



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**  
**DEPARTAMENTO DE ECONOMIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO ECONÔMICA DE FINANÇAS**  
**PÚBLICAS**

**LUIZ GUILHERME EIFLER DA CUNHA VASCONCELLOS**

**ATUAÇÃO DE GRUPOS INTERNOS DE INTERESSE NAS DESPESAS COM BILHETES AÉREOS NO**  
**CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM**

**BRASÍLIA**

**2021**

LUIZ GUILHERME EIFLER DA CUNHA VASCONCELLOS

**Atuação de Grupos Internos de Interesse nas Despesas com Bilhetes Aéreos  
no Conselho Federal de Enfermagem**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Economia, da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília, como requisito para obtenção do título de Mestre em Economia.

Área de Concentração: Gestão Econômica de Finanças Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo de Oliveira Torres.

BRASÍLIA

2021

LUIZ GUILHERME EIFLER DA CUNHA VASCONCELLOS

**Atuação de Grupos Internos de Interesse nas Despesas de Bilhetes Aéreos  
no Conselho Federal de Enfermagem**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Economia, da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília, como requisito para obtenção do título de Mestre em Economia.

Aprovação em:

**BANCA EXAMINADORA**

---

(Professor Dr. Marcelo de Oliveira Torres)  
*Orientador*

---

(Professora Dra Milene Takasago)  
*Membro Interno*

---

(Professor Dr Lucas Vitor Carvalho Sousa)  
*Membro Externo*

---

(Professora Dra Marina Delmondes Rossi)  
*Suplente*

## **AGRADECIMENTOS**

Ao orientador, Dr. Marcelo de Oliveira Torres, pela paciência e atenção na pesquisa desenvolvida desde a mudança do projeto inicial até a fase de conclusão.

Aos colegas do Conselho Federal de Enfermagem, que ajudaram de alguma forma com apoio em cada etapa superada do mestrado profissional, em especial, ao Dr. Marcelo Persegona, que me ajudou em muitas situações com conselhos e instruções.

Aos meus familiares e amigos, que me motivaram nessa longa caminhada de muita luta e superação. Agradeço pela compreensão das constantes ausências, por orações e palavras de motivação nos meus momentos de prostração.

Agradeço a todos.

## RESUMO

Este estudo tem por objetivo investigar se de fato os grupos de interesse internos têm tido um impacto significativo sobre o padrão de gastos e emissão de passagens no Cofen, visto que o transporte aéreo é o meio mais utilizado pelos representantes da Entidade para dar suporte ao Conselho Federal e aos Coren-s em atividades finalísticas ou contínuas e em localidades distantes à origem do colaborador. Em um primeiro momento foi realizada uma análise exploratória através da construção de um Diagrama de Pareto para a análise dos principais gastos do Cofen. Em seguida, foi construído um modelo de função demanda por insumos baseado na teoria microeconômica de minimização de custos a partir do qual derivou-se o modelo teórico de função demanda por passagens aéreas. Este último modelo serviu de base para o modelo empírico, cujos parâmetros populacionais foram econometricamente estimados com os softwares Weka, Excel e Stata. Os resultados sugerem que, *ceteris paribus*, variáveis comumente utilizadas e sugeridas pela teoria microeconômica como preços da passagens e renda, não são estatisticamente significantes para explicar a demanda por passagens aéreas do Cofen. Fatores sazonais, número de dias úteis e, sobretudo, as manobras dos grupos de interesse internos têm sido muito mais importantes. Especula-se que no caso específico dos grupos de interesse, seus impactos sobre a quantidade emitida de passagens e conseqüentemente nos gastos podem ser explicados pela necessidade de terem de se adequar às regras impostas pela Legislação Federal, sem antes sofrer algum tipo de penalidade.

**Palavras-chave:** Cofen. Despesa com Passagens Aérea. Grupos de Interesse. Função Demanda por Insumo. Regressão Linear.

## ABSTRACT

This study aims to investigate whether in-house interest groups have had a significant impact on the pattern of air tickets spending and issuing at Cofen, since air transport is the most used modal by the Entity's representatives to support the Council Federal and the Cofen's activities. The methodology used was based, at first, an exploratory analysis, with the construction of a Pareto Diagram with data on Cofen's annual expenditures in several categories. This analysis was then followed by the development of a cost minimization model based on the microeconomic theory with which it was derived an air ticket demand function for the Cofen. Based on this theoretical modeling approach, it was then constructed an empirical air-ticket demand function model, which was econometrically estimated with the use of Weka, Excell and Stata softwares. Results suggest that, *ceteris paribus*, commonly microeconomic variables such as air-ticket prices and income are not crucial to explain the pattern of air-tickets use at Cofen. Seasonal variables, number of effective days of work, in a given month, and, in particular, in-house interest groups behavior are much more important. We can speculate that in the specific case on in-house interest groups their impacts on air-tickets demand and consequently on Cofen's expenditures can be explained by the required obedience to federal legislation and a weak penalty system.

**Keywords:** Cofen. Airline Ticket Demand. Interest Groups. Input Demand Function. Econometrics.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 01 – A visão dos stakeholders no Setor de Passagem no Cofen	25
Figura 02 – Produção com dois Insumos Variáveis	29
Figura 03 – Produção de um nível determinado com um custo mínimo	30

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 01– Valores Totais Gastos em Passagens Aéreas no Cofen (2015 a 2019).	15
Gráfico 02 – Organização dos Contratos do Cofen no Princípio de Pareto.	22



## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 01 – Modelo de tabela no estudo de Juran.	20
Quadro 02 – Casos ressaltados na escolha de voo.	26
Quadro 03–Variáveis para compor o modelo econométrico para estimar a função demanda.	33

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 01 – Principais despesas correntes do Cofen em 2019.	21
Tabela 02 – Principais despesas de capital no Cofen em 2019.	22
Tabela 03 – Classificação dos contratos no diagrama de pareto.	23
Tabela 04 – Estatística descritiva das variáveis nos anos de 2015 a 2019.	36
Tabela 05 –Dados relevantes da análise do agenciamento de 2017 a 2019.	38
Tabela 06 – Matriz de correlação	39
Tabela 07 – Grau de Ajuste e Significância Global	40
Tabela 08 – Estimativas e valores estatísticos	41

## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLO

Art.	Artigo
CGU	Controladoria-Geral da União
Cofen	Conselho Federal de Enfermagem
Coren	Conselho Regional de Enfermagem
Coren-s	Conselhos Regionais de Enfermagem
IN	Instrução Normativa
MAN	Manual
ME	Ministério da Economia
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MQO	Mínimos Quadrados Ordinários
N.	Número
P.	Página
PLATEC	Plano de Trabalho Especial Cofen
R\$	Valor Monetário em reais
SCDP	Sistema de Concessão de Diárias e Passagens
TCU	Tribunal de Contas da União
§	Parágrafo
...	Reticências

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>1. CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM – CRIAÇÃO, DESCRIÇÃO E ASPECTOS JURÍDICOS RELACIONADOS.....</b>	<b>16</b>
<b>2. GASTOS DO COFEN, GRUPOS DE INTERESSE (STAKEHOLDERS) E O IMPACTO FINANCEIRO NAS DESPESAS COM PASSAGENS.....</b>	<b>19</b>
2.1 Grupos de Interesse ( <i>Stakeholders</i> ) e o Processos Emissão de Passagens no Cofen.....	24
<b>3. MÉTODOS E PROCEDIMENTO.....</b>	<b>28</b>
3.1 Modelo Teórico.....	28
3.2 Modelo Empírico.....	32
3.2.1 Modelo Empírico: Seleção das Variáveis.....	33
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>36</b>
4.1 Análise descritiva.....	36
4.2 Correlação entre as variáveis.....	38
4.3 Estimação da função demanda por insumo de passagens aéreas no Cofen.....	40
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>44</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>49</b>
Apêndice A - Evolução Mês a Mês de Demanda e Gasto de Passagens no Cofen de 2015 a 2019.....	49
Apêndice B - Evolução Ano a Ano da Demanda e Gasto de Passagens no Cofen de 2015 a 2019.....	51

Apêndice C - Dados Utilizados para Estimar a Função Demanda por Insumo de Passagens.....	52
Apêndice D - Análise do agenciamento de 2017 a 2019- Paineis de Viagens - Ministério da Economia.....	55
<b>ANEXOS.....</b>	<b>57</b>
Anexo A - Lista de Contratos Vigentes no Cofen.....	57
Anexo B- Mapa do Processo de Solicitação de Passagem.....	61

## INTRODUÇÃO

O Conselho Federal de Enfermagem- Cofen é o agente principal de um sistema, localizado em Brasília e possui jurisdição nas áreas atuantes pelos Conselhos Regionais de Enfermagem-Coren-s. Portanto, os Coren-s estão subordinados e vinculados ao Cofen e atuam na fiscalização profissional e disciplinar, com competência de atuação e jurisdição nos Estados e Distrito Federal, onde estão instaladas as respectivas sedes dos Conselhos Regionais. O Cofen é uma autarquia sem fins lucrativos e desenvolve atividades relacionadas aos processos finalísticos como registro, cadastro, inscrição, fiscalização, processo ético, normatização e coordenação.

No portal de transparência do Cofen, encontra-se o orçamento total da autarquia e nele há a receita corrente total, que no exercício de 2019, foi estimado em R\$ 127.637.233,69. O valor é destinado a gastos com despesas correntes, ou seja, para o custo de manutenção da estrutura da autarquia e, também, há a receita de capital reservada para a despesa de capital que está relacionada aos custos com investimentos. Como ficará mais claro ao longo desta dissertação, parte significativa dessas despesas correntes é destinada à compra de passagens aéreas, já que o transporte aéreo é o meio mais utilizado pelos representantes da instituição para dar suporte ao Cofen e aos Coren-s em atividade finalística ou contínua em localidades distantes à origem do colaborador, em processos finalísticos do Conselho Federal.

No atual cenário do Cofen, percebe-se que houve uma queda significativa nos valores totais gastos em passagens aéreas no Cofen nos anos de 2015 a 2017, um crescimento modesto em 2018 e um acréscimo considerável em 2019<sup>1</sup>, conforme representado no Gráfico 01 abaixo. Vários fatores podem ser importantes para explicar esse comportamento dos gastos como por exemplo, preços das passagens assim como outros aspectos quantitativos e qualitativos relacionados ao que o Cofen gera em termos de serviços e produtos (número de fiscalizações, inscrições, contratações e outros), e potencialmente a atuação de grupos de interesse internos, foco desta dissertação.

---

<sup>1</sup> Para mais detalhes sobre a evolução dos gastos veja o Apêndice A e B ao final desta dissertação.

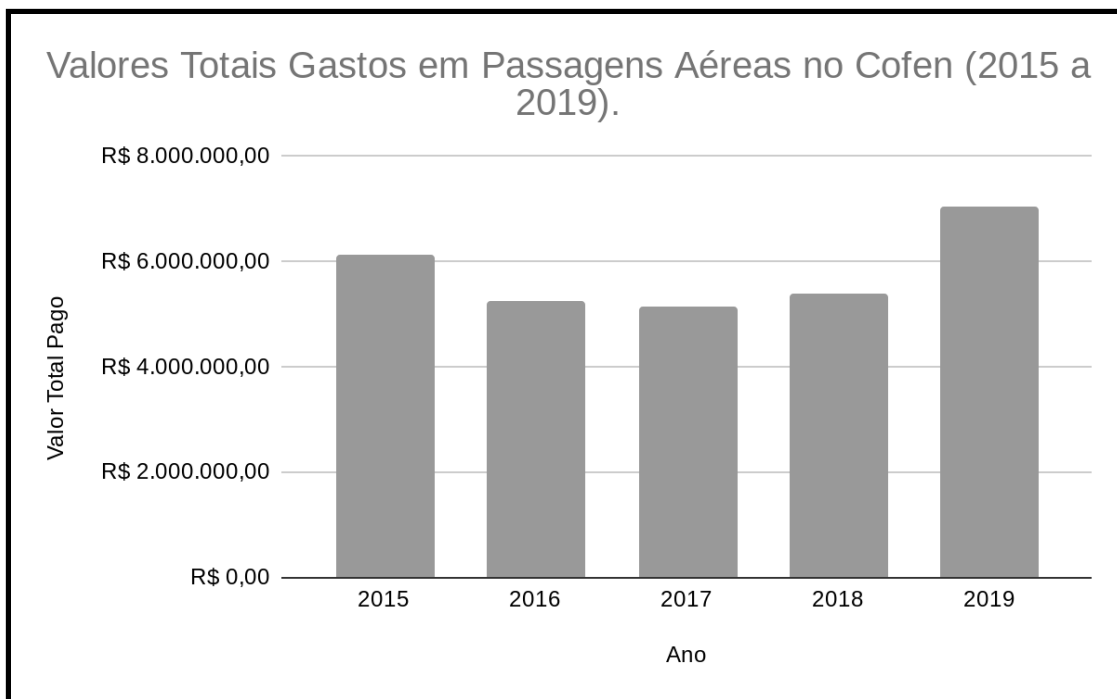


Gráfico 01- Valores Totais Gastos em Passagens Aéreas no Cofen (2015 a 2019).

Fonte: Portal de Transparência Cofen acessado em 17/09/2020;

Elaborado pelo autor.

Os grupos de interesse podem atuar em diversos níveis e seus objetivos nem sempre coadunam com os da própria organização. Isso pode acontecer no processo de solicitação de bilhetes aéreos, quando o requisitante utiliza a sua influência ou o cargo para conseguir a emissão de uma passagem acima do preço mesmo tendo outras opções com menor valor. Nesse caso hipotético, o representante da presidência é conivente ao autorizar o pedido sem se embasar em normas internas e o integrante do Setor de Passagens tem a conduta inapropriada ao emitir a passagem com preço elevado, após solicitar ao integrante da agência de viagem contratada a cotação alterada e burlada com poucas opções de voo para justificar a compra.

No caso da diminuição da despesa com passagens de 2015 a 2017, por exemplo, pode-se especular se a causa, ao menos em parte, seja em razão da atuação dos grupos de interesse interno e externo com a atualização e a criação de normas internas para padronizar o fluxo e o controle do pedido de passagens e a divulgação dos gastos, portanto as mudanças foram impostas por legislação de abrangência federal. Obviamente, outros fatores podem ter influenciado na queda, como por exemplo, a implantação do Sistema Controle de Diárias e Passagens- SCDP, em 2016, com fácil acesso pela *internet*. Já o padrão de aumento de despesas, a partir de 2018 pode ter ocorrido em razão do aumento da arrecadação dos Coren-s ao Cofen, o que possibilitou maior atuação dos representantes do Conselho Federal nos

Conselhos Regionais em atividades de supervisão e de apoio em trabalhos técnicos e complexos.

