XXII SITRAER 2025
Simpósio de Transporte Aéreo

Airport Concessions in Fortaleza, Recife, and São Gonçalo do Amarante: Contractual Structure, Performance, and Regulatory Implications

Concessões Aeroportuárias em Fortaleza, Recife e São Gonçalo do Amarante: Estrutura Contratual, Desempenho e Implicações Regulatórias

Nakita Naiades Nascimento de Souza[1], Gustavo Viana Barbosa[1], Viviane Adriano Falcão[1]
1. Universidade Federal de Pernambuco

*** Corresponding author e-mail address**: nakita.naiades@ufpe.br

PAPER ID: SITXXX

ABSTRACT

This article presents a comparative analysis of airport concessions in Brazil, focusing on the contractual structure, operational performance, and regulatory implications in three case studies: Fortaleza (FOR), Recife (REC), and São Gonçalo do Amarante (NAT). The objective is to examine how distinct governance arrangements and contractual instruments influence the efficiency and resilience of airport operations, particularly under conditions of institutional uncertainty and external shocks. Based on document analysis, sectoral reports, and academic literature, the study explores variations in regulatory design across different concession rounds, including the presence of incentive clauses, mechanisms for contractual rebalancing, and monitoring procedures. The findings reveal that contracts with greater normative density and adaptive safeguards, such as those implemented in Recife and Fortaleza, tend to deliver more consistent operational results, even during periods of crisis, such as the COVID-19 pandemic. In contrast, the case of São Gonçalo do Amarante illustrates the risks associated with rigid contracts, poor risk allocation, and limited institutional responsiveness. The study highlights the challenges posed by block concessions, where performance assessment becomes complex due to internal cross-subsidization. Drawing on the comparative evidence, the article offers recommendations for improving regulatory frameworks, including periodic review clauses, robust risk matrices, and more agile and transparent procedures for economic rebalancing. The results contribute to the literature on infrastructure governance in emerging economies and provide inputs for refining public policy in the context of Brazilian airport concessions.

Keywords: Airport concessions, Regulatory governance, Contractual performance, Public-private partnerships, Brazil.

"This research did not use generative AI."

.

PAPER ID: SITXXX

CONCESSÕES AEROPORTUÁRIAS EM FORTALEZA, RECIFE E SÃO GONÇALO DO AMARANTE: ESTRUTURA CONTRATUAL, DESEMPENHO E IMPLICAÇÕES REGULATÓRIAS

1 INTRODUÇÃO

A trajetória do Estado brasileiro na condução do desenvolvimento econômico sempre esteve marcada por sua atuação direta na provisão de infraestrutura e serviços públicos estratégicos. Desde a década de 1930, o Estado assumiu o papel de principal agente da industrialização, promovendo políticas protecionistas, investimentos em infraestrutura e, posteriormente, criando empresas estatais para suprir as lacunas deixadas pela iniciativa privada (Santos, 2000). Esse modelo de Estado desenvolvimentista teve seu auge nas décadas de 1950 a 1970, sustentando a expansão do parque industrial e das redes de transporte e energia. Contudo, com a crise do Estado brasileiro nos anos 1980 e os desdobramentos do processo de redemocratização, consolidou-se uma inflexão no modelo, que passou a privilegiar a eficiência, a desregulamentação e a abertura ao capital privado, principalmente nas áreas de infraestrutura (Santos, 2000).

Nesse novo contexto, a crescente demanda por transporte aéreo evidenciou gargalos estruturais e operacionais na infraestrutura aeroportuária brasileira, cuja gestão predominantemente pública revelou-se limitada frente aos desafios de expansão e qualidade dos serviços (Fernandes & Pacheco, 2018). A partir de 2011, o Governo Federal deu início a uma série de concessões de aeroportos à iniciativa privada, como estratégia para modernizar a gestão, atrair investimentos e promover maior eficiência operacional (Oliveira & Andrade, 2023; Silva *et al*., 2022).

Pontos como o desenho contratual, a governança regulatória e a capacidade das concessionárias de atender aos objetivos pactuados com o Estado são as chaves para a eficiência operacional em concessões aeroportuárias. Na revisão da literatura, há o reconhecimento que contratos bem estruturados, com adequada alocação de riscos e mecanismos claros de revisão e reequilíbrio, tendem a apresentar resultados mais robustos, tanto em termos operacionais quanto financeiros (Engel *et al*., 2018).

