas avançadas de organização da produção e da circulação capitalista, que são elementos constitutivos do sistema nacional de economia.

2. REGULAMENTAÇÃO E INSTITUIÇÕES

A regulamentação dos transportes aéreos no Brasil é anterior ao nascimento da aviação comercial, cuja data simbólica é 01 de junho de 1927, quando a Sindicato Condor Ltda realizou seu primeiro voo entre Rio de Janeiro a Porto Alegre. Sob a tutela do Ministério da Marinha, por meio da Lei nº 3.089, de 08 de janeiro de 1916 – que fixou as despesas gerais da República –, foi autorizada a criação de uma escola maquinista auxiliar para a “aviação e o submarino”. No ano seguinte, por meio do Decreto nº 12.364, de 17 de janeiro de 1917, foi aprovado o regulamento da Escola de Aviação Naval, que marcou o início da regulamentação e do fomento de aviões no País. A proliferação de voos civis, por meio dos famosos *raids*, e as primeiras iniciativas para formar o correio aéreo tiveram como resultado a publicação do Decreto nº 16.983, de 22 de julho de 1925, que aprovou o primeiro regulamento para os “Serviços Civis de Navegação Aérea”. Foram definidas as regras normatizadoras de aeronaves, aeroportos, tráfego e navegação aérea e diversas penalidades. A partir desse primeiro regulamento, foram aprovadas outras normas que aperfeiçoaram o setor aéreo, dando-lhe mais proteção e eficiência nos serviços prestados pelas companhias. Outro salto dado no sentido de regulamentar ainda mais o setor foi a criação do Departamento de Aeronáutica Civil (DAC), em 1931,

amparado pelo Decreto nº 19.902, de 22 de abril. O Código Brasileiro do Ar, aprovado pelo Decreto-Lei nº 438, de 08 de junho de 1938, aperfeiçoou os regulamentos anteriores, e o Decreto-lei nº 2.961, de 20 de janeiro de 1941, que criou o Ministério da Aeronáutica, centralizou as operações relacionadas à aviação militar e civil.

O Departamento de Aeronáutica Civil – alterado para Diretoria de Aeronáutica Civil, em 1942, Departamento de Aviação Civil, em 1969, e Agência Nacional de Aviação Civil, em 2005 – regulamentava as companhias aéreas, definindo os padrões dos serviços prestados e os direitos e deveres das empresas e dos passageiros, que incluíam preços e tarifas. Ao Ministério da Aeronáutica, por meio dos Comandos de Zonas Aéreas, além de autorizar o início das operações dos campos de pouso, cabia a administração dos principais aeroportos do País, cujas obras de ampliação e melhorias eram aprovadas no Orçamento Geral da União. Havia diversos aeroportos regionais construídos e mantidos pelas prefeituras, além de outros maiores controlados pelos governos estaduais. O governo de São Paulo foi o responsável pela construção e administração do “Aeroporto de São Paulo”, atual Congonhas, desde 1936. Em 1952, por meio da Lei Estadual nº 1.770, de 18 de setembro, foi criada dentro da Secretaria Estadual de Viação e Obras Públicas a Diretoria de Aeroportos, responsável pela administração, manutenção e construção dos aeroportos no estado de São Paulo. Em 1970, a Diretoria foi alterada para Departamento Aeroviário do Estado de São Paulo (DAESP), que hoje administra 22 aeroportos regionais. No Rio Grande do Sul, em 1950, por meio da Lei Estadual nº 1.000, de 30 de janeiro, no âmbito da Secretaria de Estado dos Negócios de Obras Públicas, foi criado o Departamento Aeroviário, que recebeu a designação de administrar, manter e construir os aeroportos gaúchos. No Rio de Janeiro, o Aeroporto Santos Dumont, inaugurado em 1936, ficou sob responsabilidade do Ministério da Aeronáutica até sua incorporação pela Infraero. O mesmo ocorreu com o Aeroporto da Pampulha, em Belo Horizonte; o Aeroporto Hercílio Luz, em Florianópolis; e, seguramente, com aeroportos de outras capitais.

Nas décadas de 1950 e 1960, o movimento aeroportuário cresceu em um ritmo acelerado, com média anual de 7,36% de passageiros (mil/km) e 8,20% de carga (mil/km), acima da média anual do crescimento do PIB, que ficou em 6,92%. Além desse crescimento, temos a expansão demográfica (taxa média geométrica de crescimento anual de 2,99% e 2,89%, respectivamente), que rebatia na urbanização e no aumento da demanda por transportes de longa distância. Houve a ampliação e a construção de diversos aeroportos, sobretudo no âmbito das realizações de obras previstas nos planos nacionais, no entanto a pressão da demanda exigia uma estrutura gerencial mais eficaz e moderna, que adaptasse os aeroportos às constantes mudanças técnicas e às instituições da aviação.

Na indústria de aeronáutica, entre os anos de 1950 e 1970, houve uma profunda transformação tecnológica nas aeronaves. Partindo do resistente *Douglas DC-3*, passando pelos *Electras*, *Constellation*, *Caravelle*, *Douglas DC-6* e o *Boeing 707*, a gigante indústria da aviação civil desenvolvia mais tecnologias e ampliava o alcance, a velocidade de cruzeiro, a envergadura e o número de assentos das aeronaves. Novas aeronaves exigiam pistas mais resistentes e hangares adaptados. Quanto maior a movimentação aeroportuária, mais amplos deveriam ser os terminais de embarque e desembarque de passageiros; mais opções de voos demandavam mais espaços para balcões de check-in e pontes de embarque. Portanto, o setor aéreo experimentava novas tecnologias e abria espaços para a criação e difusão de técnicas mais avançadas nas estruturas aeroportuárias.