Nesse contexto, intenciona-se com esta dissertação investigar se de fato os grupos de interesse internos têm tido um impacto significativo sobre o padrão de gastos e emissão de passagens no Cofen. Vale salientar que o desenvolvimento deste estudo se justifica por suas diversas contribuições. Em particular, para o aprimoramento institucional do Cofen, considerando que a identificação de grupos de interesse de uma organização e o entendimento sobre como eles atuam são essenciais para a consecução dos objetivos organizacionais definidos em seus estatutos. Ressalta-se também a sua contribuição à literatura econômica, seja por focar no papel institucional de grupos de interesse na alocação de recursos em instituições sem fins-lucrativos, seja pelo inédito desenvolvimento de um modelo empírico, desenvolvido a partir da teoria microeconômica de demanda derivada por insumos, para análise do papel de grupos de interesse na definição da quantidade demandada de passagens aéreas.

O trabalho está estruturado em quatro capítulos além das seções Introdução e Considerações Finais. No capítulo 1, faz-se uma breve descrição do Cofen enfatizando sua gênese e seus objetivos e aspectos jurídicos. No capítulo seguinte, começa-se por uma análise exploratória dos dados sobre gastos do Cofen com a aplicação da técnica do Diagrama de Pareto. Em seguida, no capítulo 3, desenvolve-se a fundamentação teórica, onde serão explorados os principais conceitos e teorias relacionados ao tema. O capítulo 4, onde delineiam-se o modelo teórico baseado na teoria de demanda por insumos e o modelo empírico de estimação econométrica, é seguido então pelos resultados e considerações finais.

## **1 CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM – CRIAÇÃO, DESCRIÇÃO E ASPECTOS JURÍDICOS RELACIONADOS**

O Conselho Federal de Enfermagem- Cofen e os Conselhos Regionais de Enfermagem- Coren-s, que constituem um sistema criado pela Lei n. 5.905, de 12 de julho de 1973, são autarquias federais fiscalizadoras da atuação do profissional da área de enfermagem, vinculadas ao extinto Ministério do Trabalho e Previdência Social, atual Ministério da Economia. Visto que o Cofen e os Coren-s são autarquias, conforme definido no Decreto-lei n. 200/1967, eles possuem personalidade jurídica de direito público, autonomia administrativa, financeira, patrimonial, orçamentária e política. Ainda, são desvinculados de forma hierárquica ou funcional sem qualquer envolvimento com órgãos da Administração Pública.



Dentre as atividades finalísticas do Cofen, há a fiscalização para a prevenção de acontecimentos contrários à legislação de enfermagem. A atividade é desempenhada por um fiscal designado pelo Conselho Federal ou Regional para inspecionar áreas privadas ou públicas, onde é desempenhada a atividade de enfermagem. Em 2019, em nível nacional, foram fiscalizadas 94.602 instituições e abrangidos pela inspeção 1.046.198 profissionais de enfermagem. Já no processo de normatização, há a delimitação das competências e o estabelecimento de limites para a atuação do profissional de enfermagem, como também nas áreas de ocupação para se evitar conflitos com outros profissionais de saúde. Em 2019, no Cofen, foram registradas 255 decisões e 24 resoluções. Além do mais, há o processo de coordenação que envolve a definição dos parâmetros de instrução e orientação para o desempenho da enfermagem em sentido amplo. Em 2019, foi estimado o valor gasto de R\$ 17.127.759,44 com a atividade de Coordenação pelo Conselho Federal, conforme registrado no Relatório de Gestão desse ano.

Além dessas atividades finalísticas propriamente ditas, o Cofen supervisiona o registro, cadastro e inscrição feitos nos Coren-s de membros habilitados. Esse processo se resume ao armazenamento de dados em um sistema de informação de uma pessoa jurídica ou física capacitada e certificada por uma instituição competente e em conformidade com a legislação pertinente para, após a inscrição, atuar em área restrita à enfermagem. Em 2019, foram contabilizados 2.243.440 profissionais de enfermagem inscritos no Sistema Cofen-Conselhos Regionais e registrados em cinco categorias: Auxiliares de Enfermagem, Técnicos de Enfermagem, Enfermeiros Obstetizes e Enfermeiros.

De outro modo, os Conselhos são geridos pelos seus inscritos, que ao formarem uma chapa, podem disputar as eleições. O mandato dos eleitos para atuar nos Conselhos Regionais ou Cofen é honorífico e tem a vigência de três anos, podendo se reeleger por uma vez. A estrutura da plenária do Cofen é constituída por profissionais cadastrados e escolhidos pelos presidentes em exercício nos Coren-s.

Com relação às competências do Cofen, a Lei n. 5.905/1973, Art 8º, estabelece de forma resumida que a principal responsabilidade da Entidade é supervisionar a atuação dos Coren-s. Essa atribuição é importante para garantir que no atendimento ao público se cumpram as normas internas e a legislação pertinente à enfermagem. Outra função relevante do Conselho Federal é normatizar, ou seja, padronizar a atuação dos profissionais de enfermagem e dos Conselhos Regionais, como também sanar dúvidas da aplicação ou interpretação da legislação referente à área. Dentre outras atribuições, destacam-se o julgamento de recursos de decisão de

Coren-s em processos administrativos, permitindo ao Cofen homologar, suprir ou anular atos do Conselho Regional, como também a validação anual dos gastos e a aprovação da previsão orçamentária.

No art. 10 da referida lei, há a descrição das receitas e das origens das arrecadações dos recursos do Cofen e correspondem em: 25% de taxa para confecção de carteira profissional, 25% de multas geradas pelos Coren-s, 25% das anuidades pagas, doações, legados, subvenções oficiais e rendas eventuais. Percebe-se que as receitas dependem de sobremaneira do repasse de parte dos recursos obtidos no atendimento direto de pessoas físicas e jurídicas da área de enfermagem. Considerando a sua personalidade jurídica de Direito Público, o Conselho Federal não almeja lucro como uma empresa privada e, sim, procura gerir e controlar os recursos arrecadados dos inscritos e a atuação dos Coren-s. Com isso, um dos desafios do Cofen é fazer uma gestão eficiente em relação a seus custos.

O processo administrativo utilizado nas autarquias para compra e contratação é a licitação regida pela Lei n. 8.666/1993, a ser cumprida pelos Conselhos conforme a necessidade, para a escolha da melhor proposta de prestação de serviços, aquisições de produtos e registro de preços para negociações futuras. Nessa Lei, situa-se o conceito de contrato e a definição é relevante, por se verificarem as figuras da Administração Pública e particulares, ao formalizarem um acordo formal com obrigações recíprocas entre os grupos de interesse.

Dentre as modalidades de licitação, o pregão eletrônico é o mais utilizado, em razão da celeridade, transparência e eficiência no processo de seleção da melhor proposta, visto que a disputa entre as empresas habilitadas é realizada pela *internet* no Portal de Compras do Governo Federal e com especificações na Lei n. 10.520/2002 e no Decreto n. 10.024/ 2019. Neste contexto, destaca-se o último pregão eletrônico n. 6 realizado em 2020, para a seleção de agência de viagens para dar suporte ao Cofen na aquisição de passagens. Nesse pregão, foi adicionado além do transporte aéreo o terrestre no objeto do contrato. A modalidade de licitação foi encerrada por sorteio, considerando que os lances dos participantes foram de mesmo valor. Logo, esse resultado não foi desfavorável ao interesse do Conselho, visto que a compra de passagem é feita conforme a necessidade e a disponibilidade de opções no ato da cotação.

Atualmente, o processo de solicitação de passagens no Conselho Federal está em detalhe na Resolução Cofen n. 590/2018 e as legislações Federais que influenciaram nos procedimentos e fluxos são a Lei n. 12.527/2011 conhecida como Lei de Acesso à Informação que incentivou a implantação do Portal de Transparência na Entidade para conceder ao cidadão acesso a dados não sigilosos como gasto com passagens. Esses gastos estão de acordo com a

Instrução Normativa - IN n. 03/2015 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG, que regula o modo de obtenção dos bilhetes aéreos nacionais e internacionais e serviços afins e podendo ser efetuados de forma direta com as empresas cadastradas ou com o auxílio de uma agência de viagens.

## **2 GASTOS DO COFEN, GRUPOS DE INTERESSE (STAKEHOLDERS) E O IMPACTO FINANCEIRO NAS DESPESAS COM PASSAGENS**

Como visto, a legislação de âmbito Federal é determinante para a atuação dos agentes envolvidos no processo de solicitação e gasto com passagens no Cofen, ao amparar o comportamento dos grupos de interesse externos competentes na regulação de procedimentos na Administração Pública, que, em tese, almejam o gasto eficiente e responsável sem o desvio de recurso para outra finalidade.

Neste contexto, faz-se aqui uma análise exploratória dos gastos com passagens com o uso do Diagrama de Pareto (também conhecido como regra 80/20). Para a identificação dos grupos de interesse (*stakeholders*) será utilizada a observação e a experiência do autor, considerando que ele é integrante da equipe do Setor de Passagens. Posteriormente, os grupos internos de interesse serão classificados, conforme proposto por Freeman (1984), nos níveis racional, processual e transacional.

O Diagrama de Pareto foi utilizado para mapear os contratos em relação ao maior gasto e a área afim. Ele foi inspirado na obra “*Cours d’économie politique*” de Vilfredo Pareto, publicada em 1897, sobre distribuição de renda e concentração de riqueza na sociedade inglesa no final do século 19. Neste estudo, Pareto demonstra que o desequilíbrio de renda entre diferentes classes sociais na Inglaterra e a curva de renda projetada por ele eram semelhantes em diferentes países (HOFFMANN e DUARTE, 1972). Para Koch (2015), Pareto dizia que a distribuição do capital financeiro em relação à população encontrava-se visivelmente desequilibrada e a situação mais marcante era a relação entre as pessoas e o patrimônio, visto que um pequeno grupo possuía grande parte das riquezas.

Baseado nos estudos de Pareto, Joseph Juran inovou o método de análise do princípio 80/20 ao aplicá-lo na gestão organizacional, com enfoque no controle de qualidade. Em seus experimentos, reforça-se que 80% dos problemas são resultantes de 20% das causas. Dessa forma, para eliminar aproximadamente 80% dos defeitos ou falhas de um produto ou resultado é necessário sanar 20% dos problemas recorrentes (PALADINI, 2004).

Coluna 1	Coluna 2	Coluna 3	Coluna 4	Coluna 5
Categoria	Quantidade	Total Acumulado	Porcentagem do total geral (%)	Porcentagem Acumulada (%)
1.ZYXW	Q1	Q1	$Q1/Q_{total} \times 100$	P1
2.YZWX	Q2	Q1+Q2	$Q2/Q_{total} \times 100$	P1+P2
3.WXZY	Q3	Q1+Q2+Q3	$Q3/Q_{total} \times 100$	P1+P2+P3
...	...	...	...	...
Outros Totais	Qtotal		100%	

Quadro 01 – Modelo de tabela no estudo de Juran.

Fonte: Das Neves, Breno (2016).

No Quadro 01 acima encontra-se o modelo de tabela no estudo de Juran. Observa-se que primeiramente ele organizou os elementos em ordem decrescente por categoria e quantidade. Em seguida, foi calculada a quantidade total do conjunto de observações, para, em sequência, gerar a quantidade total acumulada que seria a soma que aumenta o valor anterior com o valor posterior. Após isso, encontra-se a porcentagem total geral e, por fim, é computada a porcentagem acumulada para se chegar ao valor correspondente ou aproximado a 80% para, assim, se investigar os 20% dos resultados.

Os gastos do Cofen são divididos em despesas correntes e despesas de capital. Despesas correntes são gastos com manutenção na estrutura da autarquia e a despesa de capital

são gastos com investimento para incentivo ao desempenho e a capacitação do profissional de enfermagem. Observa-se na Tabela 1 abaixo as principais despesas correntes, em 2019, divididas em: gastos com pessoal e encargos sociais com empregados vinculados ao Cofen; transferências a instituições privadas sem fins lucrativos, que são contribuições em geral para que o Conselho Federal permaneça filiado a organizações, como o Conselho Internacional de Enfermagem; serviços de terceiros (pessoa jurídica), que são custos com contratos firmados com empresas prestadoras de serviço e, por fim, outras despesas correntes.

Tabela 01 - Principais despesas correntes do Cofen em 2019.

<b>Despesa Corrente</b>	<b>Realizado no Exercício</b>
Pessoal e Encargos Sociais	34.735.770,98
Transferências a Instituições Privadas sem Fins Lucrativos	1.967.753,99
Serviços de Terceiros (Pessoa Jurídica)	21.173.426,16
Outras Despesas Correntes	29.071.595,27
<b>Total Gasto</b>	<b>86.948.546,40</b>

Fonte: Portal de Transparência Cofen acessado em 25/02/2021;  
Valores monetários em R\$;  
Elaborada pelo autor.

Conforme situa-se na Tabela 02 abaixo, as principais despesas de capital no Cofen, em 2019, foram decompostas em transferências intragovernamentais e em aquisição de equipamentos e material permanente. As transferências intragovernamentais são destinadas ao Plano de Trabalho Especial Cofen - PLATEC e estão agrupados em 03 programas: Programa de Apoio e Fortalecimento Institucional Cofen/Conselhos Regionais, Programa de Apoio aos profissionais de Enfermagem e Programa de Fortalecimento à Informação e Documentação.

Tabela 02 - Principais despesas de capital no Cofen em 2019.

<b>Despesa de Capital</b>	<b>Realizado no Exercício</b>
Transferências Intragovernamentais	2.899.832,67
Equipamentos e Material Permanente	156.541,41
<b>Total Gasto</b>	<b>3.056.374,08</b>

Fonte: Portal de Transparência Cofen acessado em 25/02/2021;  
Valores monetários em R\$;  
Elaborada pelo autor.

O valor de serviços de terceiros (pessoa jurídica) na Tabela 01 refletem os gastos permitidos pelos contratos vigentes no Cofen em 2019. Esses contratos estão disponibilizados em ordem decrescente de valor no Gráfico 02 abaixo. Os valores no eixo y à esquerda representam o valor total ou limite que pode ser gasto no contrato; valores esses que podem ser visualizados nas barras em azul. Já no eixo y à direita estão as porcentagens acumuladas refletidas na linha vermelha. No eixo x os valores correspondem ao número referente ao contrato, ou seja, a ordem de contratação.