Casos emblemáticos como os aeroportos de Fortaleza, Recife e São Gonçalo do Amarante ilustram diferentes modelos de concessão contratual, refletindo distintos arranjos de governança, alocação de riscos e estrutura de incentivos. Essa diversidade de formatos contratuais levanta questionamentos importantes sobre os efeitos desses arranjos no desempenho operacional e na entrega dos resultados esperados.

A análise de Oliveira & Andrade (2023) indica que os aeroportos concedidos tendem a apresentar melhor desempenho em termos de geração de receitas e diversificação de fontes, embora os aeroportos públicos ainda superem os concedidos em eficiência de custos. Além disso, a utilização de teorias como a da Agência e dos Contratos Incompletos permite compreender a dinâmica de assimetrias informacionais e renegociações que permeiam essas relações.

Mello *et al*. (2025) reforçam que a instabilidade macroeconômica e a volatilidade cambial foram os principais fatores a impulsionar renegociações contratuais. A estrutura dos contratos, embora essencial, mostrou-se insuficiente diante de riscos não plenamente internalizados, destacando a importância de instrumentos de gestão de risco mais sofisticados.

O estudo de Fernandes & Pacheco (2018), utilizando Análise Envoltória de Dados (DEA), evidencia perda de eficiência relativa em aeroportos não concedidos após a primeira rodada, o que demonstra que a concessão em si é um fator de incentivo à performance, ainda que não garanta, isoladamente, melhoria contínua.

Além disso, recentes estudos apontam que a eficiência da infraestrutura de transportes está diretamente associada ao desenvolvimento socioeconômico e ambiental dos países, sendo, portanto, estratégica para o avanço do Brasil nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Domingos *et al*., 2025).

Diante desse panorama, este artigo busca responder à seguinte pergunta de pesquisa: de que modo os distintos modelos contratuais adotados nas concessões aeroportuárias brasileiras impactam a eficiência operacional e a entrega de resultados esperados? Para isso, adota-se uma abordagem qualitativa e comparativa, fundamentada na análise de três estudos de caso: os aeroportos de Fortaleza, Recife e São Gonçalo do Amarante, que representam diferentes tipos de contrato, estrutura de governança e trajetória de desempenho.

O artigo está organizado da seguinte forma: a próxima seção apresenta a metodologia utilizada; posteriormente, são analisados os três casos selecionados; por fim, discutem-se os principais achados e suas implicações para políticas públicas e futuros contratos no setor aeroportuário.

2 METODOLOGIA

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa e exploratória-comparativa, orientada por um delineamento de estudo de casos múltiplos. Essa escolha metodológica se justifica pela natureza complexa e contextual do objeto de análise, o que exige uma compreensão aprofundada das interações institucionais, normativas e econômico-gerenciais envolvidas. Conforme indicado por Yin (2015), o estudo de casos é especialmente adequado para fenômenos contemporâneos em que as fronteiras entre contexto e objeto não estão claramente delimitadas.

Foram selecionados três casos com distintos modelos de concessão e diferentes estágios de maturidade: Fortaleza (FOR), São Gonçalo do Amarante (NAT) e Recife (REC). O Aeroporto de Fortaleza, concedido à Fraport em 2017 na quarta rodada, exemplifica um contrato com forte presença de capital internacional e metas operacionais claramente definidas. O Aeroporto de Recife, parte do Bloco Nordeste concedido à AENA em 2019, representa um modelo com compartilhamento regional de responsabilidades e incentivos cruzados. Já o Aeroporto de São Gonçalo do Amarante, pioneiro no processo de concessões (2011), encerrou sua operação sob o regime de concessão com a devolução antecipada do contrato, tornando-se um caso emblemático de falha contratual. A seleção dos casos foi intencional e teórica, de modo a maximizar a heterogeneidade entre os arranjos contratuais e permitir comparabilidade analítica (Eisenhardt, 1989; Stake, 2006).