Do ponto de vista administrativo, até o início da década de 1960, no sistema aeroportuário brasileiro, havia uma fragmentação gerencial. Cada aeroporto atuava como uma unidade isolada vinculada ao Comando da Zona Aérea ou de algum departamento estadual ou municipal. Não havia uma visão sistêmica, um todo articulado. No entanto, nesse momento, o setor público vivenciava a experiência de centralização gerencial por meio da constituição de empresas *holdings*, como a Petrobras e a Eletrobras. A criação do Sistema Nacional de Aeroportos, aprovada por meio do Decreto nº 1.256, de 25 de junho de 1962, foi uma primeira aproximação na construção de uma gestão centralizada. O decreto previa que o Sistema Nacional de Aeroportos deveria formar um “todo harmônico e funcional em consonância com a Política Nacional para os Transportes Aéreos” (Diário Oficial da União, 1962: 7153). Também estava prevista a elaboração de um Plano Aeroviário Nacional que incluiria a construção, a ampliação e as melhorias de vários aeroportos. O setor aeroviário estava evoluindo e a movimentação aeroportuária ampliando; no entanto, ainda era ausente uma forma avançada de organização da circulação capitalista, expressa em uma empresa *holding*.

A institucionalização e a politização da aviação comercial avançaram com o alargamento das funções do Estado e a dinamização da Economia. Em 1967, foi aprovado o Decreto-Lei nº 270, de 28 de fevereiro, que criou o Fundo Aeroviário, o Conselho Aeroviário Nacional, as normas de utilização da Infraestrutura Aeroportuária Brasileira e o Plano Aeroviário Nacional. O sistema nacional aeroportuário estava em um contínuo movimento de formação no qual podemos observar dois movimentos: a) entre 1927-1965 – a proliferação espontânea, saindo do litoral em direção ao interior, com a construção de diversos campos de pouso; e b) pós-1965 – a concentração planejada, quando os voos foram direcionados para capitais e centros urbanos mais dinâmicos. Um sistema que ainda está ganhando forma com a definição das cidades-focos e dos centros de conexões (*hub-and-spoke*).

No final dos anos de 1960, estava prevista a realização de obras de ampliação do aeroporto internacional do Rio de Janeiro, de Brasília e de Manaus, todos administrados pelo Ministério da Aeronáutica, cujas obras eram de responsabilidade do Comando da Infraestrutura (COMINFRA). A Lei nº 5.580, de 25 de maio de 1970, autorizou a criação da empresa mista Aeroportos do Rio de Janeiro SA (ARSA), que tinha por objetivo coordenar e administrar as obras do novo aeroporto internacional. Na sequência veio o Decreto nº 68.981, de 23 de julho de 1971, que aprovou o regulamento da Administração do Aeroporto Internacional de Brasília (ADBR), outra empresa isolada vinculada à Aeronáutica. Por fim, em 23 de março de 1972, por meio do Decreto nº 70.319, criou a Comissão Coordenadora do Projeto Aeroporto Internacional de Manaus (CCPAIM), que tinha a finalidade de elaborar o projeto relativo à construção do aeroporto em Manaus.

Era perceptível o aumento da complexidade das demandas em todo do setor aeroportuário. Outros aeroportos viriam: São Paulo, Recife, Salvador, Porto Alegre e Campinas. Novos e modernos aeroportos internacionais exigiam uma gestão ao nível do seu desafio. E seguindo as orientações dos generais da ditadura, a exemplo dos transportes rodoviário e ferroviário, da energia e da telefonia, a proposta encaminhada para o executivo federal seria criar uma empresa que centralizasse a gestão dos maiores aeroportos do País.

3. CRIAÇÃO DA INFRAERO E INCORPORAÇÃO DOS AEROPORTOS

Entre 1970 e 1972, foram gestadas as condições materiais e institucionais para a centralização da administração aeroportuária no País, como a criação da ARSA, ADBR e CCPAIM, o aumento do número de passageiros circulando nos aeroportos – que passou de 3.069 mil em 1969 para 4.604 mil em 1972, ou seja, em apenas três anos, um aumento de 50,0% – e a experiência bem-sucedida na criação de *holding*. O Executivo encaminhou para o Congresso Nacional a Mensagem nº 364 para a criação da Infraero, no dia 16 de novembro de 1972, e, em menos de um mês, estava aprovada a Lei nº 5.862, de 12 de dezembro de 1972.

Destacamos na lei de criação as finalidades da empresa, a fonte de recursos e as subsidiárias. Com relação às finalidades, a Lei autorizava a Infraero, por meio do Ministério da Aeronáutica, a incorporar os aeroportos brasileiros:

Art. 2º A INFRAERO terá por finalidade implantar, administrar, operar e explorar industrial e comercialmente a infraestrutura aeroportuária que lhe for atribuída pelo Ministério da Aeronáutica.

§ 1º A INFRAERO exercerá suas atribuições diretamente ou através de

subsidiárias.

§ 2º O Ministério da Aeronáutica estabelecerá um programa de transferência, por etapas, dos aeroportos, instalações, áreas e serviços correlatos ou afins, que passarão à esfera de competência da INFRAERO ou de suas subsidiárias (Diário Oficial da União, 1972: n.p.).

Os recursos necessários para manutenção, melhoramentos e construção de novos aeroportos estavam garantidos por meio das seguintes fontes:

Art. 6º Os recursos da INFRAERO serão constituídos de:

I - Tarifas aeroportuárias arrecadadas nos aeroportos por ela diretamente administrados, com exceção daquelas relativas ao uso das comunicações e dos auxílios à navegação aérea em rota;

II - Verbas orçamentárias e recursos do Fundo Aeroviário a ela destinados pelo Ministério da Aeronáutica;

III - Créditos especiais que lhe forem destinados;

IV - Rendimentos decorrentes de sua participação em outras empresas;

V - Produto de operações de crédito, juros e venda de bens patrimoniais ou de materiais inservíveis;

VI - Recursos recebidos como retribuição pela prestação de assistência técnica, especializada ou administrativa;

VII - recursos provenientes de outras fontes (Diário Oficial da União, 1972: n.p.).

Por fim, a ARSA, criada em 1970, passou a ser subsidiária da Infraero:

Art. 8º Fica o Ministério da Aeronáutica autorizado a constituir empresas subsidiárias da INFRAERO, para a realização de seus objetivos.

Parágrafo único. A ARSA - Aeroportos do Rio de Janeiro Sociedade Anônima, autorizada a ser constituída pela Lei nº 5.580, de 25 de maio de 1970, passará à condição de subsidiária da INFRAERO (Diário Oficial da União, 1972: n.p.).