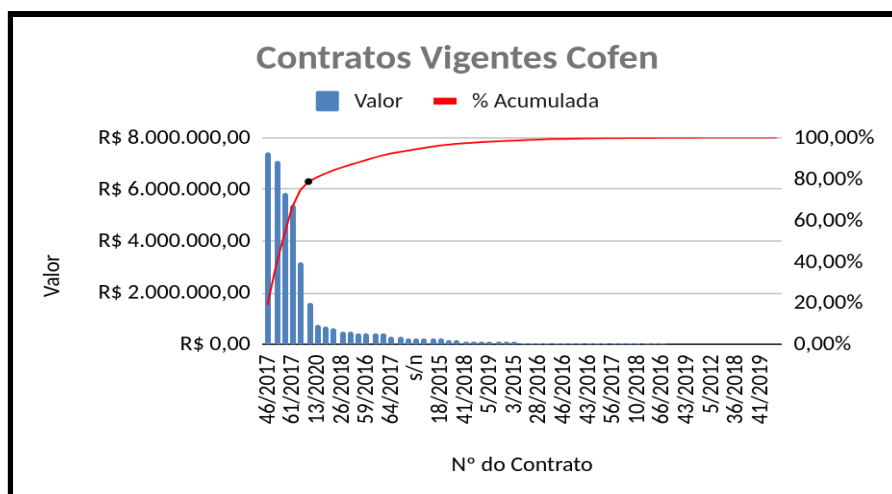


Gráfico 02- Organização dos Contratos do Cofen no Princípio de Pareto.

Fonte: Portal de Transparência Cofen acessado em 17/09/2020;  
Elaborado pelo autor.

Observando o gráfico, nota-se um ponto na curva, o qual sinaliza a porcentagem acumulada e aproximada de 80% de gasto com contratos pelo Conselho. Esse ponto

corresponde à porcentagem acumulada de seis contratos (78,71%) somada ao resíduo de 1,29%, que representam 80% do gasto de contratação no Cofen com o valor total acumulado de R\$ 38.813.735,47. A classificação desses contratos, em Diagrama de Pareto, como desenvolvido por Joseph Juran, pode ser visualizada na Tabela 03 abaixo.<sup>2</sup>

Tabela 03 - Classificação dos contratos em diagrama de Pareto.

<b>Objeto de Contratação</b>	<b>Valor</b>	<b>% Acumulada</b>	<b>Valor Acumulado</b>
Serviços de publicidade	R\$ 7.400.000,00	19,07%	R\$ 7.400.000,00
Fornecimento de passagens nacionais e internacionais	R\$ 7.090.000,00	37,33%	R\$ 14.490.000,00
Confecção de carteiras profissionais	R\$ 5.833.316,55	52,36%	R\$ 20.323.316,55
Contratação de empresa de eventos	R\$ 5.399.999,00	66,27%	R\$ 25.723.315,55
Mestrado profissional para o sistema Cofen/Conselhos Regionais	R\$ 3.201.600,00	74,52%	R\$ 28.924.915,55
Apoio administrativo e auxiliares	R\$ 1.625.734,20	78,71%	R\$ 30.550.649,75
Demais contratos administrativos	R\$ 8.263.085,72	100%	R\$ 38.813.735,47

Fonte: Portal de Transparência Cofen acessado em 17/09/2020;  
Valores monetários em R\$;  
Elaborada pelo autor.

Verifica-se na tabela a classificação dos contratos administrativos do Cofen na ótica de pareto e observa-se que essa formatação facilita a identificação de seis *outliers* na amostra que representam 78,71% do gasto com contratos no Conselho. Consideram-se os *outliers*, os valores totais dos contratos que se destacam ao serem comparados a outros valores, ou seja, são pontos distantes na distribuição normal. Com isso, nota-se a expressividade do valor de contratação do fornecimento de passagens nacionais e internacionais em relação aos demais contratos administrativos.

<sup>2</sup> A lista completa dos contratos vigentes pode ser encontrada no Anexo A.

## 2.1 Grupos de Interesse (*Stakeholders*) e o Processo de Emissão de Passagens no Cofen

*Stakeholders* são todos os requerentes, dentro e fora da empresa, que têm interesse no problema em questão e na sua solução, sendo as Entidades concretas que afetam e são afetados por uma determinada política (Mason e Mitroff, 1981). Ou na definição de Freeman (1984), *stakeholder* é qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pelo alcance dos objetivos da organização, aumentando a necessidade de processos e técnicas para intensificar a capacidade de gestão estratégica da organização. Sob essa definição, percebe-se que em uma organização pública ou privada há agentes interessados nos problemas e soluções, os quais podem afetar nas políticas de forma positiva ou negativa, conforme é reforçado por Muto (2006) que define os *stakeholders* como as pessoas, ou organizações, ativamente envolvidas nos projetos, positiva ou negativamente, e com os interesses de atingir o desenvolvimento ou o encerramento do projeto.

Nessa mesma linha, Brito e Terra (2009) definem *stakeholders* como pessoas ou organizações interessadas ou afetadas de alguma maneira, de forma não precisamente econômica. Para Buysse e Verbeke (2003) a organização é pressionada a uma resposta às demandas de mercado e isso define o perfil que os grupos de interesse esperam de contrapartida. Sendo assim, mapear as lacunas entre os interesses dos membros internos e externos a organização ajuda a organização na definição de estratégias visando a melhora da reputação e imagem (Almeida & Muniz, 2005).

Segundo Freeman (1984), há pelo menos três níveis para se entender a atuação dos *stakeholders*: racional, processual e transacional. O primeiro se refere ao processo de levantamento e identificação dos grupos de interesse; o segundo consiste em entender o comportamento dos *stakeholders*, mas antes compreender os processos organizacionais; e o terceiro corresponde à interação do representante da organização com os *stakeholders*. No caso do Cofen, sob a perspectiva do nível racional, os grupos de interesse envolvidos na emissão e gestão de passagens estão identificados na Figura 01 abaixo.



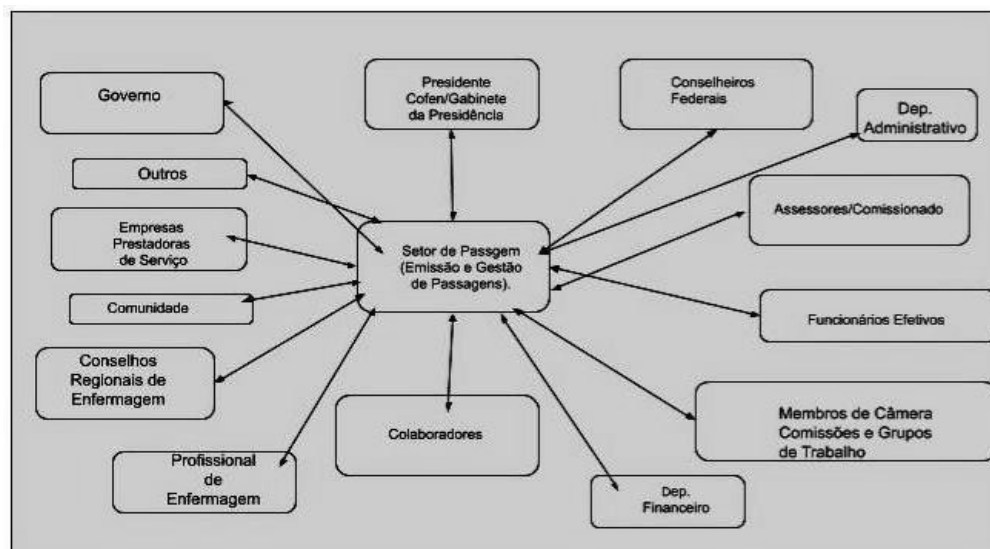


Figura 01: A visão dos stakeholders no Setor de Passagem no Cofen

Fonte: Adaptada de Freeman (1984, p. 25);

Elaborado pelo autor.

Esses grupos de interesse atuam no processo de solicitação de passagem em quatro etapas: a atuação do solicitante no pedido de passagem, a atuação da equipe do Setor de Passagem, a atuação do representante da presidência e a atuação do integrante da agência de viagem contratada.<sup>3</sup>

O solicitante de passagens é o usuário cadastrado de modo prévio pelo Setor de Sistemas Corporativos para manusear o Sistema de Concessão de Passagens e Diárias- SCDP do Cofen. Ele é o responsável pela requisição e prestação de contas da viagem. Atentando-se para fazer o pedido no mínimo em 10 dias da viagem de ida e após o retorno apresentar no máximo em 10 dias o relatório de viagem com os comprovantes de embarque, entretanto a requisição aprovada fora do prazo será de responsabilidade do autorizador.

O integrante do Setor de Passagem pode ser um empregado público ou um estagiário. O empregado público adquire vínculo com a autarquia ao assinar o contrato de trabalho. Ao entrar em exercício, ele adquire fé pública, ou seja, um crédito de veracidade. Já o estagiário é o estudante de nível médio ou superior, regido pela Lei n. 11.788/2008, que está fazendo um curso de área afim à atuação do Setor de Passagens. Outros *stakeholders* atuantes no processo de emissão são os autorizadores de passagens, sendo na ordem: o Presidente e, na ausência dele, a Vice-Presidente. E dependendo da situação, o chefe de gabinete pode representar as autoridades na deliberação do bilhete ou outro colaborador designado por portaria.

<sup>3</sup> Para o fluxograma do processo de solicitação de passagem mais detalhado, ver Anexo B.

Uma solicitação de passagem por um requisitante passa por duas triagens no SCDP. A primeira é feita pelo Setor de Passagens, onde são analisados os documentos digitalizados e o preenchimento da requisição. Estando em conformidade com a norma, o pedido é então tramitado para a segunda triagem feita pelo gabinete da presidência que pode ou não autorizar. Caso autorizada, um empregado do Setor de Passagens solicita a cotação do trecho à agência de viagens. Na escolha do voo, o responsável utiliza a regra do equilíbrio do menor preço e do trajeto com menor duração. Atentando-se aos casos registrados no Quadro 02 abaixo.

<b>Voo mais barato de condições e semelhantes ao pedido inicial</b>	<b>Poderão ser emitidos voos</b>
entre R\$ 0 e R\$ 500,00	valor até 50% a maior
entre R\$ 501,00 e R\$ 1000,00	valor até 30% a maior
entre R\$ 1001,00 e R\$ 2000,00	valor até 20% a maior
acima de R\$ 2001	valor até 10% a maior

Quadro 02: Casos ressalvados na escolha de voo

Fonte: Adaptação do autor. Manual de Emissão de Passagens – MAN 203 (2018, p.07).

Caso tenha apenas uma opção de voo com preço extremamente acima da média, o autorizador da passagem aérea deverá deliberar novamente. Após o bilhete emitido, o solicitante pode alterá-lo ou de forma particular, ou por interesse do Cofen, desde que a justificativa seja aceita. Caso o solicitante não consiga embarcar no avião, ele deverá comunicar imediatamente, por correio eletrônico, ao Setor de Passagens, para que seja providenciado o cancelamento do bilhete emitido e o reembolso.

Após a definição dos níveis racional e processual, resta o nível transacional onde se descreve a forma como os *stakeholders* interagem e se comunicam com os representantes do Cofen. Nessa etapa, em regra, todos os interessados devem ser tratados de forma igual para evitar conflitos. As ferramentas mais usuais para essa interação são o SCDP e o correio eletrônico, com menos frequência é utilizado o telefone fixo e aplicativos de mensagens instantâneas de uso corporativo ou particular. O atendimento presencial acontece quando o interessado se encontra na Sede do Cofen com restrição a dados sigilosos. Entretanto, os *stakeholders* externos que desejam ter acesso a informações de gastos com passagens aéreas devem utilizar o Portal de Transparência da Entidade pela *internet*, ferramenta implantada em 2015, em atendimento à Lei n. 12.527/2011 conhecida como a Lei de Acesso à Informação.

Ao analisar o processo descrito, constata-se que o fluxo continua moroso, em razão do cumprimento das normas internas, mesmo após a implementação do SCDP em 2016, que visava melhorar a comunicação entre os agentes atuantes e agilizar o processo de solicitação de passagens, melhorando a organização, evitando extravio de documentos físicos e promovendo a descentralização da informação. Ademais, ao analisarmos os *stakeholders* envolvidos com o contrato de fornecimento de passagens nacionais e internacionais, pode-se observar que os agentes potencialmente mais influentes nos gastos com bilhete aéreo no Cofen são o extinto MPOG atual Ministério da Economia- ME, o órgão de controle externo (Tribunal de Contas da União- TCU), o órgão de controle interno (Controladoria-Geral da União- CGU), os Coren-s, os tomadores de decisão do Conselho Federal, formadores de opinião, conselheiros e Plenária. Portanto, a ação desses *stakeholders* pode estar impactando no estabelecimento do contrato e do processo descrito, conforme visto na seção acima e na forma como estão sendo os gastos com passagens.

Nesse contexto, o extinto MPOG atual ME regula o procedimento de aquisição de passagens a ser seguido pelo Cofen, para após a Instrução Normativa- IN ser publicada no Diário Oficial da União e com o conhecimento da Instrução, o formador de opinião envolvido com Setor de Passagens, inicia a mobilização para o planejamento de implantação e sugestão de minuta para a atualização de norma interna para, em seguida, o texto ser deliberado pelos conselheiros em Plenária. Destaca-se que é importante o cumprimento de prazo de adequação à IN, para não ocorrer a aplicação de penalidade após ações de controle externo pelo TCU e interno pela CGU.

Dado o descrito acima, pode-se indagar se esses grupos de interesse podem influenciar nos gastos com passagem. Isto é, se esses *stakeholders* externos induzem a atuação dos envolvidos no processo de solicitação de passagens, quanto ao preço e quantitativo de bilhetes adquiridos, ao regular procedimentos administrativos e ao realizar ações de controle para confirmar o cumprimento de regulamentos públicos. Como ficará mais claro na seção seguinte, a potencial influência dos grupos de interesse será investigada através de um modelo de função demanda por insumos, controlando para outros fatores que também podem estar afetando a quantidade de passagens emitidas.