A coleta de dados foi baseada exclusivamente em fontes secundárias e documentais. Foram analisados: (i) contratos e aditivos obtidos junto à Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e à INFRA S.A.; (ii) relatórios de desempenho econômico-operacional disponibilizados pelas concessionárias; (iii) dados oficiais publicados nos painéis de indicadores da ANAC (movimentação de passageiros, tarifas, pontualidade, receitas, investimentos); (iv) auditorias e pareceres técnicos emitidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU); e (v) literatura acadêmica e técnica, como os trabalhos de Medeiros & Silva (2023), Oliveira & Andrade (2023), Fernandes & Pacheco (2018) e Engel *et al*. (2018).

A estratégia analítica adotada compreende a triangulação de dados entre três categorias complementares: (a) dados normativos, que incluem cláusulas contratuais relativas a metas de desempenho, mecanismos de reequilíbrio econômico-financeiro, incentivos e penalidades; (b) dados operacionais extraídos de relatórios e bases públicas da ANAC; e (c) dados institucionais, que englobam análises de órgãos de controle e produção científica. Essa triangulação visa aumentar a validade interna do estudo e garantir o controle de vieses analíticos, especialmente em um contexto marcado por assimetrias informacionais entre Estado e concessionárias.

O delineamento aqui apresentado permite compreender de forma crítica e contextualizada a relação entre modelo contratual, mecanismos de governança e desempenho operacional, oferecendo

insumos para a reflexão sobre a eficiência regulatória e o aprimoramento das políticas públicas voltadas à concessão de ativos aeroportuários no Brasil.

3 RESULTADOS

3.1 Estrutura Contratual e Mecanismos de Governança

A análise da estrutura contratual dos aeroportos de São Gonçalo do Amarante (NAT), Fortaleza (FOR) e Recife (REC) permite identificar variações relevantes no desenho dos contratos de concessão firmados no Brasil ao longo da última década, refletindo uma evolução normativa e distintas abordagens de governança. No caso de Fortaleza, o contrato firmado com a Fraport, no âmbito da quarta rodada de concessões (2017), estabeleceu metas de investimento e operação com prazos específicos para expansão da capacidade e modernização da infraestrutura. A introdução de mecanismos de incentivo financeiro e monitoramento regulatório, ainda que com dependência do reequilíbrio econômico-financeiro, representou avanço em relação aos ciclos iniciais (Engel *et al*., 2018; Fernandes & Pacheco, 2018). A retirada da obrigatoriedade de participação da INFRAERO e a estruturação das concessões em blocos evidenciam uma inflexão relevante na política de outorgas, como mostra a análise evolutiva de Rubens *et al.* (2021).

O modelo adotado no Bloco Nordeste, que inclui o Aeroporto de Recife e foi concedido à AENA em 2019, introduziu cláusulas de compensação entre aeroportos superavitários e deficitários e metas de qualidade com critérios objetivos. A lógica de redistribuição de riscos e resultados financeiros entre os terminais do bloco favorece a sustentabilidade contratual, mas impõe limites à mensuração individualizada do desempenho (Domingos *et al*., 2022; Mello *et al*., 2025). Esse aspecto é abordado por Consulin (2020), que indica a necessidade de indicadores padronizados para análise da eficiência em ambientes multiconcessionados.

Em contrapartida, o contrato do Aeroporto de São Gonçalo do Amarante, concedido à Inframérica em 2011, apresentava baixa densidade normativa e mecanismos genéricos de revisão. As projeções de demanda, posteriormente frustradas, associadas à rigidez contratual, resultaram em desequilíbrio progressivo e culminaram na devolução antecipada do ativo, conforme previsto na Lei nº 13.448/2017 (Medeiros & Silva, 2023; Oliveira & Andrade, 2023). Estudos como os de Monteiro (2014) e Medeiros & Silva (2023) destacam que a ausência de instrumentos de monitoramento periódicos e de matrizes de risco claras compromete severamente a capacidade de adaptação contratual. A fragilidade estrutural da governança contratual nesse caso é também evidenciada por análises institucionais recentes (Medeiros & Silva, 2023).