No mesmo dia em que foi aprovada a lei, o Ministério da Aeronáutica expediu a Portaria nº 104-GM5, que criou a Comissão de Constituição da Infraero (CCI), designando o Brigadeiro Hélio Costa, o Coronel Guilherme Rabello e Silva e o Tenente-Coronel Adyr de Albuquerque Mello para conduzirem o processo de organização da *holding*. A celeridade seguiu com a criação do Grupo de Coordenação da Administração do Aeroporto Internacional de Manaus, Portaria nº 11 GM5, de 13 de fevereiro de 1973, cuja estrutura seria repassada a Infraero após a conclusão das obras. Na sequência, por meio da Portaria nº 33 G-5 – de 29 de maio de 1973 –, da Portaria nº 37 GM-5e da

Portaria GM-1 – ambas de 31 de maio de 1973 – foram aprovados os atos constitutivos e o estatuto, além de ter sido indicada a Diretoria da Infraero. A Portaria 35 GM-5, também do dia 29 de maio, transferiu para a ARSA os aeroportos de Santos Dumont, Jacarepaguá e Galeão. Portanto, desde o envio do projeto para o Congresso até a entrada em operação da Infraero, foram apenas seis meses. Após a organização da empresa, foi elaborado o Plano de Absorção Gradativa de Encargo (PAGE) e foi iniciado o processo de transferência dos aeroportos para a jurisdição da Infraero. O Aeroporto Internacional de Brasília foi repassado pela Portaria nº 104 GM-5, de 24 de outubro de 1973, e o de Manaus (mesmo com as obras em andamento), por meio da Portaria nº 116 GM-5, de 20 de novembro do mesmo ano. Em seguida, foram transferidos mais 13 aeroportos por meio da Portaria nº 120 GM-5, de 03 de dezembro de 1973: Belém: Val-de-Cans; Belo Horizonte: Carlos Prates; Belo Horizonte: Pampulha; Boa Vista; Curitiba: Afonso Pena; Florianópolis: Hercílio Luz; Fortaleza: Pinto Martins; Foz do Iguaçu; Goiânia: Santa Genoveva; Joinville; Porto Alegre: Salgado Filho; Recife: Guararapes; Salvador: Dois de Julho.

No ano seguinte, como previsto no PAGE, por meio da Portaria nº 53 GM-5, de 4 de junho de 1974, foram incorporados mais oito aeroportos: Aracajú: Santa Maria; Campo Grande; Corumbá; Cuiabá: Marechal Rondon; Maceió: Zumbi dos Palmares; São Luiz: Marechal Cunha Machado; Teresina; Vitória: Goiabeira.

Portanto, com apenas dois anos e meio de atuação, a Infraero já estava administrando 22 aeroportos, incluindo a ARSA. No entanto, a maior incorporação ocorreu com a transferência dos aeroportos paulistas de Congonhas e Viracopos, por meio da Portaria nº 534 GM-5, de 25 de maio de 1977. Sendo que o primeiro concentrava o maior movimento aeroportuário do País. O terceiro grande lote de incorporações ocorreu com base na Portaria nº 90 GM-5, de 17 de janeiro de 1980, quando foram transferidos os seguintes aeroportos: Altamira; Cruzeiro do Sul; Curitiba: Bacacheri; Londrina; Montes Claros; Natal: Augusto Severo; Navegantes; Santarém; Tabatinga; Tefé; Uberaba; Uberlândia.

Em 3 de outubro de 1980, foi transferido o quarto lote de aeroportos por meio da Portaria nº 1.179 GM-5: Bagé: Comandante Gustavo Kraemer; Belém: Júlio Cezar; Campina Grande: Presidente João Suassuna; Ilhéus; Imperatriz; Marabá; Paulo Afonso; Pelotas; Ponta Porã; Uruguaiana: Rubem Berta.

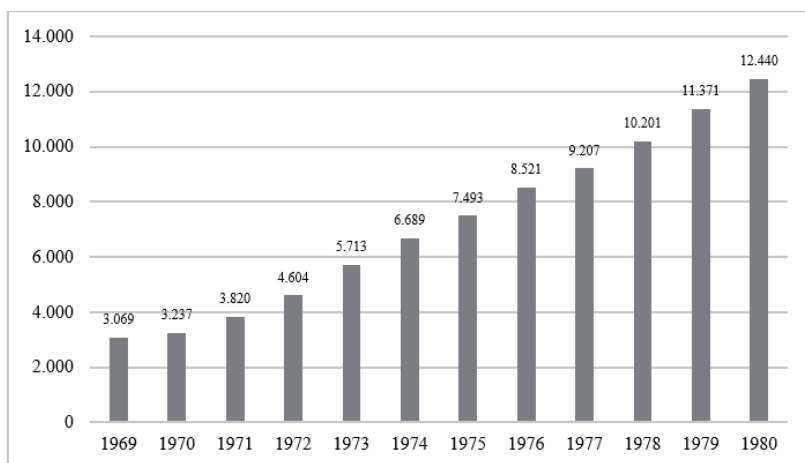
No Gráfico 1, podemos acompanhar a evolução do movimento de passageiros nos aeroportos brasileiros entre 1969 e 1980, que apresentou um crescimento médio anual de 13,69%. Nos quatro primeiros anos da série, anteriores à criação da Infraero, o crescimento acelerado da economia rebatia

no setor aéreo, que também crescia a 17,0% ao ano. Esse era o cenário durante a criação da Infraero.

Nos anos de 1980, seguiram mais algumas transferências, como as dos aeroportos de Petrolina e Ponta Pelada, em 27 de outubro de 1981, com base na Portaria nº 1.363 GM-5. Dois grandes aeroportos foram inaugurados nessa década, o Aeroporto Internacional de Confins (2 de janeiro de 1984) e o Aeroporto Internacional de Guarulhos (inaugurado em 20 de janeiro de 1985). Ambos foram transferidos para a Infraero mesmo antes da sua inauguração – o primeiro em 01 de dezembro de 1983 (Nota nº 008/GM-5) e o segundo em 13 de setembro de 1984 (Portaria nº 1.277/GM-5). Depois seguiram as transferências de aeroportos regionais ou a incorporação de novos que entravam em operação, como os aeroportos de Urubupungá (São Paulo) e Carajás (Pará). Em 1986, por meio do Decreto nº 93.609, de 21 de novembro, a ARSA foi incorporada pela Infraero, que passou a administrar os aeroportos Santos Dumont, Galeão, Macaé e Jacarepaguá. Nos anos de 1980, o movimento aeroportuário deu uma arrefecida, com crescimento médio de 3,56% ao ano, acompanhando os períodos de desaceleração da economia brasileira (Gráfico 2).