### 3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Neste capítulo será desenvolvida a fundamentação teórica para embasar o modelo empírico escolhido no estudo. O modelo utilizado na pesquisa baseia-se em termos teóricos na teoria microeconômica de minimização de custos e demanda por insumos e em termos empíricos, na teoria econométrica.

#### 3.1 Modelo Teórico

Considere uma firma sem fins lucrativos que tem por objetivo minimizar seus custos de produção. Para efeito de análise, vamos assumir que essa firma utilize somente dois insumos: trabalho ( $L$ ) e o capital ( $K$ ). Como uma firma tomadora de preços no mercado de insumos, ela paga um salário  $w$  por unidade de trabalho e um preço  $r$  por unidade de capital empregado. Dessa forma seu custo total ( $CT$ ) pode ser definido por :

$$CT = wL + rK . \quad (1)$$

Onde o preço de capital ( $r$ ) é seu custo de uso formado pela soma da taxa de depreciação com a taxa de juros (custo de oportunidade do uso do recurso). O salário  $w$  também representa o custo de oportunidade do trabalho. Para outra finalidade, ressalta-se que a longo prazo a firma pode alterar a quantidade de capital utilizada.

Para um dado nível de produto  $y^o$  que a firma decide produzir, o objetivo dela é encontrar os níveis de  $K$  e  $L$  que minimizem o custo total de produção. Isso é o problema da firma minimizadora de custo pode ser formalizado como:

$$\begin{aligned} & \min_{K,L} CT \\ & \text{sujeito a} \\ & y^o = f(K, L). \end{aligned} \quad (2)$$

Onde  $f(K,L)$  é uma função de produção.

Em termos analíticos, o problema de minimização de custos pode ser representado com o uso de dois conceitos: a curva de isoquanta e a curva de isocusto. A isoquanta é uma curva derivada da função de produção que demonstra as diversas combinações ( $K$  e  $L$ ) que proporcionariam a mesma quantidade de produto. Isto é, ela descreve a tecnologia de produção. Considerando, uma função de produção que satisfaz as condições de regularidade, em especial, a de concavidade, as isoquantas são estritamente convexas à origem como as representadas na Figura 02 abaixo com capital ( $K$ ) no eixo  $y$  e trabalho ( $L$ ) no eixo  $x$ . Por exemplo considerando

que  $y^o = 75$ , na isoquanta  $q_2$ , tanto 5 unidades de capital e 2 unidades de trabalho, quanto 3 de capital e 3 de trabalho, seriam capazes de produzir 75 unidades de  $y$ . Quanto mais alta é a isoquanta maior é o nível de produto e vice-versa.

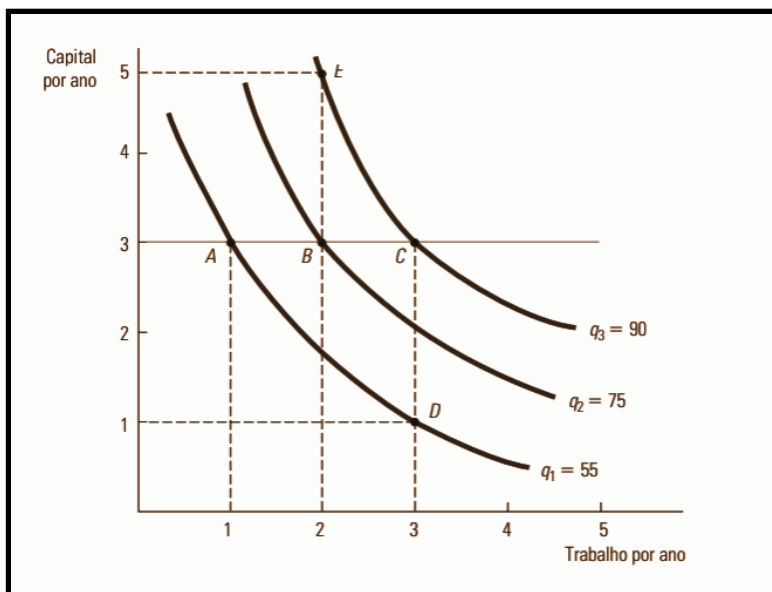


Figura 02- Produção com dois Insumos Variáveis.  
Fonte: Pindyck e Rubinfeld (2013).

Já a isocusto representa todas as combinações de  $K$  e  $L$ , dados os preços  $r$  e  $w$ , que dão o mesmo custo total. Na Figura 03 abaixo,  $C_0$ ,  $C_1$  e  $C_2$  representam os níveis de custo associados às possíveis combinações de  $K$  e  $L$ . Por exemplo, dado o nível de custo  $C_2$ , a isocusto se torna  $K = C_2 - (w/r)L$ . Portanto, a isoquanta tem inclinação  $-w/r$  ou o negativo da razão de preços dos insumos. As isoquantas associadas aos outros níveis de custo são construídas de forma análoga e possuem a mesma inclinação. No caso de  $C_2$ , tanto  $L_2$  e  $K_2$  quanto  $L_3$  e  $K_3$  produziram um mesmo custo total  $C_2$ . Quanto mais alta a isoquanta maior é o nível de custo.

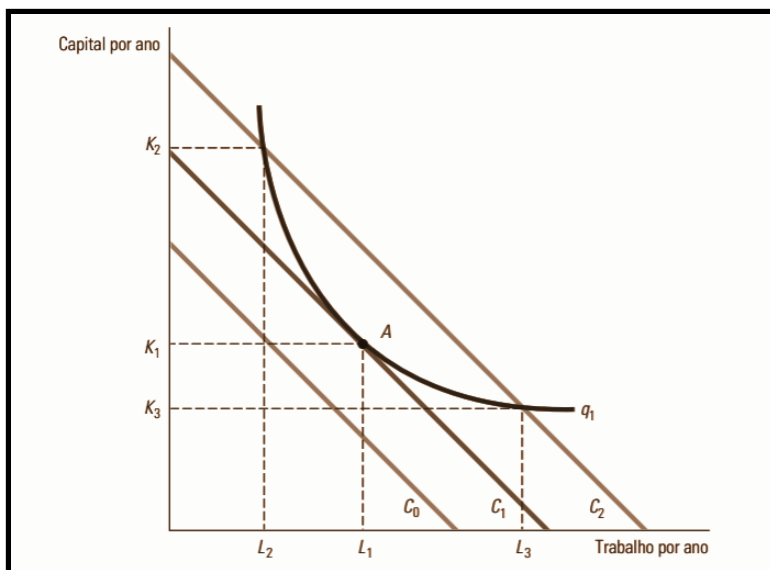


Figura 03- Produção de um nível determinado com um custo mínimo  
Fonte: Pindyck e Rubinfeld (2013).

As Figuras 2 e 3 nos permitem representar um ponto de mínimo custo. Suponha que o objetivo da firma fosse o de produzir  $y^0 = q_1 = 55$ . Se ela decidisse pela proporção  $K_2L_2$  ela atingiria um custo total de  $C_2$  assim como a proporção  $K_3L_3$ . Mas ao longo da isoquanta  $q_1$ , a partir de qualquer ponto à esquerda de A, (como por exemplo  $K_2L_2$ ) a firma atingiria uma isocusto mais baixa se substituísse capital por trabalho. E à direita de A, se substituísse trabalho por capital. Essas substituições somente cessariam no ponto A, quando o custo de se produzir 55 seria minimizado, onde seriam demandados pela firma os níveis de capital  $K_1$  e  $L_1$ . No ponto A, a inclinação da isoquanta se iguala à inclinação da curva de isocusto, isto é

$$\frac{dK}{dL} = -\frac{w}{r} \quad (3)$$

Agora, sendo a taxa marginal de substituição técnica entre capital e trabalho ( $TMST_{K,L}$ ) igual a  $-dK/dL$ , podemos considerar que ao longo da isoquanta,

$$-\frac{dK}{dL} = \frac{pmg_L(K,L)}{pmg_K(K,L)} \quad (4)$$

Portanto, considerando (3) e (4), temos que no ponto de mínimo custo, a razão dos produtos marginais se iguala à razão de preços. Por exemplo, no caso do ponto A na Figura 4 acima, a proporção de  $K_1L_1$  escolhida pela firma satisfaz a condição dada pela equação:

$$\frac{pmg_L(K_1,L_1)}{pmg_K(K_1,L_1)} = \frac{w}{r} \quad (5)$$

A proporção escolhida  $K_1L_1$  satisfaz também uma segunda condição que é a de proporcionar o nível de produto:

$$y^o(K, L) = 55. \quad (6)$$

Em termos gerais, dados os preços dos insumos e para um dado nível de produto, os níveis de  $K$  e  $L$  que minimizam custo satisfazem as condições (5) e (6). Se os preços dos insumos mudarem, e conseqüentemente a inclinação das curvas de isocusto, e/ou for um desejo da firma mudar seu nível de produto, as quantidades usadas de  $K$  e  $L$  minimizadoras de custo escolhidas pela firma também vão mudar. Essa relação entre o produto e os preços dos insumos é descrita por uma função demanda por insumos que resulta do problema de minimização de custos formado pelas equações em (2). Em termos gerais, para somente os dois insumos utilizados aqui, a função demanda por capital e por trabalho são respectivamente:

$$\begin{aligned} K_* &= K(y, w, r); \\ L_* &= L(y, w, r). \end{aligned} \quad (7)$$

No curto prazo, quando nem todos os insumos podem ser ajustados otimamente, os níveis escolhidos dos insumos não permitem que o custo total seja minimizado. De qualquer maneira, a firma vai ajustar o nível dos outros insumos variáveis de modo a minimizar o custo variável. Esse custo variável, vai depender do nível de produto, dos preços dos insumos variáveis e do nível de dos insumos fixos no curto prazo. Nesse contexto, a função demanda por trabalho em (7) se torna:

$$L_*^{CP} = L(y, w, \underline{K}). \quad (8)$$

Onde  $\underline{K}$  é o nível de capital assumido como fixo,  $y$  e  $w$  são definidos como acima. Alguns outros fatores que podem ser argumentos da função demanda por insumo deslocando-a para cima ou para baixo. No caso do trabalho, por exemplo, fatores sazonais como a proximidade de grandes eventos que ocasionam o aumento da demanda por passagens, em razão da grande quantidade de convidados, colaboradores e palestrantes, faz com que *ceteris paribus* a curva de demanda por trabalho se desloque para cima. Outro exemplo, seria a demanda pelo insumo água como irrigação dos produtores rurais na ocorrência de falta de chuva. Portanto podemos incluir um conjunto de  $j$  variáveis  $z_j$ , que representam os deslocadores da função. No caso da demanda por trabalho, a função demanda se torna:

$$L_*^{CP} = L(y, w, \underline{K}, Z). \quad (9)$$

Até aqui assumimos que essa firma representativa usa somente dois insumos,  $L$  e  $K$ , sendo este último potencialmente fixo. Na realidade, uma firma usa inúmeros outros insumos cujos preços podem afetar a demanda de um determinado insumo devido às características de

complementaridade ou substitutibilidade entre os insumos. No caso da demanda por trabalho descrita em (8) ou (9), os preços de outros insumos podem ser considerados com a inclusão de um vetor de preços de outros insumos ( $P$ ) de modo que (7) se torna:

$$L_*^{CP} = L(y, w, \underline{K}, Z, P). \quad (10)$$

O modelo proposto para a análise quantitativa do uso de passagens pelo Cofen se baseia na equação (10). Sendo assim, assume-se aqui que o Cofen embora seja um ente sem fins lucrativos, minimiza custos de produzir  $y$  e usa a quantidade de passagens aéreas ( $qpass$ ) como um dos insumos produtivos. Mais especificamente, a função demanda por passagens aéreas possa ser escrita em termos gerais como:

$$qpass = (y, w, \underline{K}, Z, P). \quad (11)$$

Onde as variáveis contidas em  $y$ ,  $w$ ,  $\underline{K}$ ,  $Z$  e  $P$  serão mais especificamente definidas nas seções a seguir.

### 3.2 Modelo Empírico

Para a formulação empírica, assume-se que na população a relação entre a quantidade demandada de passagens aéreas ( $qpass$ ) do Cofen e as variáveis em  $y$ ,  $w$ ,  $\underline{K}$ ,  $Z$ ,  $P$  pode ser descrita pelo seguinte modelo econométrico de regressão linear múltipla:

$$QP = \beta_0 + \beta_{e_l} y_e + \beta_w w + \beta_K K + \beta_{z_j} z_j + \beta_{p_l} p_l + u. \quad (10)$$

Onde  $y_e$  é o valor do  $e$ -ésimo produto,  $w$  o preço médio das passagens aéreas,  $K$  o gasto com despesa de capital,  $z_j$  é o valor do  $j$ -ésimo deslocador da função de regressão, contido no vetor  $Z$  e  $p_l$  é o valor do  $l$ -ésimo preço de outros insumos, contido no vetor  $P$ . Assume-se também que  $u_i \sim N(0, \sigma^2)$ . Isto é, que o erro segue uma distribuição normal com média zero e variância constante.  $\beta_0$ ,  $\beta_y$ ,  $\beta_w$ ,  $\beta_K$ ,  $\beta_{z_j}$ , e  $\beta_{p_l}$  são parâmetros a serem estimados pelo método de mínimos quadrados ordinários.

Saraiva et al. (2016) informam que o método dos mínimos quadrados tem por foco localizar a função de regressão que minimize o somatório dos quadrados dos resíduos definidos como a diferença entre os valores observados de  $QP_i$  e os valores previstos  $\hat{QP}_i$ . Para Wooldridge (2006), a regressão múltipla é a melhor adaptação a análise *ceteris paribus*, visto que ela possibilita investigar muitas situações ou fatores que atuam em conjunto impactando a variável dependente.



### 3.2.1 Modelo Empírico: Seleção das Variáveis

Nesta seção será desenvolvido o modelo empírico do estudo, em primeiro momento serão pré-selecionadas as variáveis para compor o modelo para, em seguida, ser modelada a função demanda. As variáveis para compor o modelo econométrico para estimar a função demanda, estão organizadas no Quadro 03 abaixo.