Tabela 1: Comparação da estrutura de governança

Aeroporto	Metas de Desempenho (SLAs e IQS)	Mecanismos de Incentivo/ Penalidade	Reequilíbrio Econômico-Financeiro	Inovações Contratuais e Observações Relevantes
Natal (NAT/ASGA)	SLAs genéricos até 2021; metas pouco detalhadas	Penalidades contratuais previstas por descumprimento de indicadores mínimos, sem bonificação proporcional	Reequilíbrio por meio de relicitação em 2023; indenização auditada exigida pelo TCU, conforme Lei 13.448/2017	Primeira relicitação da história (Lei 13.448/2017); atuação direta do TCU
Fortaleza (FOR)	SLAs específico: limpeza, conforto, sinalização, tempo de fila, uso de pontes de embarque	Fator-Q com impacto tarifário entre -7,5% e +2% aplicado anualmente	Previsto para eventos que impactem mais de 1% da receita; pode ser ordinário ou extraordinário com aprovação da ANAC	Atualização quinquenal do painel Fator-Q; contrato individual da 4ª rodada (2017)
Recife (REC)	SLAs padronizados: qualidade do serviço, atendimento, estrutura	Fator-Q com impacto tarifário, idêntico ao de FOR, baseado em painel regulatório da ANAC	Gatilho acionado quando o desequilíbrio ultrapassa 1% da receita; relatórios auditáveis encaminhados à ANAC	Parte do Bloco Nordeste; contrato mais recente (2019) com matriz de risco e cláusulas robustas

3.2 Desempenho Operacional Observado

A análise do desempenho operacional dos aeroportos de São Gonçalo do Amarante (NAT), Fortaleza (FOR) e Recife (REC) possibilita identificar padrões diferenciados de eficiência, diretamente associados ao desenho contratual e à maturidade institucional das concessões. Tal avaliação fundamenta-se nas dimensões de evolução da demanda, cumprimento de metas, desempenho em indicadores de qualidade de serviço (IQS) e capacidade de resposta a choques exógenos.

O Aeroporto de São Gonçalo do Amarante evidencia uma trajetória marcada por ineficiências operacionais recorrentes, resultantes da desconexão entre projeções de demanda e realidade de mercado. Como demonstrado por Medeiros & Silva (2023), a infraestrutura instalada permaneceu subutilizada desde o início da operação, e os indicadores de desempenho contratual não foram alcançados de forma sustentada. A ausência de instrumentos contratuais robustos para ajustes periódicos e a fraca responsividade regulatória, entendida como a capacidade da autoridade reguladora de adaptar suas decisões e mecanismos de fiscalização ao comportamento dos agentes regulados, ao nível de risco e ao contexto de mercado, contribuíram para o acúmulo de prejuízos, levando à formalização do pedido de devolução da concessão em 2020 (Oliveira & Andrade, 2023). Embora a ANAC tenha aprovado revisões extraordinárias que totalizam R$ 25,1 milhões (ANAC, 2023a; ANAC, 2023b), tais medidas foram insuficientes para reverter a degradação da operação, evidenciando a rigidez contratual como elemento crítico na incapacidade de sustentação do serviço.

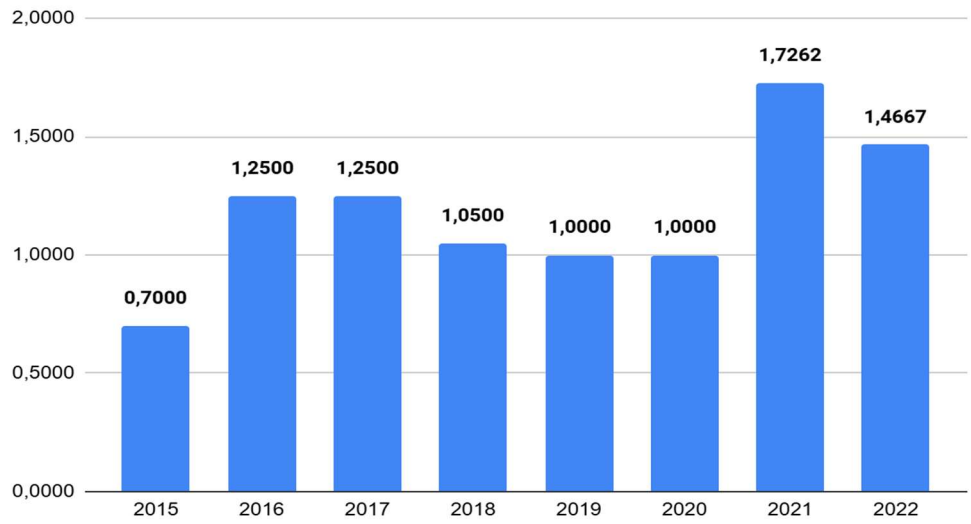


Figura 1: Indicadores de Qualidade de Serviço no Aeroporto de São Gonçalo do Amarante (NAT). Fonte: ANAC (2025).