Gráfico 1. Passageiros nos aeroportos brasileiros 1969-1980 (em mil).

Fonte: Anuário dos Transportes Aéreos.



Nas duas décadas seguintes, as transferências foram pontuais, como o Aeroporto Regional da Zona da Mata (Goianá/MG) e o Aeroporto Municipal de Criciúma, ambos em 2006 (INFRAERO, 2006) (Gráfico 4). Nos anos de 1990, mesmo com a estabilização dos preços e a sobrevalorização cambial em

1994, que facilitaria as viagens internacionais, o movimento nos aeroportos cresceu em média 1,99% (Gráfico 3).

Gráfico 2. Passageiros nos aeroportos brasileiros 1981-1990 (em mil).
Fonte: Anuário dos Transportes Aéreos (1981-1990).

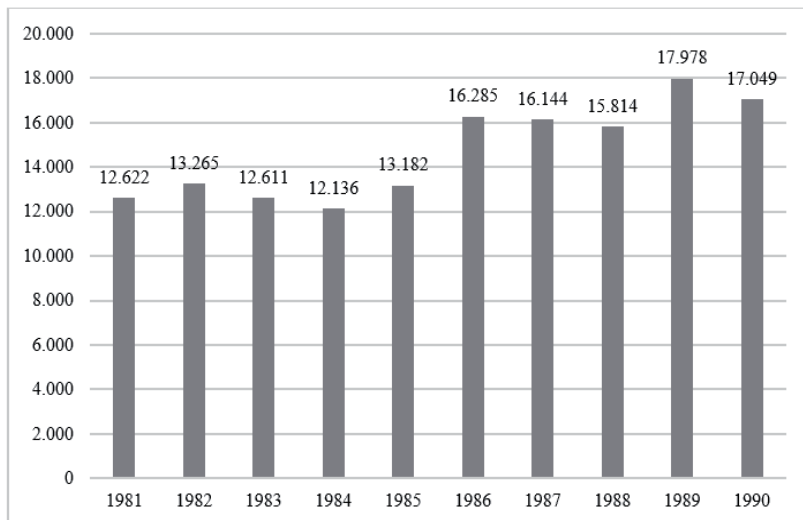
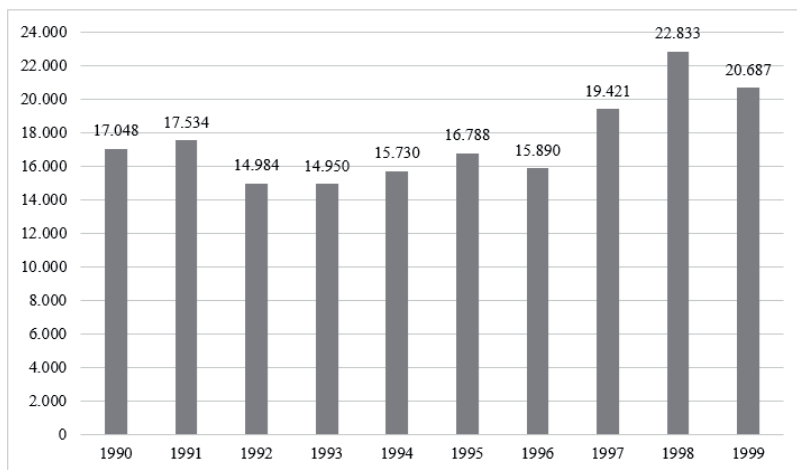


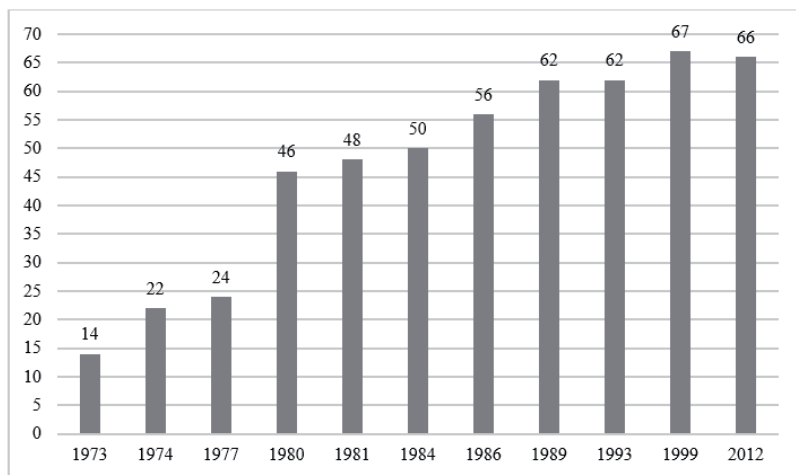
Gráfico 3. Passageiros nos aeroportos brasileiros 1990-1999 (em mil).
Fonte: Anuário dos Transportes Aéreos (1981-1990).



Houve apenas crescimento nos anos de 1997 e 1998, mas no ano seguinte novamente o setor aéreo voltou a registrar taxa de crescimento negativa. Esse cenário de baixo crescimento se manteve até o ano de 2004, quando iniciou o período do “grande boom” das viagens domésticas e internacionais.

Gráfico 4. Aeroportos administrados pela Infraero 1973-2012.

Fonte: Relatórios da Infraero (1973-2012).



Quando iniciaram as concessões, em 2011, a Infraero administrava 66 aeroportos, 69 Grupamentos de Navegação Aérea, 31 Terminais de Logística de Carga e 50 Unidades Técnicas de Aeronavegação (INFRAERO, 2011). Em 2011, foi aprovado o Decreto nº 7.531, de 21 de julho, que incluiu no Programa Nacional de Desestatização os aeroportos de Guarulhos, Campinas e Brasília, abrindo a política de concessão dos aeroportos brasileiros. Anterior ao decreto, foi transferido ao capital privado – grupo argentino *Corporation América* e o brasileiro *Engevix* – o direito de construir e administrar o novo aeroporto de Natal (1ª Rodada de Concessões – Leilão em 22.08.2011).