- Variável dependente:	- ( <i>qpass</i> ): quantidade de passagens aéreas compradas.
- Variáveis explicativas:	- para preço das passagens ( <i>vpass</i> ): preço médio das passagens aéreas (gasto total dividido pelo quantidade de passagens compradas) - (valores em R\$).
	- produtos gerados pelo Cofen contidas em y: a) quantidade de decisões geradas ( <i>qdeci</i> ); b) quantidade de resoluções geradas ( <i>qreso</i> ); c) quantidade de processos éticos instaurados ( <i>qpep</i> ).
	- para capital: despesa de capital ( <i>dcap</i> ).
	- para preços de insumos complementares ou substitutos a passagens aéreas: preço do insumo trabalho ( <i>sal</i> ): valor dos vencimentos e vantagens fixas dividido pelo o número de funcionários no ano correspondente (valores em R\$).
	- para <i>zj</i> 's: a) número de dias úteis no mês ( <i>dúte</i> ); b) receita corrente dividida por mil, valores em R\$ ( <i>recc</i> ); c) variável dummy para os meses: setembro, outubro e novembro ( <i>dbc</i> ); d) variável dummy para os meses de janeiro, fevereiro e dezembro ( <i>dniat</i> ); e) variável dummy para grupos de interesse interno ( <i>dstak</i> ).

Quadro 03- Variáveis para compor o modelo econométrico para estimar a função demanda.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação ao critério de seleção, essas variáveis foram escolhidas em razão da disponibilidade de dados no portal de transparência do Cofen e no Sistema Integrado de Apoio à Gestão. Os valores encontrados foram organizados mês a mês envolvendo o horizonte

temporal de 2015 a 2019. A quantidade de passagens aéreas compradas foi definida como a quantidade demandada do insumo por mês, considerando que o transporte aéreo é utilizado no deslocamento para o desempenho de atividades finalísticas pelo representante do Cofen. A variável preço da passagem é definida como preço médio das passagens aéreas e vencimentos e vantagens fixas é o somatório de vencimentos e salários, adicional noturno, gratificação por exercício de cargos e funções, gratificação por tempo de serviço, férias, 13º salário, férias - abono pecuniário, férias - abono constitucional, gratificação de qualificação dividido pelo número de funcionários no ano para representar o salário médio mensal.

As variáveis que representam os produtos gerados pelo Cofen são a quantidade de decisões geradas, quantidade de resoluções geradas e quantidade de processo ético instaurado. O conceito de decisão encontra-se no anexo da Resolução Cofen n. 421/2012, Art.55, II, e se refere a uma sentença conclusiva do Plenário do Cofen relacionada a ato de Coren, trata-se ainda de determinação da padronização de um processo qualquer ou interpretação de norma específica da área de enfermagem. No Art. 70, §1º há a definição de resolução que é ato normativo de responsabilidade do Plenário destinado a esclarecer legislação pertinente à enfermagem para a sua correta aplicação.

A variável representativa do capital representa o somatório dos gastos com despesa de investimentos definidos no Art. 12 da Lei n. 4320/1964 em três classificações: investimentos, inversões financeiras e transferências de capital. Os investimentos são créditos orçamentários para o planejamento, aquisição de imóveis para neles executar obras, também são programas especiais de trabalho, obtenção de instalações, equipamentos, material permanente e a constituição ou aumento de capital que não descaracterize a natureza jurídica da Entidade. Em seguida, inversões financeiras são gastos com a obtenção de imóveis ou bens de capital em uso; obtenção de títulos representativos do capital de pessoas jurídicas ou de Entidades qualquer, porém constituídas, visto que essa ação não caracterize aumento do capital, é Inversão também a constituição ou aumento do capital de Entidade ou pessoas jurídicas que fazem atividades comerciais ou financeiros. Por fim, transferência de capital são créditos orçamentários para investimentos ou inversões financeiras que outros agentes de direito público ou privado devem fazer, sem contraprestação direta em bens ou serviços. Considerando, a dificuldade em adquirir dados foi utilizado no modelo o fluxo de capital e não foi possível inserir a variável estoque de capital.

Já a variável dias úteis foi utilizada como representativa da quantidade de esforço despendido mensalmente, visto que o Cofen não funciona nos fins de semana e feriados e sendo assim o número de dias úteis varia de mês a mês. A definição da variável receita corrente

situa-se na Lei n. 4320/1964, Art.11, §1º, que, como dito anteriormente, é destinada para as despesas correntes que são gastos para a manutenção da estrutura do Cofen. No modelo, ela representa o valor arrecadado e está medida em 1000's de R\$.

Por fim, foram selecionadas três variáveis *dummies*:

- 1) Uma dummy (*dcbc*) para os meses de setembro, outubro e novembro, onde nesses meses ela toma o valor de 1, e nos demais, 0. Justifica-se a introdução desta dummy, visto que em novembro há o Congresso Brasileiro dos Conselhos Regionais de Enfermagem, evento maior da categoria. Dessa forma, no período há o aumento na demanda de solicitação de passagens, em razão do grande número de convidados, palestrantes e colaboradores;
- 2) Uma dummy (*dniat*) com 1 para os meses janeiro, fevereiro e dezembro e 0 nos demais. Justifica-se esta dummy para diferenciar o período menos produtivo, entre o recesso de fim de ano e o feriado de carnaval do período de funcionamento normal do Cofen;
- 3) E finalmente inclui-se a variável representativa da atuação dos grupos de interesse interno (*dstak*) para demonstrar melhorias no processo de solicitação de passagens e mais suporte do Conselho Federal aos Coren-s em demandas por atividades finalísticas e complexas. Uma dummy com valor igual a 1 em todos os meses dos anos de 2016 e 2019 e o número 0 nos demais meses dos outros anos. Como motivação para tal procedimento, considera-se que em 2016 foi implantado o Sistema SCDP, em razão da mobilização e envolvimento dos *stakeholders* internos e em 2019 foi o último ano de atuação da empresa contratada e no ano seguinte foi feito novo processo de licitação para a escolha de agência de viagens, ocorrendo com isso reajustes no valor e no objeto do contrato, além disso em 2019, houve aumento no valor e na quantidade de emissões de passagens de forma considerável comparado aos anos (2015, 2016, 2017 e 2018) e isso possivelmente refletiu no aumento da execução de atividades finalísticas por grupos de interesses junto aos Coren-s. Portanto, a variável *dstak* intenciona mensurar se de fato os grupos de interesse internos têm tido um impacto significativo sobre o padrão de gastos e emissão de passagens no Cofen.

Considerando essas variáveis, o modelo especificado em (10) pode ser então reescrito como:

$$\begin{aligned}
 qpass = & \beta_0 + \beta_{qdeci} qdeci + \beta_{qreso} qreso + \beta_{qpep} qpep + \\
 & \beta_{sal} sal + \beta_{recc} recc + \beta_{vpass} vpass + \beta_{dcap} dcap + \beta_{dcbc} dcbc + \\
 & \beta_{dniest} dneiat + \beta_{dstak} dstak + \beta_{p_l} p_l + u. \quad (11)
 \end{aligned}$$

#### 4 ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS E RESULTADOS

Conforme Almeida e Freire (2000), as investigações em relação a uma observação podem ser descritivas, correlacionais ou experimentais. A investigação descritiva trata as variáveis de forma isolada, entretanto as investigações correlacional e experimental utilizam-se da junção entre uma ou mais observações. Este capítulo é dividido de acordo com essa abordagem.

##### 4.1 Análise descritiva

A Tabela 04 abaixo mostra as estatísticas de média, mediana, desvio padrão, curtose, assimetria valores mínimos e máximos das variáveis dependentes e independentes usadas na estimação do modelo empírico. Os dados foram coletados para os cinco anos de 2015 a 2019 com periodicidade mensal. Em cada ano, consideram-se 12 meses o que leva a um tamanho de amostra de  $n = 12*5$  (60 observações).<sup>4</sup>

Tabela 04: Estatística descritiva das variáveis nos anos de 2015 a 2019.

	Média	Mediana	Desvio padrão	Curtose	Assimetria	Mínimo	Máximo
<i>dúte</i>	21,07	21,00	1,26	-0,74	-0,18	18,00	23,00
<i>qpass</i>	520,67	501,50	166,29	2,92	0,71	130,00	1158,00
<i>qpep</i>	4,58	4,00	5,71	39,45	5,74	0,00	44,00
<i>vpass</i>	928,00	931,90	157,67	9,79	-1,83	140,74	1313,70

<sup>4</sup> Os dados utilizados situam-se no Apêndice C.

<i>dcap</i>	664315,27	52988,08	1207668,03	5,16	2,33	-13315,64	5499995,34
<i>qdeci</i>	23,95	20,00	18,64	2,92	1,60	1,00	88,00
<i>qreso</i>	2,58	2,00	1,95	-0,06	0,66	0,00	8,00
<i>sal</i>	15323,71	14805,09	3611,55	2,67	1,54	10590,87	28176,85
<i>recc</i>	9149,05	6897,76	5248,88	1,12	1,31	3338,80	26086,80

---

Fonte: Portal de Transparência do Cofen;  
Sistema Integrado de Apoio à Gestão;  
Elaborado pelo autor.

Ao analisar todas as variáveis em conjunto, percebe-se que há o valor mínimo negativo em *dcap*, de zero nas variáveis *qreso* e *qpep* e o valor de um para *qdeci*. O negativo em *dcap*, representa a ocorrência de um estorno. Além disso, verifica-se nessas quatro variáveis e na *recc* a diferença significativa entre a média e mediana, em virtude de alguns meses produzirem mais, em razão de prazos a serem cumpridos em norma específica e também o uso da margem de segurança para uma decisão impactante no exercício da enfermagem de forma individual ou coletiva.

O desvio padrão demonstra a uniformidade dos dados e mostra o grau de dispersão dos valores em relação à média. Na situação dos *dúte*, a média é 21,07 com desvio padrão de 1,26, evidenciando a uniformidade no conjunto. Em relação aos dados, podem-se organizar as variáveis das mais heterogêneas (mais dispersas) para as mais homogêneas (menos dispersas) em relação à média como *dcap*, *qpep*, *qdeci*, *qreso*, *recc*, *qpass*, *sal*. Considerando, que na amostra os resultados das médias aritméticas estão muito distantes uma das outras, assim foi utilizado o coeficiente de variação, que é o cálculo do desvio padrão dividido pela média para ordenar as variáveis.

O coeficiente de assimetria foi positivo para quase todas as variáveis, exceto para *dúte* e *vpass*, que demonstram uma distribuição mais assimétrica à direita. Dessa forma, a variável *dúte* apresentou coeficiente de assimetria de -0,182 e as variáveis *qpass* e *qreso* apresentaram uma assimetria moderada (parâmetro de 0,15 até 1). Os outros dados, referentes a *qdeci*, *qpep*, preço do trabalho e *dcap*, caracterizam-se com assimetria forte, ou seja, com parâmetro superior a 1,

denotando uma cauda um pouco mais alongada da distribuição, sendo a *qpep* a variável mais assimétrica em relação à média.

Além do mais, o coeficiente de curtose se classifica quanto ao achatamento da distribuição e predominando o valor na amostra em curva platicúrtica ( $k < 3$ ), logo ela é mais achatada na parte superior que a curva normal, revelando que a maioria das observações tende a ficar dispersa em relação aos resultados da média. No conjunto de dados, foram encontradas as medidas de curtoses mais próximas ao da distribuição normal em preço do trabalho, *qdeci* e *qpass*.

Na Tabela 05 abaixo, encontram-se dados relevantes da análise do agenciamento de 2017 a 2019 gerado no Painel de Viagens do Governo Federal, nota-se que a média total de preço dos bilhetes utilizados é de R\$ 1015,78 sendo 4,91% maior<sup>5</sup> que a média de gasto com bilhetes aéreos emitido pelo Cofen nesse período, entretanto não é possível concluir algo em relação a eficiência dos gastos.

Tabela 05 - Dados relevantes da análise do agenciamento de 2017 a 2019<sup>6</sup>.

	Valor do Bilhete X Antecedência da Compra			Total de Bilhetes
	Viagem Urgente	Entre 10 e 29 Dias	Superior a 30 Dias	
<b>Média</b>	R\$ 1055,74	R\$ 956,57	R\$ 1096,70	R\$ 1015,78
<b>Mediana</b>	R\$ 798,35	R\$ 698,80	R\$ 526,86	R\$ 715,31

Fonte: Painel de Viagens - Ministério da Economia, acessado em 07/04/2021.

#### 4.2 Correlação entre as variáveis

O objetivo nesta subseção é verificar a intensidade de relação entre as variáveis escolhidas para o modelo, ou seja, observar se as amostras possuem dependência entre si. Reforça-se que a associação de uma variável é mais fraca em relação a outra quando a correlação está mais próxima de zero. Para esse estudo esse grau de associação pode ser visualizado na Tabela 6 abaixo.

<sup>5</sup> Essa média é calculada com os dados que constam no Apêndice B.

<sup>6</sup> Relatório completo no Apêndice D.

Tabela 06: Matriz de Correlação de Pearson

	<i>qpass</i>	<i>dúte</i>	<i>qdeci</i>	<i>qreso</i>	<i>qppep</i>	<i>sal</i>	<i>recc</i>	<i>vpas</i>	<i>dcap</i>
<i>qpass</i>	1,00								
<i>Dúte</i>	0,43	1,00							
<i>qdeci</i>	-0,30	-0,08	1,00						
<i>qreso</i>	0,02	-0,02	0,06	1,00					
<i>qppep</i>	-0,03	-0,09	-0,13	-0,15	1,00				
<i>sal</i>	-0,48	-0,17	0,58	0,03	-0,12	1,00			
<i>recc</i>	-0,23	-0,07	-0,23	-0,14	0,14	-0,07	1,00		
<i>vpas</i>	0,00	-0,03	-0,09	-0,08	0,30	0,18	-0,16	1,00	
<i>dcap</i>	0,04	0,06	0,28	0,08	-0,14	0,34	-0,34	0,12	1,00

Fonte: Elaborado pelo autor

Nos casos acima a maior correlação encontrada foi 0,584 entre *sal* e *qdeci*. Observa-se correlação positiva em relação a variável *qpass* com as variáveis: *dúte*, *qreso*, *vpas* e *dcap*. Nota-se que a correlação é positiva quando duas variáveis movem-se juntas, ou seja, se uma aumenta a outra acompanha a evolução e, ocorrendo a diminuição, há decréscimo simultâneo.

Por outro lado, há correlação negativa na associação da variável *qpass* com as variáveis: *qdeci*, *qppep*, *sal* e *recc*. Assim, na correlação negativa, as variáveis associadas se movem em direções opostas, ou seja, quando uma cresce a outra decresce e assim sucessivamente.