Em contrapartida, no aeroporto de Fortaleza, sob gestão da Fraport desde 2017, houve melhora significativa nas condições operacionais, com ampliação da capacidade instalada e evolução positiva nos indicadores de satisfação. Dados da ANAC indicam que, até o ano de 2024, o aeroporto manteve pontuações superiores à média nacional nos componentes do IQS relacionados à sinalização, limpeza e conforto, sendo a média nacional dos aeroportos concedidos igual a 1,6097 e a do aeroporto de Fortaleza igual a 1,80 (AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC), 2024), conforme mostrado na Figura 1. A presença de cláusulas de reequilíbrio e a atuação responsiva da ANAC contribuíram para mitigar os impactos da crise e garantir a continuidade da prestação do serviço (AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC), 2023).

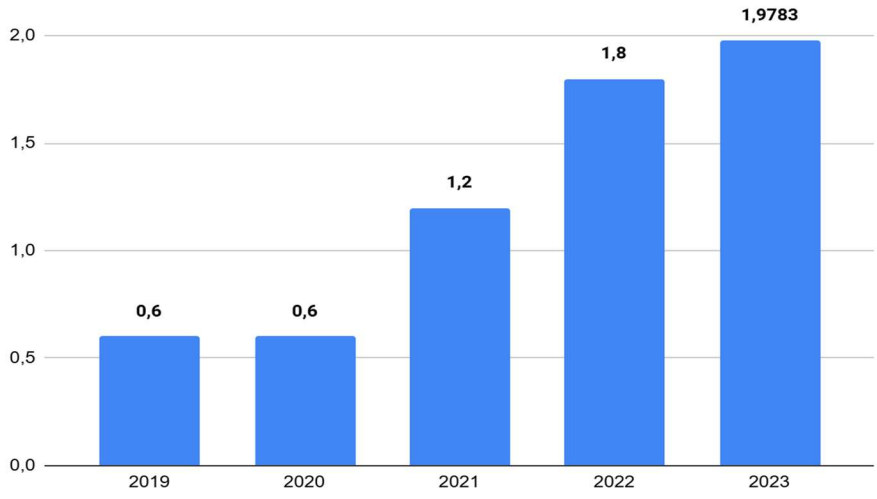


Figura 2: Indicadores de Qualidade de Serviço no Aeroporto de Fortaleza (FOR). Fonte: ANAC (2025).

No caso do Aeroporto de Recife, operado pela AENA desde 2020 no âmbito do Bloco Nordeste, observa-se um cenário de estabilidade contratual e operacional, mesmo diante dos desafios impostos pela pandemia (AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC), 2024). Embora os dados ainda sejam limitados, auditorias recentes apontaram que o aeroporto obteve a pontuação máxima (230 pontos) em avaliação de segurança operacional, conforme padrão ICAO (AENA BRASIL, 2023). O IQS médio do terminal também apresenta variações positivas, em relação à linha de base regulatória, ainda que o modelo de concessão em bloco exija cautela analítica (ver Figura 2).