4. DESEMPENHO FINANCEIRO E ECONÔMICO

Neste tópico, abordaremos o desempenho financeiro e econômico da Infraero para o período de 1974 a 2012, destacando os seguintes temas: a) análise financeira (índice de liquidez, EBTIDA, lucro líquido, margem bruta, patrimônio líquido e receita aeroportuária); e b) análise econômica

(investimentos, imobilizado, trabalhadores, trabalhadoras, endividamento externo e capitalização).

4.1. *Análise financeira*

Na Tabela 1, podemos acompanhar os principais indicadores financeiros da Infraero, extraídos dos Balanços Patrimoniais e da Demonstração dos Resultados. O índice de liquidez (Ativo Circulante/Passivo Circulante), que revela a capacidade da empresa de saldar seus débitos imediatos, apresentou um resultado positivo no longo período de incorporações de aeroportos (1974-1990), com média de 1,61. No entanto, após a queda no nível de investimentos e de modernização, na fase neoliberal (1990-1999), o índice caiu para 0,96. Nos anos seguintes (2000-2012), a empresa melhorou a sua capacidade de investimentos, e o índice passou para 1,68. O patrimônio líquido, dolarizado na Tabela 1, apresentou uma trajetória estável durante as duas primeiras décadas, em torno de 34,6 milhões de dólares entre 1977 e 1990, com crescimento médio anual de 3,0%, que revela momentos de estabilidade. Com a estabilização dos preços e mais aportes de capital, o patrimônio líquido seguiu uma fase de crescimento, chegando a 205,5 milhões de dólares em 2000. Como o maior acionista da Infraero é a União, esse impacto foi absorvido pelo Tesouro.

Entre 1974 e 2004, ou seja, em 30 anos, a empresa sempre apresentou resultados positivos, com exceção do curto período de 2005 e 2007. Segundo informações da Infraero, aproximadamente 2/3 dos aeroportos eram deficitários, os quais eram cobertos com as receitas advindas dos maiores e superavitários aeroportos (INFRAERO, 1999). Os aeroportos de Guarulhos, Natal, Brasília, Campinas e Confins, em 2011, representaram 53,0% do faturamento da Infraero e apenas 33,0% de suas despesas (INFRAERO, 2011).

Quando observamos a margem bruta, que expressa o percentual de ganhos obtidos com as vendas descontando seus custos, a trajetória da Infraero esteve em torno de 24,55%, revelando a solidez financeira de suas vendas. Esse resultado era obtido em função das promissoras receitas aeroportuárias geradas pelos grandes aeroportos. Por fim, na Tabela 1, também podemos acompanhar o EBTIDA (lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização), que demonstra a geração operacional de caixa, o qual pode ser utilizado para analisar a competitividade e a eficiência financeira da empresa. O índice começou a ser calculado na empresa em 2001, quando apresentou uma margem de 40,4%. Nos anos seguintes, a margem foi reduzindo gradativamente até 2012, quando registrou 21,2%.

Tabela 1. Principais indicadores financeiros da Infraero 1974-2012.

Fonte: Relatórios da Infraero (1974-2012).

Ano	Índice de Liquidez	Patrimônio Líquido (US\$)	Lucro Líquido (US\$)	Margem Bruta (%)	EBITDA (%)
1974	0,25		1.506.482		
1975	1,90		1.960.659		
1977	1,22	18.988.139	3.483.634	7,34	
1978	1,82	40.788.897	773.149	12,84	
1979	1,41	29.291.487	88.112	13,11	
1980	1,26	33.520.102	1.262.202	7,27	
1981	1,55	34.102.338	462.391	2,90	
1982	1,43	35.198.478	695.387	11,47	
1983	1,54	24.378.081	849.494	18,92	
1984	1,53	24.595.998	605.424	10,44	
1985	1,53	29.043.156	5.167.425	1,96	
1986	2,55	43.552.519	9.926.100	50,00	
1987	2,56	41.445.145	522.240	34,85	
1988	2,07	38.878.139	133.606	45,98	
1989	1,59	44.436.090	111.256	17,86	
1990	0,98	46.424.836	2.457.696	39,28	
1991	1,08	43.347.084	406.969	22,95	
1992	1,03	46.146.355	456.820	15,71	
1993	0,90	50.160.528	2.305.311	13,02	
1994	0,79	62.470.035	4.443.008	21,35	
1995	0,97	89.847.060	25.150.357	25,05	
1996	1,03	161.049.187	4.902.301	22,44	
1997	1,00	158.129.768	14.063.538	28,44	
1998	0,88	173.326.411	35.136.907	27,74	
1999	0,98	164.810.010	100.667.531	35,25	
2000	1,52	205.581.360	82.076.939	38,97	
2001	1,41	208.094.799	60.000.839	43,84	40,4
2002	1,49	163.278.882	47.138.878	42,68	40,8

Continuación de **Tabela 1**. Principais indicadores financeiros da Infraero 1974-2012.

Ano	Índice de Liquidez	Patrimônio Líquido (US\$)	Lucro Líquido (US\$)	Margem Bruta (%)	EBITDA (%)
2003	1,68	219.427.850	64.430.069	33,37	30,9
2004	1,99	226.742.039	1.618.075	27,70	24,3
2005	1,65	223.322.298	-199.561.789	26,84	19,6
2006	1,30	176.013.973	-63.009.781	27,92	24,6
2007	2,18	487.376.246	-42.474.525	24,75	22,5
2008	1,99	457.220.768	65.025.749	25,02	23,0
2009	1,67	580.153.785	11.912.627	14,56	13,8
2010	1,44	614.957.028	17.952.672	25,59	15,1
2011	1,40	608.972.540	79.277.769	30,82	19,1
2012	2,10	519.213.532	51.701.536	34,72	21,2

A trajetória das receitas aeroportuárias (embarque, pouso e comunicação), que em média representam em torno de 50,0% do total das receitas operacionais obtidas pelo movimento de embarque e desembarque de passageiros, pode ser observada no Gráfico 5. Percebe-se um crescimento exponencial a partir de 2002 devido ao aumento do fluxo aéreo no País. A queda, no ano de 2008, pode ser explicada por dois motivos: a) a crise mundial financeira e b) a “crise aérea” brasileira, que estrangulou os aeroportos.