Supõe-se que a correlação positiva na Matriz de Correlação de Pearson (Tabela 06), está relacionada ao funcionamento do Cofen ou do Coren-s, visto que para a execução das atividades finalísticas com o deslocamento por transporte aéreo, em regra, deve se atentar ao cronograma de atividades da Entidade e em relação à correlação negativa, entende-se que está associada à demanda de pedidos ou recurso, aos limites de prazos e à margem de segurança para uma manifestação formal ou decisão. Dessa maneira, a *qdeci* e a *qppep*, por se tratarem de deliberações que envolvem situações delicadas e complexas, geralmente usa-se o prazo disponível.

Prosseguindo, no caso da variável *sal* a correlação é negativa, talvez seja, considerando que em determinado momento do ano é necessário o cumprimento de prazos da legislação trabalhista e entende-se que acontece o mesmo com a variável *recc* por ter que seguir prazos relacionados a pagamentos.

### 4.3 Estimação da função demanda por insumo de passagens aéreas no Cofen

Após as análises iniciais, estimou-se o modelo representado por (11) com os softwares *Weka* versão 3.9.4, junto com o Excel e o *Stata*. O *Weka* (*Waikato Environment for Knowledge Analysis*) é um programa gratuito de mineração de dados criado pela Universidade de Waikato na Nova Zelândia desenvolvido na linguagem Java. O *software* disponibiliza algoritmos para diversas atividades de mineração de dados, como a classificação de dados, o cálculo da regressão, o agrupamento de observações, regras de associação de variáveis e a visualização em tabelas e gráficos.

Os coeficientes, erros-padrão, estatísticas *t* e o p-valores encontram-se na Tabela 07 abaixo. Os coeficientes foram calculados com o uso de estimadores de Mínimos Quadrados Ordinários (MQO) e os erros-padrão com o uso da correção de White para o cálculo de erros-padrão robustos para levar em consideração erros heterocedásticos.

**Tabela 07 – Grau de Ajuste e Significância Global**

<i>Coeficiente de correlação de Pearson</i>	0,78
$R^2$	0,62
$R^2$ ajustado	0,51
<i>Estatística F</i>	6,60
<i>Erro padrão</i>	116,34
<i>Prob(F-Statistic)</i>	0,00

Fonte: Elaborado pelo Autor.

Começando pelo grau de ajuste, a Tabela 07 mostra um coeficiente de determinação ( $R^2$ ) de 0,62, significando que as variáveis independentes explicam arredondando 60% da variação amostral de *qpass*.<sup>7</sup> O p-valor da estatística *F* sugere fortemente a rejeição de  $H_0$  de que todos os parâmetros de inclinação do modelo são nulos a um nível de significância de 1%.

Com relação às estimativas, pode-se observar na Tabela 08, a seguir, que em geral os sinais estão de acordo com o esperado e preconizado pela teoria microeconômica no caso dos argumentos com fundamentos na teoria microeconômica. Há uma relação negativa entre quantidade demandada de passagens e o seu preço (*vpass*), mostrando uma curva de demanda negativamente inclinada. Mais especificamente, a estimativa associada à *vpass* é -0.07. Isto é, para cada 100 reais de aumento no preço médio das passagens aéreas, a quantidade demandada de passagens pelo Cofen diminui em aproximadamente 7 unidades, controlando para os outros fatores. Esse resultado, contudo, não é estatisticamente significativo nem a 10%, como demonstrado pelo alto p-valor.

<sup>7</sup> O valor de  $R^2$  ajustado não será detalhado na investigação, visto que não serão comparados dois modelos ou o mesmo modelo com tamanhos de amostras diferentes.



**Tabela 08: Estimativas e valores estatísticos<sup>8</sup>.**

	<b>Coefficientes</b>	<b>Erro Padrão Robusto</b>	<b>t</b>	<b>P&gt; t </b>
<i>constante</i>	-373,17	512,56	-0,73	0,47
<i>dúte</i>	41,25	17,82	2,31	0,03
<i>qdeci</i>	0,22	0,98	0,22	0,82
<i>qreso</i>	1,28	7,35	0,17	0,86
<i>qpep</i>	1,95	1,99	0,98	0,33
<i>sal</i>	-0,01	0,01	-1,43	0,16
<i>recc</i>	0,01	0,00	1,25	0,22
<i>vpass</i>	-0,07	0,10	-0,69	0,50
<i>dcap</i>	0,00	0,00	0,92	0,36
<i>dcbc</i>	79,79	58,70	1,36	0,18
<i>dniat</i>	186,04	43,574	4,27	0,000
<i>dstak</i>	63,57	26,401	2,41	0,020

Fonte: Elaborado pelo autor

Com relação às variáveis de produto (*qdeci*, *qreso* e *qpep*), e esforço (*dúte*) os resultados indicam uma relação positiva de com a quantidade demandada de passagens. No caso do Cofen, níveis de produto mais altos tendem a implicar mais viagens e mais passagens. Mas esses coeficientes não são estatisticamente significantes. Ademais, *ceteris paribus*, em meses com mais dias úteis, o uso de passagens aumenta substancialmente. Mais especificamente, um dia útil a mais em mês, implica um aumento no número de passagens emitidas em 41 unidades em média. No caso dos outros insumos capital e trabalho, os coeficientes são respectivamente positivos e negativos, indicando uma relação de substitutibilidade do uso de passagens com capital e de complementaridade trabalho. Mas, como nos casos acima, esses coeficientes não são significantes, exceto *dúte*.

No caso das *dummies* de sazonalidade (*dcbc* e *dniat*), ambos coeficientes foram altos em magnitude. No caso do primeiro, o Congresso Brasileiro dos Conselhos Regionais de Enfermagem que ocorre em novembro implica anualmente um aumento de no número de bilhetes aéreos emitidos em 80 aproximadamente por mês, comparado com períodos quando esse congresso não ocorre. Esse efeito, contudo, não se mostrou estaticamente significante. Já a *dniat* que permite a diferenciação do período inicial de atividades, mostra que no período de festas de fim de ano e carnaval o uso mensal de passagens diminui em aproximadamente 190 bilhetes aéreos. Esse efeito é estatisticamente significante.

<sup>8</sup> Para estimar o modelo foi utilizada apenas a regressão linear múltipla e não houve tentativa do uso de outras formas funcionais.

Com relação à variável (*dstak*), o sinal do coeficiente implica que os grupos de interesse interno impactam positivamente a quantidade demandada de passagens aéreas no Cofen. Mais especificamente, estima-se que a atuação desses grupos causa um aumento, *ceteris paribus*, na quantidade demandada de passagens em 64 bilhetes por mês em média. Esse efeito é estatisticamente significativo a um nível de significância de 5% em teste bicaudal e a 1% em um teste monocaudal.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa objetivou verificar se de fato os grupos de interesse internos têm tido um impacto significativo sobre o padrão de gastos e emissão de passagens no Cofen. Primeiramente, foi feita uma análise exploratória com a organização dos contratos administrativos vigentes do Cofen sob a ótica de *Pareto* conforme o gasto. Em seguida, foram classificados os grupos de interesse (*stakeholders*) em três níveis (racional, processual e transacional) e, por fim, foi estimada a função demanda pelo insumo passagens aéreas.

Por meio dos levantamentos na análise exploratória, constatou-se que é expressivo o valor da contratação do fornecimento de passagens nacionais e internacionais em relação aos demais contratos administrativos da Entidade. Por outro lado, na investigação descritiva, ao analisar o agenciamento de 2017 a 2019 no Painel de Viagens do Governo Federal, nota-se que a média total de bilhetes utilizados é de R\$ 1015,78, ou seja, 4,91% maior que a média de gasto com bilhetes aéreos emitidos pelo Cofen nesse período. Ressalta-se, contudo, que isso não permite concluir pela eficiência ou ineficiência em relação ao padrão de gastos do Cofen.

Os principais resultados baseados na estimação da função demanda permitem concluir que, embora a quantidade demandada de passagens seja negativamente inclinada (como preconizado pela teoria microeconômica), ela não é muito responsiva a preços. Isso indica que o Cofen tende a não buscar necessariamente o menor preço de passagem, mas sim seguir a regra do equilíbrio do menor preço e do trajeto com menor duração. Isso vai também de acordo com o fato de a estimativa do efeito da atuação dos grupos de interesse interno sobre o padrão de uso de passagens aéreas ter sido positivo e estatisticamente significativa, como evidenciado pela variável *dstak*.

Com isso, observa-se nas análises, que o Cofen não busca de forma absoluta o menor preço na aquisição de passagens, mas sim adquirir a melhor opção de deslocamento com menor custo para que o colaborador tenha condições físicas para o desempenho da atividade finalística no destino. Ainda, verifica-se o aumento na quantidade e gasto com passagens ano após ano na Entidade, possivelmente, em razão do aumento da demanda por pedidos da atuação dos grupos de interesse interno em atividades finalísticas junto aos Conselhos Regionais. Por fim, entende-se que esse suporte é importante, para não comprometer de alguma forma o atendimento ao profissional de enfermagem, visto que os Coren-s são a principal fonte de arrecadação do Conselho Federal.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, A. L. C., & Muniz, R. M. (2005, setembro). A construção da reputação organizacional como recurso estratégico: o papel dos gestores e a percepção dos stakeholders. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Brasília, DF, Brasil, 29.

BELFIORE, P. **Estatística aplicada à administração, contabilidade e economia com Excel e SPSS**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

BRASIL. **Lei n. 4.320**, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/14320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14320.htm)>. Acesso em: 15 de dezembro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Decreto-Lei n. 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm)>. Acesso em: 15 de novembro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 5.905**, de 12 de julho de 1973. Dispõe sobre a criação dos Conselhos Federal e Regionais de Enfermagem e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.cofen.gov.br/lei-n-590573-de-12-de-julho-de-1973\\_4162.html](http://www.cofen.gov.br/lei-n-590573-de-12-de-julho-de-1973_4162.html)>. Acesso em: 15 de novembro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm)>. Acesso em: 15 de novembro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 10.520**, de 17 de Julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm)>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 11.788**, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996; revoga as Leis nºs 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6º da Medida Provisória nº 2.164-41, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/at02007-2010/2008/lei/l11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/at02007-2010/2008/lei/l11788.htm)>. Acesso em: 01 de novembro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/112527.htm)>. Acesso em: 15 de novembro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Resolução n. 421**, de 15 de fevereiro de 2012. Aprova o Regimento Interno do Conselho Federal de Enfermagem e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.cofen.gov.br/resolucao-cofen-n-4212012\\_8670.html](http://www.cofen.gov.br/resolucao-cofen-n-4212012_8670.html)>. Acesso em: 18/01/2021.

\_\_\_\_\_. **Instrução Normativa n. 3**, de 11 de fevereiro de 2015. Dispõe sobre diretrizes e procedimentos para aquisição de passagens aéreas pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <<https://www.gov.br/compras/pt-br/acesso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-3-de-11-de-fevereiro-de-2015>>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

\_\_\_\_\_. **Resolução n. 590**, de 18 de julho de 2017. Ficam regulamentados no âmbito do Conselho Federal de Enfermagem o Plano de Trabalho Especial -PLATEC e o Fundo de Apoio a Atividades Administrativas dos Conselhos Regionais – FUNAD, conforme normas a seguir, bem como manual de acordos e convênios, anexo a esta resolução e que pode ser consultado no endereço eletrônico: [www.cofen.gov.br](http://www.cofen.gov.br). Disponível em: <[http://www.cofen.gov.br/resolucao-cofen-no-05552017\\_54070.html](http://www.cofen.gov.br/resolucao-cofen-no-05552017_54070.html)>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

\_\_\_\_\_. **Resolução n. 590**, de 26 de outubro de 2018. Aprova o Manual de Emissão de Bilhetes de Passagens Aéreas e Terrestres, no âmbito do Conselho Federal de Enfermagem, e dá outras providências.

. Disponível em:

<[http://http://www.cofen.gov.br/resolucao-cofen-no-590-2018\\_66567.html](http://http://www.cofen.gov.br/resolucao-cofen-no-590-2018_66567.html)>. Acesso em: 15 de novembro de 2020.

\_\_\_\_\_. **Decreto n. 10.024**, de 20 de setembro de 2019. Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm)>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

BRITO, Antônio Carlos; TERRA, José Claudio C. Posicionamento Estratégico e Sistematização da Gestão dos Stakeholders. Disponível em **Biblioteca Terra Fórum Consultores**, 2009.

BUYSSE, K.; VERBEKE, A. (2003). Proactive environmental strategies: A stakeholder management perspective. **Strategic Management Journal**, 24, 453-570.

CANCIAM, César Augusto. Estimativa do coeficiente de expansão térmica da gema de ovo líquida. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Três Corações, v.13, n.1, p.582-588, 2015.

CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM. **Relatório de Gestão do Exercício de 2018**. Brasília, 2019. Disponível em: <<http://ouvidoria.cofen.gov.br/cofen/transparencia/29387/download/PDF>>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão do Exercício de 2019**. Brasília, 2020. Disponível em: <<http://ouvidoria.cofen.gov.br/cofen/transparencia/42248/download/PDF>>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

\_\_\_\_\_. **Pregão Eletrônico n. 6/2020**. Brasília, 2020. Disponível em: <[http://www.cofen.gov.br/pregao-eletronico-no-6-2020\\_76730.html](http://www.cofen.gov.br/pregao-eletronico-no-6-2020_76730.html)>. Acesso em: 18 de abril de 2021.

DAS NEVES, Breno. Características do Princípio de Pareto no Setor Bancário Brasileiro. Brasília, **CCA/UnB**, 2016.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. 23. ed. São Paulo: **Atlas**, 2010.

FREEMAN, R. Edward. Strategic management: a stakeholder approach. Boston, MA: **Pitman**, 1984.

FIGUEIREDO FILHO, D.; NUNES, F.; ROCHA, E. C. da; SANTOS, M. L.; BATISTA, M.; SILVA JÚNIOR, J. A. S. O que Fazer e o que Não Fazer com a Regressão: pressupostos e aplicações do modelo linear de Mínimos Quadrados Ordinários (MQO). **Revista Política Hoje**, v. 20, n. 1, p. 44–99, 2011.

HAUGHEY, Duncan. Pareto analysis step by step. **ProjectSmart**. co. uk, 2010. Disponível em: <<https://www.projectsmart.co.uk/pareto-analysis-step-by-step.php>>. Acesso em: 11 de novembro de 2020.

HILL, R. C.; JUDGE, G. G.; GRIFFITHS, W. E. **Econometria**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 471 p.

HOFFMANN, Rodolfo; DUARTE, João Carlos. A distribuição da renda no Brasil. **Revista de administração de empresas**, v. 12, n. 2, p. 48-49, 1972.