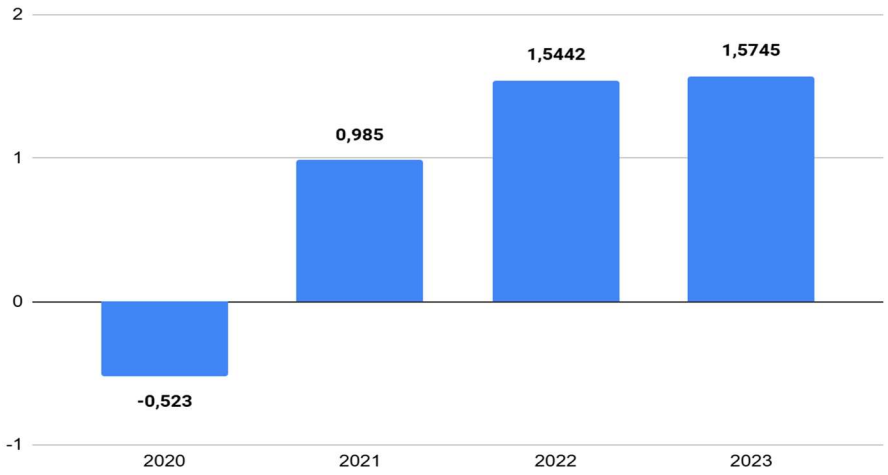


Figura 3: Indicadores de Qualidade de Serviço no Aeroporto de Recife (REC). Fonte: ANAC (2025).

Como argumenta (Mello *et al*., 2025), parte da performance aferida pode decorrer de transferências internas entre aeroportos com maior e menor capacidade financeira e operacional, dificultando a mensuração individual da eficiência. Essa limitação é corroborada por Celestino et al. (2024) ao analisarem o desempenho do Aeroporto de Campina Grande, também inserido em bloco, e identificarem ganhos operacionais atribuíveis ao arranjo coletivo, mas não necessariamente à eficiência específica de cada terminal.

A comparação entre os três casos sugere que concessões com cláusulas bem estruturadas de monitoramento e adaptação, associadas a uma atuação regulatória responsiva, tendem a apresentar melhores resultados operacionais, mesmo em contextos adversos. Dessa forma, o desempenho operacional das concessões aeroportuárias não pode ser compreendido de forma isolada, mas deve ser analisado como expressão da racionalidade contratual subjacente e da capacidade institucional de acompanhamento e ajuste dos compromissos pactuados.

3.3 Comparação Inter casos e Discussão Analítica

A partir da análise dos três aeroportos, observa-se que as diferenças de desempenho operacional e institucional derivam, em grande parte, da qualidade do desenho contratual e da maturidade dos instrumentos de governança incorporados em cada rodada de concessão. A Tabela 2 sintetiza os principais aspectos comparativos entre os casos analisados.

Tabela 2: Comparação entre os casos analisados.

Dimensão	São Gonçalo (NAT)	Fortaleza (FOR)	Recife (REC)
Rodada da concessão	1ª rodada (2011)	4ª rodada (2017)	6ª rodada (2020, bloco Nordeste)
Modelo contratual	Concessão individual	Concessão individual	Concessão em bloco
Mecanismos de revisão periódica	Ausentes ou genéricos	Presentes, com critérios gerais	Detalhados, com metas ajustáveis
Estrutura de reequilíbrio	Limitada, sem critérios claros	Existente, com ativação durante a pandemia	Existente, acionada com agilidade
Desempenho pré-pandemia	Abaixo do esperado	Regular a bom (IQS e expansão)	Satisfatório e crescente
Resposta à pandemia	Reequilíbrio parcial e posterior devolução	Negociação de aditivos com ANAC	Ajustes por cláusulas e compensação do bloco
Situação contratual em 2024	Devolvida (Lei 13.448/2017)	Ativa	Ativa
Grau de resiliência contratual	Baixo	Moderado	Elevado

A comparação permite identificar que o modelo contratual adotado em Recife, caracterizado por maior detalhamento normativo, previsibilidade nos mecanismos de reequilíbrio e estrutura de governança coletiva, foi o mais eficaz diante da crise provocada pela pandemia. A operação sob o formato de bloco proporcionou uma alocação de riscos mais equilibrada e mecanismos internos de compensação que permitiram absorver parte dos impactos negativos sem ruptura contratual.

Fortaleza, embora estruturado antes da pandemia e sem os avanços das rodadas mais recentes, demonstrou desempenho estável. A atuação proativa da concessionária e da ANAC, aliada à existência de cláusulas mínimas de revisão, permitiu a manutenção do equilíbrio contratual mesmo em cenário adverso.

Por outro lado, o caso de São Gonçalo do Amarante evidencia as limitações dos contratos da primeira rodada, nos quais a rigidez das cláusulas, a ausência de salvaguardas específicas e a indefinição da matriz de riscos comprometeram a sustentabilidade da operação (TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU), 2023). A pandemia apenas intensificou um cenário de desequilíbrio já acumulado.