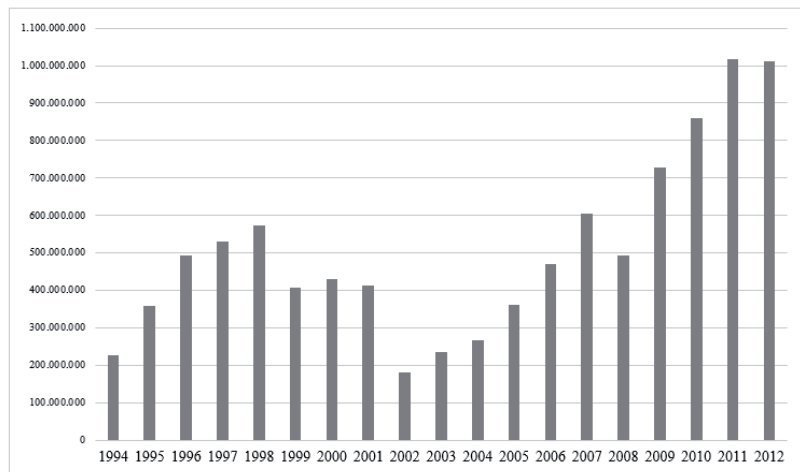
4.2. Análise Econômica

O capital social da Infraero é constituído integralmente pela União, sendo 11,2% do Fundo Nacional de Desenvolvimento e 88,1% da União. Portanto, toda a capitalização foi feita com recursos oriundos do Tesouro Nacional. A Infraero administra os aeroportos, a União constrói e é proprietária. Os recursos para a realização de novos investimentos são provenientes do Tesouro Nacional e são repassados para a Infraero, que também administra as obras de melhorias dos aeroportos por meio de empresas contratadas. Na Tabela 2, temos as capitalizações realizadas entre 1979 e 2012, durante a Assembleia Geral Ordinária (AGO) e a Assembleia Geral Extraordinária (AGE). Percebe-se que as capitalizações eram realizadas todos os anos, sendo que em alguns deles os aportes foram realizados duas vezes, como em 1982, 1986, 2005

e 2007. Chamam a atenção as capitalizações realizadas em 2005, 2007 e 2008, totalizando 487 milhões de dólares, destinados à modernização dos aeroportos, sobretudo decorrentes da “crise aérea”.

Gráfico 5. Receita aeroportuária da Infraero 1994-2012 (em US\$).

Fonte: Relatórios da Infraero (1978-2012).



Os investimentos realizados pela Infraero ocorriam por meio de recursos repassados do Ministério da Aeronáutica ou direto do Tesouro Nacional, por meio do Orçamento Geral da União ou de endividamento externo. O primeiro empréstimo internacional foi captado no *Manhattan Bank NA*, em 1975, no valor de 50 milhões de dólares. Em 1981, foram realizadas duas captações em bancos no exterior, no *Libra Bank PLC*, 80 milhões de dólares, e no *Banque de Paris et des Pays-Bas (Banque Nationale de Paris)*, de 236 milhões de dólares. Nos anos seguintes, os empréstimos foram aumentando até 1993, quando os débitos começaram a diminuir e não houve a renovação de novos empréstimos. No Anexo 1, podemos acompanhar as tomadas de recursos no exterior entre 1975 e 1995, realizadas em bancos nos Estados Unidos, na Europa e no Japão.

O Estado, seja por meio da capitalização ou da tomada de empréstimos externos, fazia o papel do “capital financeiro”, impulsionando os investimentos em capital fixo da Infraero. Na ausência de oligopólios privados capazes de assumir a administração dos aeroportos brasileiros, do Amazonas aos Pampas, e de bancos de fomentos privados, o Estado se via na obrigação de assumir a condição de forma avançada de organização da circulação capitalista por meio da Infraero.

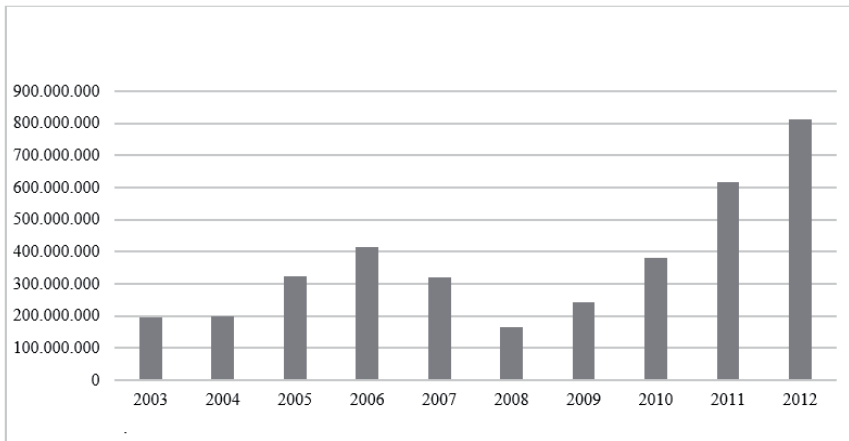
Nos Relatórios publicados pela Infraero, desde 1974, os investimentos em capital fixo começaram a ser divulgados somente a partir de 2003. Reforçamos que os investimentos mais vultosos são financiados pela União, como a construção e a ampliação dos aeroportos. A estrutura aeroportuária pertence à União, portanto, cabe-lhe o direito de manter o aeroporto sob a administração da Infraero ou de transferi-la para outra empresa. O Gráfico 6 traz os gastos com investimentos nos aeroportos brasileiros administrados pela Infraero entre 2003 e 2012. Podemos observar um crescimento significativo a partir de 2008, o qual estava relacionado às adequações para a Copa do Mundo, previstas no Programa de Aceleração de Crescimento (PAC), quando se chegou a 813 milhões de dólares em 2012.

Tabela 2. Capitalização da Infraero 1979-2012 (em US\$).

Fonte: Relatórios da Infraero (1979-2012).