KOCH, Richard. O princípio 80/20: os segredos para conseguir mais com menos nos negócios e na vida. 1ª edição. Belo Horizonte : **Editores Gutenberg**, 2015, p. 15.

MAIA, A. G. Econometria: Conceitos e Aplicações. **Editores Saint Paul**, 2017.

MASON, R. O.; MITROFF, I. I. Challenging Strategic Planning Assumptions: Theory, Cases and Techniques. **NY: Wiley**, 1981.

MATTOS, R. S.; PEROBELLI, F. S.; HADDAD, E.; FARIA, W. R. Integração de modelos econométricos e de insumo-produto para previsões de longo prazo na demanda de energia no Brasil. **Estudos Econômicos**, v. 38, p. 675-699, 2008.

MENDES, Constantino; SOUSA, Maria. Estimando a Demanda por Serviços Públicos nos Municípios Brasileiros. **Revista Brasileira de Economia**, V. 60, nº 3, p. 281–296, 2006.

Menezes-Filho, N. A. & Rodrigues Jr, M. Tecnologia e demanda por qualificação na indústria brasileira. **Revista Brasileira de Economia**, V. 57, nº 3, p.569-603, 2003.

MICHEL, Maria Helena. Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais. São Paulo:**Atlas**, 2009.

MOURA, Fernando; MONTINI, Alessandra. Modelagem da Demanda Turística Internacional para o Estado de São Paulo. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, V. 5, n. 2, 2010.

MUTO, Claudio Adonai. Exame PMI: a bíblia. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

Garuoliene K, Godman B, Gulbinovic J, Schiffers K, Wettermark B. Differences in utilization rates between commercial and administrative databases: implications for future health-economic and cross-national studies. **Expert Rev Pharmacoecon Outcomes Res**. 2016;16(2):149-52.

PALADINI, Edson Pacheco; Gestão da qualidade: teoria e prática, 2ª Ed. São Paulo: **Atlas**, 2004.

PINDYCK, Robert S. ; RUBINFELD, Daniel L. Microeconomia. 4a. ed. São Paulo: **MAKRON Books**, 1999.

QUEROLO, Sara. Estimativa da equação de demanda de serviços ambulatoriais públicos no Brasil. **Revista Linceu On-line**, V.1, nº 1, p. 22-37, 2011.

RODRIGUES, Sandra Cristina Antunes. Modelo de Regressão Linear e suas Aplicações. Dissertação (Mestrado em Ensino de Matemática), **Universidade da Beira Interior**, Covilhã, 2012.

SARAIVA, Ana Clara Cachina; FERNANDES, Fernanda Kivia Agra; DANTAS, Luana Pinheiro; MAIA, Kyldare Rodrigues. Avaliação do crescimento dos passageiros per capita explicado pelos automóveis privados e a qualidade do serviço prestado pelo transporte público brasileiro por meio da regressão linear. In: **XXXVI ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia De Produção**, João Pessoa /PB, 2016.

Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. **Academy of Management Executive**, 5(2), 61-75.

SCARAVONATTI, S. H. Jozua. Aplicação da Técnica de Regressão para Análise de Dados Climáticos e Previsão de Safra. Trabalho de conclusão de curso (Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas), **Universidade Tecnológica Federal do Paraná**. Medianeira 2014.

SILVA, João Pedro Bento Clemente. Modelos de Regressão Linear e Logística utilizando o software R. Dissertação (Mestrado em Estatística, Matemática e Computação), Universidade Aberta, Lisboa: **UAB**, 2016.

SVENDSEN, Ann. The stakeholder strategy: profiting from collaborative business relationships. EUA, São Francisco: **Berrett-Koehler Publishers, Inc.**, 1998.

TAPSCOTT, D.; TICOLL, D. A empresa transparente. São Paulo: M. **Books do Brasil**, 2005.

WOOLDRIDGE J. M. Introdução à econometria: uma abordagem moderna. Michigan State University, Thomson Learning, **South Western College Publishing**, 2006.



## APÊNDICES

Apêndice A - Evolução Mês a Mês de Demanda e Gasto de Passagens no Cofen de 2015 a 2019.

Mês	Quantidade Comprada	Variação Q %	Valor Total Pago (P)	Variação P %
1	412		R\$ 541.244,84	
2	355	-0,1383495146	R\$ 365.457,33	-0,3247837153
3	470	0,323943662	R\$ 431.425,09	0,1805074207
4	595	0,2659574468	R\$ 551.856,77	0,2791485307
5	565	-0,05042016807	R\$ 518.368,98	-0,0606820317
6	670	0,185840708	R\$ 615.522,47	0,1874214966
7	859	0,2820895522	R\$ 781.094,80	0,2689947777
8	590	-0,3131548312	R\$ 621.553,86	-0,2042529793
9	479	-0,1881355932	R\$ 439.519,36	-0,2928700338
10	614	0,2818371608	R\$ 584.647,08	0,3301964218
11	496	-0,1921824104	R\$ 377.423,94	-0,3544414179
12	350	-0,2943548387	R\$ 297.305,00	-0,2122783732
13	377	0,07714285714	R\$ 311.768,32	0,0486480887
14	554	0,4694960212	R\$ 77.967,29	-0,7499191387
15	603	0,08844765343	R\$ 475.806,92	5,102647918
16	729	0,2089552239	R\$ 616.639,84	0,2959875405
17	562	-0,2290809328	R\$ 403.282,35	-0,3460001709
18	550	-0,02135231317	R\$ 467.980,64	0,1604292625
19	662	0,2036363636	R\$ 556.367,00	0,1888675566
20	703	0,06193353474	R\$ 532.137,07	-0,0435502645
21	712	0,01280227596	R\$ 578.013,60	0,0862118664
22	590	-0,1713483146	R\$ 664.534,37	0,1496863915
23	467	-0,2084745763	R\$ 450.491,91	-0,3220938896
24	186	-0,6017130621	R\$ 137.093,81	-0,6956797515
25	438	1,35483871	R\$ 350.911,88	1,5596478791
26	352	-0,196347032	R\$ 258.697,46	-0,2627851186
27	707	1,008522727	R\$ 599.079,72	1,315754163
28	432	-0,3889674682	R\$ 360.668,90	-0,3979617604
29	501	0,1597222222	R\$ 415.333,49	0,1515644681
30	460	-0,08183632735	R\$ 430.702,58	0,0370042156

31	412	-0,1043478261	R\$ 347.585,82	-0,1929794802
32	503	0,2208737864	R\$ 443.837,75	0,276915583
33	530	0,05367793241	R\$ 498.373,89	0,1228740458
34	706	0,3320754717	R\$ 720.738,60	0,4461804971
35	425	-0,3980169972	R\$ 490.871,63	-0,318932509
36	224	-0,4729411765	R\$ 217.105,03	-0,5577152625
37	398	0,7767857143	R\$ 365.332,26	0,6827443381
38	342	-0,1407035176	R\$ 322.253,25	-0,1179173446
39	525	0,5350877193	R\$ 468.480,13	0,4537638643
40	491	-0,06476190476	R\$ 495.320,95	0,0572934011
41	574	0,1690427699	R\$ 502.089,02	0,0136640092
42	430	-0,2508710801	R\$ 381.986,59	-0,2392054501
43	464	0,07906976744	R\$ 454.180,27	0,1889953257
44	456	-0,01724137931	R\$ 442.259,13	-0,0262475955
45	478	0,04824561404	R\$ 473.239,72	0,0700507641
46	707	0,4790794979	R\$ 718.464,28	0,5181825397
47	519	-0,2659123055	R\$ 560.325,96	-0,2201060295
48	225	-0,5664739884	R\$ 217.105,03	-0,612537977
49	428	0,9022222222	R\$ 383.611,41	0,76693930
50	395	-0,07710280374	R\$ 400.890,51	0,0450432379
51	546	0,382278481	R\$ 552.381,66	0,3778865955
52	545	-0,00183150183	R\$ 603.182,50	0,0919669201
53	692	0,2697247706	R\$ 729.786,44	0,2098932578
54	482	-0,3034682081	R\$ 522.651,72	-0,2838292254
55	720	0,4937759336	R\$ 682.286,90	0,305433186
56	726	0,008333333333	R\$ 698.418,45	0,0236433529
57	502	-0,3085399449	R\$ 545.006,35	-0,2196564252
58	1158	1,306772908	R\$ 1.310.776,48	1,405066436
59	467	-0,5967184801	R\$ 479.997,10	-0,6338070546
60	130	-0,721627409	R\$ 150.938,88	-0,6855421002

Fonte: Portal de Transparência Cofen, acessado em 07/09/2020.

Apêndice B - Evolução Ano a Ano da Demanda e Gasto de Passagens no Cofen de 2015 a 2019.

<b>Ano</b>	<b>Quantidade Comprada</b>	<b>Varição Q %</b>	<b>Valor Total Pago</b>	<b>Quantidade Comprada/ Valor Total Pago</b>	<b>Varição P %</b>
2015	6455		R\$ 6.125.419,52	R\$ 948,94	
2016	6695	0,03718048025	R\$ 5.272.083,12	R\$ 787,47	-0,1393106868
2017	5690	-0,1501120239	R\$ 5.133.906,75	R\$ 902,27	-0,02620906516
2018	5609	-0,01423550088	R\$ 5.401.036,59	R\$ 962,92	0,05203246826
2019	6791	0,2107327509	R\$ 7.059.928,40	R\$ 1.039,60	0,3071432275

Fonte: Portal de Transparência Cofen, acessado em 07/09/2020.

## Apêndice C - Dados Utilizados para Estimar a Função Demanda por Insumo de Passagens.

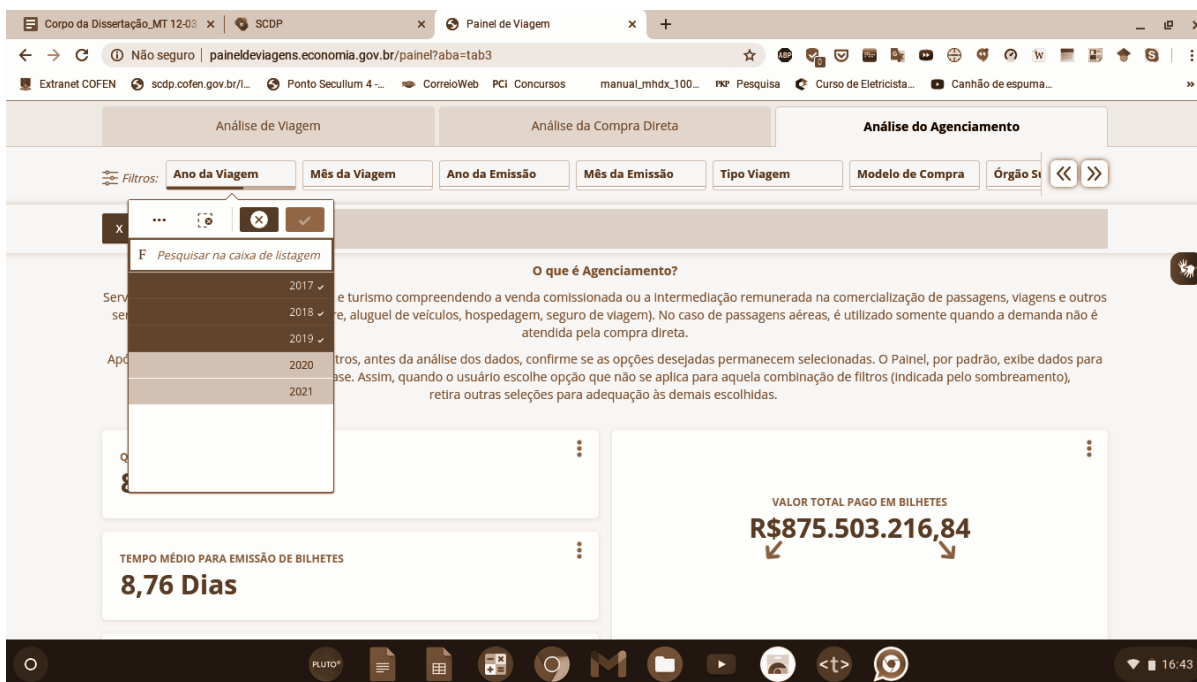
<i>qpass</i>	<i>dúte</i>	<i>qdeci</i>	<i>qreso</i>	<i>qpep</i>	<i>sal</i>	<i>recc</i>	<i>vpass</i>	<i>dcap</i>	<i>dcbc</i>	<i>dniat</i>	<i>dstak</i>
412	21	18	0	44	13153,73	14442,82	1313,7	0	0	0	0
355	19	4	2	5	10770,5	12321,81	1029,46	0	0	0	0
470	22	22	5	3	10827,41	12530,93	917,93	17.123,54	0	1	0
595	20	15	4	4	10773,96	9292,43	927,49	10.861,21	0	1	0
565	20	4	0	1	11760,53	6025,39	917,47	78.720,00	0	1	0
670	22	26	1	3	13160,47	5287,03	918,69	192.800,00	0	1	0
859	23	30	2	3	11597,66	5641,12	909,31	2.064.419,06	0	1	0
590	23	28	4	2	10590,87	4071,85	1053,48	113.790,00	0	1	0
479	21	21	1	1	11316,21	3774,68	917,58	1.326.710,91	1	1	0
614	21	28	5	0	16728,02	3791,98	952,19	440.847,67	1	1	0
496	20	25	3	3	13292,85	3514,55	760,94	10.718,00	1	1	0
350	22	78	6	0	22005,78	4713,51	849,44	5.499.995,34	0	0	0
377	20	8	4	4	15287,19	17882,43	826,97	0	0	0	1
554	20	50	2	6	12578,92	15327,98	140,74	0	0	0	1
603	22	38	4	3	12652,12	13200,7	789,07	0	0	1	1
729	20	28	1	3	13107,29	9206,56	845,87	1.109.339,65	0	1	1
562	22	25	1	4	12647,7	6772,38	717,58	126.817,88	0	1	1
550	22	14	3	11	13587,87	5775,56	850,87	643.035,41	0	1	1
662	21	38	2	4	13208,55	5235,55	840,43	301.768,15	0	1	1
703	23	20	1	4	12172,92	5318,24	756,95	164.588,80	0	1	1
712	21	1	3	4	12747,74	4413,77	811,82	367.672,27	1	1	1
590	20	32	3	2	12291,71	4123,06	1126,33	796.050,56	1	1	1
467	20	53	4	4	20943,07	4014,53	964,65	17.229,99	1	1	1
186	22	49	1	1	24067,86	6243,81	737,06	4.171.168,57	0	0	1