Esses resultados confirmam as observações de Silva *et al.* (2022), segundo as quais contratos com maior densidade normativa e flexibilidade regulatória tendem a apresentar melhor desempenho frente a choques exógenos. A literatura também sustenta que o sucesso de uma concessão

aeroportuária não se restringe à performance operacional, mas depende de um arranjo institucional capaz de equilibrar incentivos, promover ajustes e garantir a qualidade dos serviços prestados (Medeiros & Silva, 2023).

A análise reforça, ainda, a necessidade de que futuras concessões incorporem lições aprendidas com a pandemia, como a inclusão de cláusulas específicas para eventos de força maior, revisões periódicas programadas, e indicadores de desempenho adaptáveis. A integração entre contratos mais modernos e uma atuação regulatória responsiva constitui um eixo estruturante para a resiliência das parcerias público-privadas no setor aeroportuário brasileiro.

4 CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo analisar como diferentes estruturas contratuais e arranjos institucionais impactam o desempenho das concessões aeroportuárias brasileiras, a partir do estudo comparativo dos aeroportos de São Gonçalo do Amarante (NAT), Fortaleza (FOR) e Recife (REC). Por meio de uma abordagem qualitativa baseada em análise documental e triangulação de fontes regulatórias, foi possível identificar padrões de desempenho associados à densidade normativa, aos mecanismos de revisão contratual e à maturidade da governança pública envolvida.

A análise revelou três achados centrais: concessões com cláusulas sólidas de adaptação, como em Recife, mostraram maior resiliência a choques como a pandemia; modelos em bloco favorecem a sustentabilidade financeira, mas dificultam a avaliação individual, exigindo métricas específicas; já contratos institucionalmente frágeis, como o de São Gonçalo do Amarante, tendem à ruptura diante de variações de demanda ou falhas regulatórias.

Esses resultados dialogam com a literatura sobre regulação de infraestrutura, que aponta para a importância de mecanismos de salvaguarda, flexibilidade contratual e capacidade estatal para garantir o equilíbrio de longo prazo nas parcerias público-privadas (Consulin, 2020; Cunha *et al*., 2021; Engel *et al*., 2018).

Com base nessas evidências, são propostas as seguintes recomendações para o aprimoramento das políticas públicas e dos contratos futuros: (i) Inserção de cláusulas de revisão periódica obrigatória com base em indicadores predefinidos, (ii) Ampliação e qualificação das matrizes de risco contratual, incluindo eventos de baixa previsibilidade, (iii) Fortalecimento técnico da ANAC, com celeridade nos processos de reequilíbrio e métodos adaptados à complexidade dos blocos, (iv) Desenvolvimento de indicadores específicos para contratos multiaeroportuários, com maior transparência na avaliação da eficiência, (v) Revisão metodológica dos Estudos de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental (EVTEA), garantindo estimativas conservadoras e testadas em cenários de estresse.

Como limitação, destaca-se a ausência de coleta de dados primários, como entrevistas com agentes públicos e privados envolvidos nas concessões. Futuras pesquisas poderiam avançar nesse sentido, além de incorporar abordagens quantitativas comparativas entre blocos e rodadas de concessão, bem como estudos longitudinais da performance contratual.

Ao sistematizar lições extraídas de três casos emblemáticos, este estudo oferece uma contribuição aplicada para a formulação de contratos mais resilientes, reguladores mais responsivos e políticas públicas mais bem calibradas ao contexto brasileiro. O fortalecimento do ciclo concessório no setor aeroportuário depende, em última instância, de uma governança contratual orientada pela aprendizagem institucional e pela transparência regulatória.