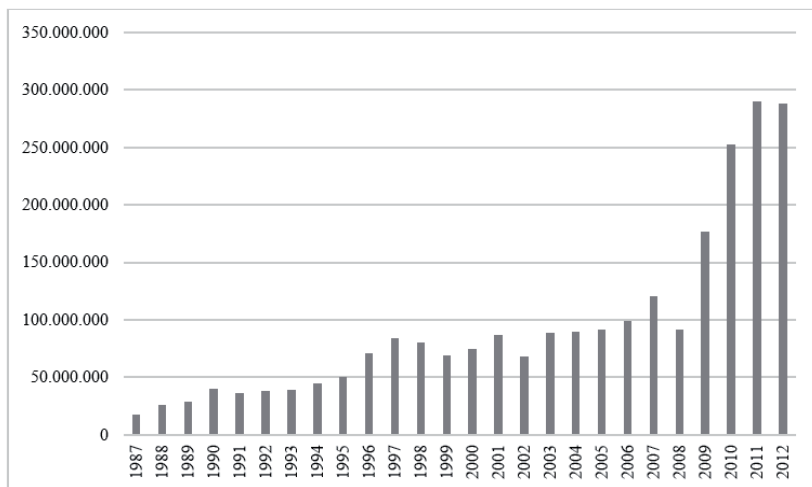
Data	Assembleia	Valor (US\$)	Assembleia	Valor (US\$)	Valor (US\$)
16/03/1979	AGO	7.974.657	19/04/1995	AGO	37.866.298
18/03/1980	AGO	6.868.524	29/02/1996	AGE	23.767.423
16/04/1981	AGO	6.374.797	08/04/1997	AGE	8.525.363
25/03/1982	AGE	13.216.760	15/04/1998	AGE	7.693.522
22/07/1982			08/12/1999	AGE	14.028.431
18/04/1983	AGO	8.644.624	17/04/2000	AGE	54.331.857
16/04/1984	AGO	8.645.093	26/04/2001	AGE	54.041.163
08/04/1985	AGO	8.966.668	10/04/2002	AGE	43.966.350
28/04/1986	AGO	9.741.040	28/04/2003	AGE	14.222.572
12/12/1986	AGO	6.223.844	13/04/2004	AGE	24.281.241
31/03/1987	AGO	9.123.064	06/04/2005	AGE	3.633.668
26/04/1988	AGO	13.076.444	26/10/2005	AGE	155.479.543
19/04/1989	AGO	17.299.000	24/04/2007	AGE	3.932.084
23/04/1990	AGO	6.141.933	03/10/2007	AGE	167.352.583
22/03/1991	AGO	11.329.321	16/04/2008	AGE	164.312.210
14/03/1992	AGO	17.343.925	16/04/2009	AGE	37.379.956
28/04/1993	AGO	13.412.982	16/04/2010	AGE	1.634.731
19/04/1994	AGO	3.289.950	29/04/2011	AGE	22.660.370

Gráfico 6. Investimentos realizados pela União por meio da Infraero 2003-2012 (em US\$). Fonte: Relatórios da Infraero (2003-2012).



Mesmo não sendo proprietária dos aeroportos, seu imobilizado era significativo, pois era composto de estrutura administrativa, equipamentos de prestação de serviços (comunicação e navegação aérea) e imóveis. Inclui-se no seu imobilizado a estrutura dos Grupamentos de Navegação Aérea, dos Terminais de Logística de Carga e das Unidades Técnicas de Aeronavegação.

Gráfico 7. Imobilizado da Infraero 1990-2012 (em US\$).
Fonte: Relatórios da Infraero (1987-2012).



O aumento da movimentação aeroportuária exigiu novos investimentos, que rebateu na ampliação das funções da Infraero, como pode ser observado no Gráfico 7. No período em que aumentaram os fluxos nos aeroportos e aceleraram os investimentos no âmbito do PAC, a Infraero também ampliou o seu imobilizado.

Com os dados disponíveis para o número de trabalhadores da Infraero pós-1997, podemos identificar três momentos: a) redução do quadro funcional entre 1997 e 2002, que fazia parte do ajuste neoliberal, quando foi reduzido de 10.015 trabalhadores para 8.387; b) a retomada entre 2004 e 2012, que estava associada ao *boom* do transporte aéreo, quando atingiu a marca de 14.121 trabalhadores em 2012. O mesmo ocorreu em relação ao número de empregos gerados nas empresas contratadas pela Infraero para que ela pudesse executar seus serviços. Em 2012, eram 25.484 trabalhadores. A produtividade, medida pela razão entre passageiros e trabalhadores, também oscilou no período acima analisado, crescendo com o aumento no fluxo de passageiros, mas reduzindo com a concessão dos aeroportos para o capital privado e estatal externo (Tabela 3).

Tabela 3. Trabalhadores, produtividade e terceirizados da Infraero 1997-2012.
Fonte: Relatórios da Infraero (1997-2012).

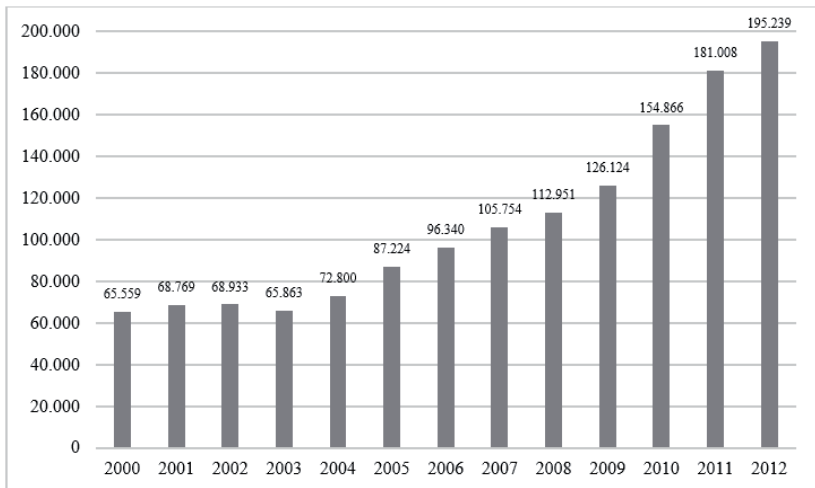
Ano	Trabalhadores	Passageiro/Trabalhador (Produtividade)	Terceirizados
1997	10.015	5,5	
1998	10.016	6,4	
1999	9.990	6,3	
2000	10.153	6,7	
2001	8.344	8,9	
2002	8.387	9,0	
2003	8.943	8,2	
2004	9.500	8,9	
2005	9.615	10,0	
2006	9.967	10,3	
2007	10.651	10,4	
2008	11.324	10,0	18.138
2009	11.171	11,3	20.878
2010	13.292	12,7	22.481
2011	13.802	13,0	25.056
2012	14.121	13,2	25.485

Em larga medida, esse bom desempenho da Infraero entre os anos de 2003 e 2012 está associado a três movimentos que se combinam:

- a) O aumento no movimento aeroportuário, que passou de 65,8 milhões de passageiros em 2003 para 195,2 milhões em 2012, um crescimento médio de 12,95% ao ano;
- b) O aumento real do salário, o qual permitiu que uma parcela da classe média brasileira começasse a viajar de avião;
- c) A política desenvolvimentista implementada pelos governos Lula da Silva (2003-2014) e Dilma Rousseff (2010-2014), que priorizou investimentos na infraestrutura social básica por meio do PAC.

Gráfico 8. Passageiros nos aeroportos brasileiros 2000-2012 (em mil).

Fonte: Anuários dos Transportes Aéreos (2000-2012).



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos perceber na trajetória da Infraero, entre 1972 e 2012, a constituição de uma *holding* que se fez presente em todos os estados da federação, administrando 66 aeroportos e formando o sistema nacional aeroportuário. A Infraero assumiu a condição de uma forma avançada de organização da circulação capitalista no Brasil.

Os investimentos estruturantes no sistema nacional aeroportuário são financiados pelo Estado por meio de recursos oriundos do Orçamento da

União ou de captação no mercado financeiro (bancos de fomentos internos e externos), os quais são repassados à Infraero, que se encarrega de gerenciar as obras. Com capitalizações constantes, o Tesouro assume a função de “capital financeiro”. A Infraero também é responsável pela execução de obras de modernização dos serviços prestados por meio de recursos próprios. Seu faturamento é proveniente das receitas aeroportuárias.

Ao longo de seus 40 anos, o setor aéreo brasileiro manteve um ritmo constante de crescimento, com breves momentos de desaceleração. Segundo a Infraero, em torno de 65,0% dos aeroportos que ela administra são deficitários. Seguramente, os mais rentáveis são os localizados nos grandes centros urbanos, que possibilitam transferir recursos para os aeroportos menores localizados no interior do País. Assumir o impacto financeiro desses aeroportos deficitários fazia parte dos objetivos da Infraero, que garantia o fluxo de carga e de passageiros em diversos pontos do território nacional.

Partindo de um sistema administrativo fragmento, em 1972, a Infraero formou um sistema nacional aeroportuário articulado, que possibilitou a realização da circulação capitalista e da integração do mercado interno.

NOTA

- ¹ A produção bibliográfica sobre a trajetória da Infraero é muito escassa e as poucas que estão disponíveis se resumem em álbuns comemorativos, estudos técnicos ou descrições de eventos marcantes da história da empresa, as quais carecem de uma conceitualização. Nesse artigo optou-se em explorar ao máximo as fontes documentais da Infraero, como relatórios, portarias e legislações. A combinação da análise dos dados e da trajetória da empresa, permitiu avançar no debate por meio da conceitualização e na definição de categorias.

FONTE

Todas as legislações federais estão disponíveis no *site* da Câmara dos Deputados. As legislações estaduais estão nas respectivas Assembleias Legislativas.

BIBLIOGRAFIA

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Decreto do Conselho de Ministros nº 1.256, de 25 de junho de 1962*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Lei nº 5.862, de 12 de dezembro de 1972*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 11 GM5, de 13 de fevereiro de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 33 G-5, de 29 de maio de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 35 GM-5, 29 de maio de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 37 GM-5, de 31 de maio de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° GM-1, de 31 de maio de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 104 GM-5, de 24 de outubro de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 116 GM-5, de 20 de novembro de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 120 GM-5, de 03 de dezembro de 1973*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 53 GM-5, de 04 de junho de 1974*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 534, GM-5, de 25 de maio de 1977*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 90 GM-5, de 17 de janeiro de 1980*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 1.179 GM-5, de 03 de outubro de 1980*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO (1981): *Portaria n° 1.363 GM-5, de 27 de outubro de 1981*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Nota n° 008 GM-5, de 01 de dezembro de 1983*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. *Portaria n° 1.277 GM-5, de 13 de setembro de 1984*. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1973*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 13 de fevereiro de 1974. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1974*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 18 de abril de 1975. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1975*. In: CORREIO BRAZILIENSE. Brasília, 10 de fevereiro de 1976. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1976*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 13 de fevereiro de 1974. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1977*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 30 de março de 1978. Disponível em: [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1978*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 14 de fevereiro de 1979. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1979*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 13 de fevereiro de 1980. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1980*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 30 de janeiro de 1981. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1981*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 27 de janeiro de 1982. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1982*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 24 de janeiro de 1983. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1983*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 30 de janeiro de 1984. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1984*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 30 de janeiro de 1985. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1985*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 21 de fevereiro de 1986. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.

- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1986*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 19 de março de 1987. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1987*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 24 de março de 1988. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1988*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 10 de março de 1989. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1989*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 08 de março de 1990. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1991*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 12 de março de 1992. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1992*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 04 de março de 1993. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1993*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 21 de março de 1994. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1994*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 17 de março de 1995. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1995*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 29 de março de 1996. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1996*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 11 de março de 1997. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1997*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 13 de março de 1998. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Diretoria 1998*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 15 de março de 1999. Disponível em [https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/]. Acesso em: maio 2022.

- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 1999*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 17 de março de 2000. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2000*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 15 de março de 2001. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2001*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 8 de março de 2002. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2002*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 18 de março de 2003. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2003*. In: DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Brasília, 15 de março de 2004. Disponível em [<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/>]. Acesso em: maio 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2004*. INFRAERO, 2005. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2005*. INFRAERO, 2006. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2006*. INFRAERO, 2007. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2007*. INFRAERO, 2008. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2009*. INFRAERO, 2010. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2011*. INFRAERO, 2012. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.
- EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2012*. INFRAERO, 2013. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.

EMPRESA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA. *Relatório da Administração 2013*. INFRAERO, 2014. Disponível em [<https://transparencia.infraero.gov.br/relatorios-anuais/>]. Acesso em: maio de 2022.

LESSA, Carlos (1982): *Quinze anos de economia política*, São Paulo, Brasiliense.