5 REFERÊNCIAS

AENA BRASIL. *AENA Brasil celebra aumento no número de passageiros e melhoria na qualidade dos serviços nos aeroportos concedidos*. Disponível em: https://www.aenabrasil.com.br/sites/Satellite?c=Prensa_FA&cid=1575173335382&d=Touch

&p=1575139479562&pagename=Passageiros%2FPrensa_FA%2FDetalleNoticia Acesso em: 05 de jun. 2025

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC). (2023). *Decisão nº 612/2023: Aprova revisão extraordinária do contrato de concessão do Aeroporto de São Gonçalo do Amarante*. Disponível em: https://www.gov.br/anac Acesso em: 05 de jun. 2025

AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL (ANAC). (2024). *ANAC monitora qualidade de serviços em aeroportos concedidos*. Disponível em: https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202401/anac-monitora-qualidade-de-servicos-em-aeroportos-concedidos Acesso em: 05 de jun. 2025

Celestino, M., Galvão, M., & Falcão, V. (2024). *O impacto da concessão no desempenho de aeroportos regionais: O caso de Campina Grande-PB*. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/388682055

Consulin, R. F. (2020). *Avaliação de concessões aeroportuárias no Brasil* (Dissertação de mestrado em Engenharia Civil) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2020.

Cunha, D. A., Andrade, M., Prado, L. A., Santana, L. O., & Gonçalves da Silva, M. P. (2021). Risk assessment in airport maintenance runway condition using MCDA-C. *Journal of Air Transport Management, 90*, 101948. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101948

Domingos, M. C. de F., Arantes Gomes, R. de, Queiroz, H. da S., & Falcão, V. A. (2025). Unlocking efficiency and environmental impact: Analyzing concessioned Brazilian airports. *Journal of Air Transport Management, 124*, 102754. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2025.102754

Domingos, M. C. de F., Silva, E. J. da, Gomes, R. de A., Caetano, M., & Falcão, V. A. (2022). Environmental efficiency during public airport concession: The case of Recife International Airport. *SITRAER*.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories Disponível em: case study research. *Academy of Management Review. Academy of Management Review, v. 14, n. 4, p. 532–550, 1989.*

Engel, E., Fischer, R., & Galetovic, A. (2018). The joy of flying: Efficient airport PPP contracts. *Transportation Research Part B: Methodological, 114*, 131–146. https://doi.org/10.1016/j.trb.2018.05.001

Fernandes, E., & Pacheco, R. R. (2018). Managerial performance of airports in Brazil before and after concessions. *Transportation Research Part A: Policy and Practice, 118*, 245–257. https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.09.003

Medeiros, R. D. de P., & Silva, A. V. da. (2023). *Governança no transporte aeroportuário: O caso do Aeroporto de Natal/RN*. *Revista de Gestão e Secretariado – GeSec*, São José dos Pinhais, v. 15, n. 5, p. 01–23, 2024. DOI: https://doi.org/10.7769/gesec.v15i5.3766

Mello, F. P. de, Silva, F. G. F. da, & Falcão, V. (2025). Renegotiation drivers in Brazilian airport concessions. *Transport Policy, 169*, 116–132. https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2025.03.030

Monteiro, A. B. da S. (2014). *Análise contábil e financeira de concessões aeroportuárias*. Dissertação (mestrado em ciências contábeis) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2014.

Oliveira, R. L. de, & Andrade, M. E. M. C. (2023). O impacto das concessões no setor aeroportuário: Comparação do desempenho econômico entre aeroportos brasileiros. *Revista do Serviço Público, 74*(2), 347–369. https://doi.org/10.21874/rsp.v74i2.6769

Rubens, A., Romeu, C., & Garcia, C. M. (2021). *Concessão de aeroportos brasileiros: Uma análise da evolução da nova gestão aeroportuária*. *Aviação Civil e Ciências Aeronáuticas*.

Santos, E. M. dos. *Concentração em mercados de ônibus urbano no Brasil: Uma análise do papel da regulamentação.* 2000. Tese (Doutorado em Engenharia de Transportes) – Programa de Engenharia de Transportes, COPE/Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2000. Disponível em: https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/4057

Silva, M. P. G. da, Cunha, D. A. da, & Bertussi, G. (2022). Reflexos da política de concessão dos aeroportos brasileiros na segurança operacional. *Revista do Serviço Público, 73*(2), 315–338. https://doi.org/10.21874/rsp.v73.i2.5453

Stake, R. E. (2006). *Multiple case study analysis*. New York, Guilford Press (2006).

Tribunal de Contas da União (TCU). (2023). *TCU aprova concessão do aeroporto de São Gonçalo do Amarante (RN) com condicionante*. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-aprova-concessao-do-aeroporto-de-sao-goncalo-do-amarante-rn-com-condicionante Acesso em: 05 jun. 2025.