438	22	18	0	0	13172,31	21290,15	801,17	0	0	0	0
352	19	14	7	4	18267,15	16227,85	734,94	6.657,82	0	0	0
707	23	8	2	5	13575,23	15817,63	847,35	6.657,82	0	1	0
432	18	20	3	5	14866,63	11226,83	834,88	-13.315,64	0	1	0
501	22	25	8	5	13447,22	7639,87	829,01	0	0	1	0
460	22	4	2	7	15096,07	8732,84	936,31	0	0	1	0
412	21	15	2	10	14206,76	5982,34	843,65	0	0	1	0
503	23	18	2	0	16238,57	6611,89	882,38	4.709,00	0	1	0
530	20	50	0	9	15180,29	6160,52	940,33	1.798,00	1	1	0
706	21	37	5	4	14135,51	6223,36	1020,88	0	1	1	0
425	20	13	2	4	15612,98	3338,8	1154,99	0	1	1	0
224	20	79	1	0	23402,38	6352,08	969,22	886.538,19	0	0	0
398	22	6	2	5	15703,68	22478,05	917,92	0	0	0	0
342	19	16	2	7	17434,83	16720,01	942,26	0	0	0	0
525	21	35	4	4	15040,05	14118,8	892,34	0	0	1	0
491	21	4	0	4	14998,19	16819,01	1008,8	0	0	1	0
574	22	22	2	4	14816,2	7474,21	874,72	6.203,00	0	1	0
430	21	12	3	2	18116,81	6184,35	888,34	4.610,00	0	1	0
464	22	13	6	5	12983,25	6842,49	978,84	49.706,32	0	1	0
456	23	6	1	0	15737,88	6873,11	969,87	0	0	1	0
478	19	20	1	5	14793,97	5719,9	990,04	3.000.000,00	1	1	0
707	22	15	6	3	14648,38	5930,47	1016,22	1.217.345,24	1	1	0
519	20	26	4	2	17547,92	5654,67	1079,63	4.075.384,21	1	1	0
225	19	51	4	4	25001,59	7963,61	964,91	671.614,22	0	0	0
428	22	14	0	1	13968,53	26086,8	896,29	0	0	0	1
395	20	21	2	4	17420,07	18484,14	1014,91	0	0	0	1

546	20	8	2	4	15907,16	13283,3	1011,69	56.269,84	0	1	1
545	21	31	4	9	15337,35	12729,61	1106,76	155.651,31	0	1	1
692	22	6	0	5	15306,69	8603,79	1054,6	626.105,36	0	1	1
482	20	14	0	8	18231,32	6936,09	1084,34	1.010.604,52	0	1	1
720	23	14	4	3	14102,96	7960,57	947,62	983.400,00	0	1	1
726	22	7	3	5	15390,65	6922,4	962,01	876.256,73	0	1	1
502	21	24	0	4	13703,33	6289,43	1085,67	2.870.261,25	1	1	1
1158	23	26	2	6	20009,09	7043,71	1131,93	2.852.428,19	1	1	1
467	20	2	6	6	16573,89	5518,36	1027,83	2.852.428,19	1	1	1
130	21	88	1	3	28176,85	7779,04	1161,07	203.945,89	0	0	1

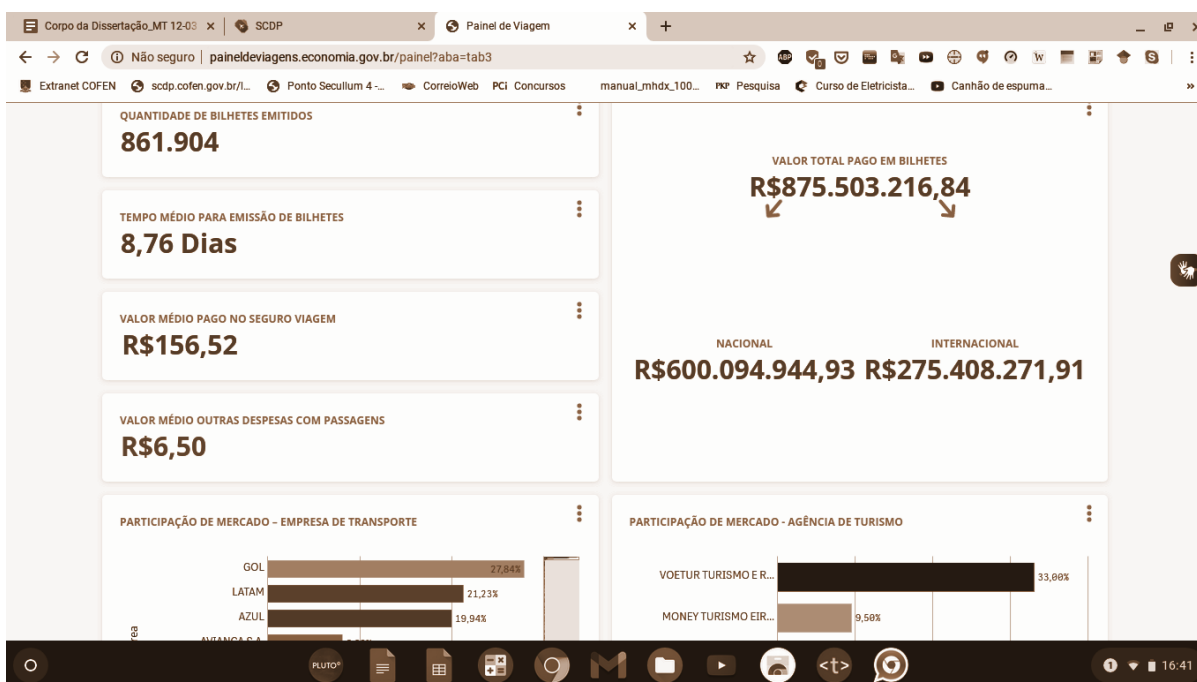
Fonte: Portal de Transparência Cofen e Sistema Integrado de Apoio à Gestão.

## Apêndice D - Análise do agenciamento de 2017 a 2019- Painel de Viagens - Ministério da Economia.



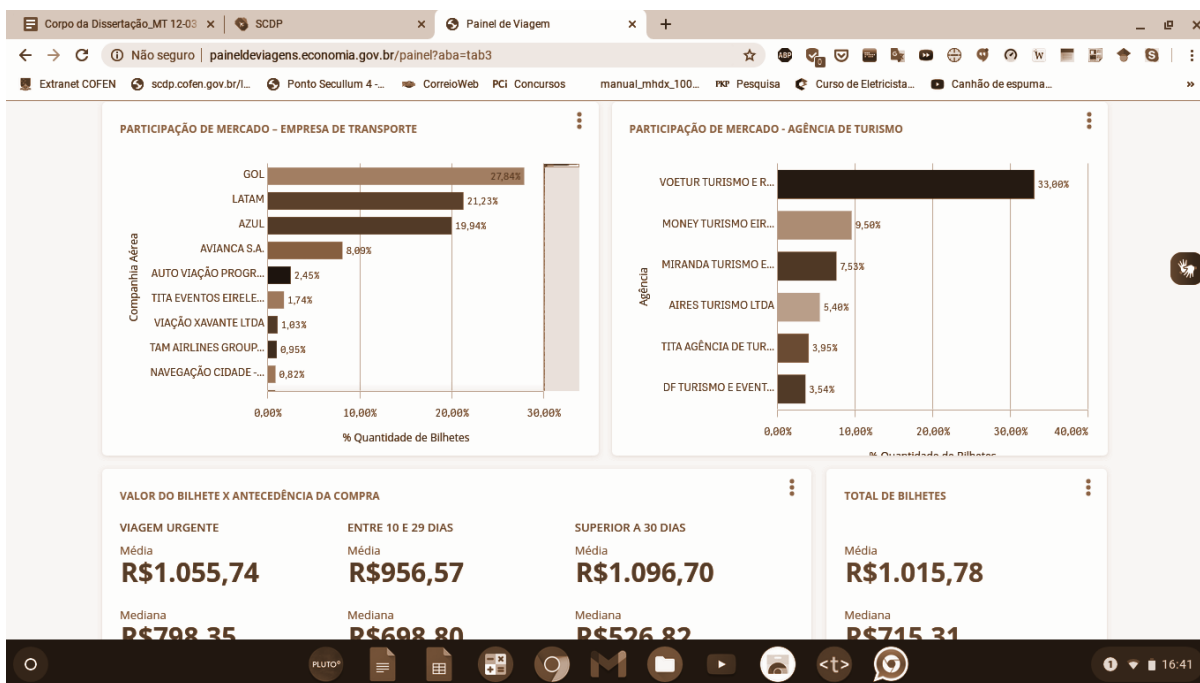
Parte 01- Print análise do agenciamento de 2017 a 2019.

Fonte: Painel de Viagens - Ministério da Economia, acessado em 07/04/2021.



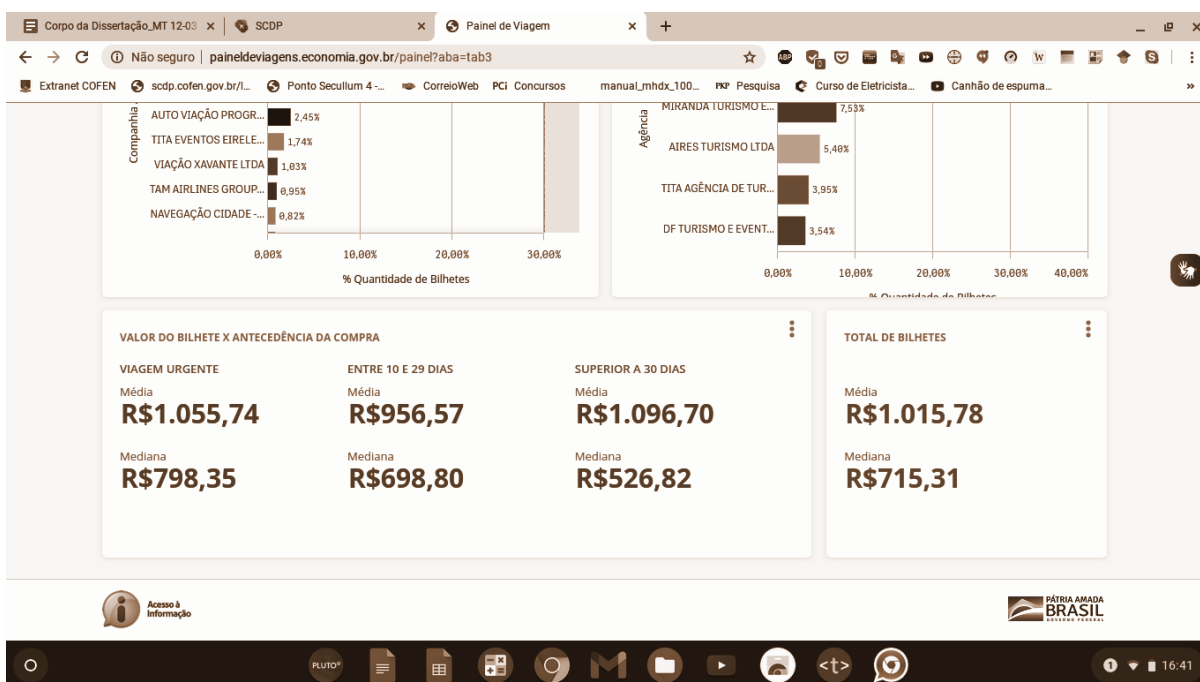
Parte 2- Print análise do agenciamento de 2017 a 2019.

Fonte: Painel de Viagens - Ministério da Economia, acessado em 07/04/2021.



Parte 03- Print análise do agenciamento de 2017 a 2019.

Fonte: Painel de Viagens - Ministério da Economia, acessado em 07/04/2021.



Parte 04- Print análise do agenciamento de 2017 a 2019.

Fonte: Painel de Viagens - Ministério da Economia, acessado em 07/04/2021.



## ANEXOS

## Anexo A - Lista de Contratos Vigentes no Cofen.

<b>Nº do Contrato</b>	<b>Objeto</b>	<b>Contratada</b>	<b>Modalidade de Contratação</b>	<b>Nº do Processo</b>	<b>Valor Total</b>
46/2017	Serviços De Publicidade	Klimt Agência De Publicidade	Pregão Eletrônico	267/2016	R\$ 7.400.000,00
3/2020	Fornecimento de passagens nacionais e internacionais	Aires Turismo	Pregão Eletrônico nº 6/2020	1261/2019	R\$ 7.090.000,00
40/2015	Confecção De Carteiras Profissionais	Valid	Pregão Eletrônico	135/2015	R\$ 5.833.316,55
61/2017	Contratação De Empresa De Eventos Para Realização Do 20º Cbcenf	Alvo Eventos	Pregão Eletrônico	531/2017	R\$ 5.399.999,00
60/2017	Mestrado Profissional Para O Sistema Cofen/Conselhos Regionais	Fundação Universidade De Brasília	Inexigibilidade	305/2017	R\$ 3.201.600,00
27/2017	Apoio Administrativo E Auxiliares	K2 Conservação E Serviços Gerais Epp.	Pregão Eletrônico	175/2016	R\$ 1.625.734,20
13/2020	Contratos nº 9912489361 dos Correios. Contratação de empresa para prestação de serviços postais, sob demanda, exclusivamente para envio de Equipamentos de Proteção Individual (EPI's), a fim de atender as necessidades do Conselho Federal de Enfermagem	Correios	Dispensa de Licitação nº 06/2020	486/2020	R\$ 776.000,00
31/2015	Segurança Armada E Desarmada	Katana Segurança	Pregão Eletrônico	124/2014	R\$ 682.288,72
2/2019	Prestação de serviços advocatícios - TCU	JACOBY Fernandes e Reolon Advogados	Inexigibilidade	1388/2018	R\$ 640.000,00
26/2018	Software Folha De Pagamento	Senior Sistemas S/A	Pregão Eletrônico	767/2016	R\$ 520.000,00
10/2020	Curso on-line COVID-19	Universidade Federal de Santa Catarina	Dispensa de Licitação nº 02/2020	462/2020	R\$ 487.084,38
54/2017	Mão De Obra E Apoio Ao Munean	Premier Serviços E Empreendimentos	Pregão Eletrônico	474/2017	R\$ 456.936,38

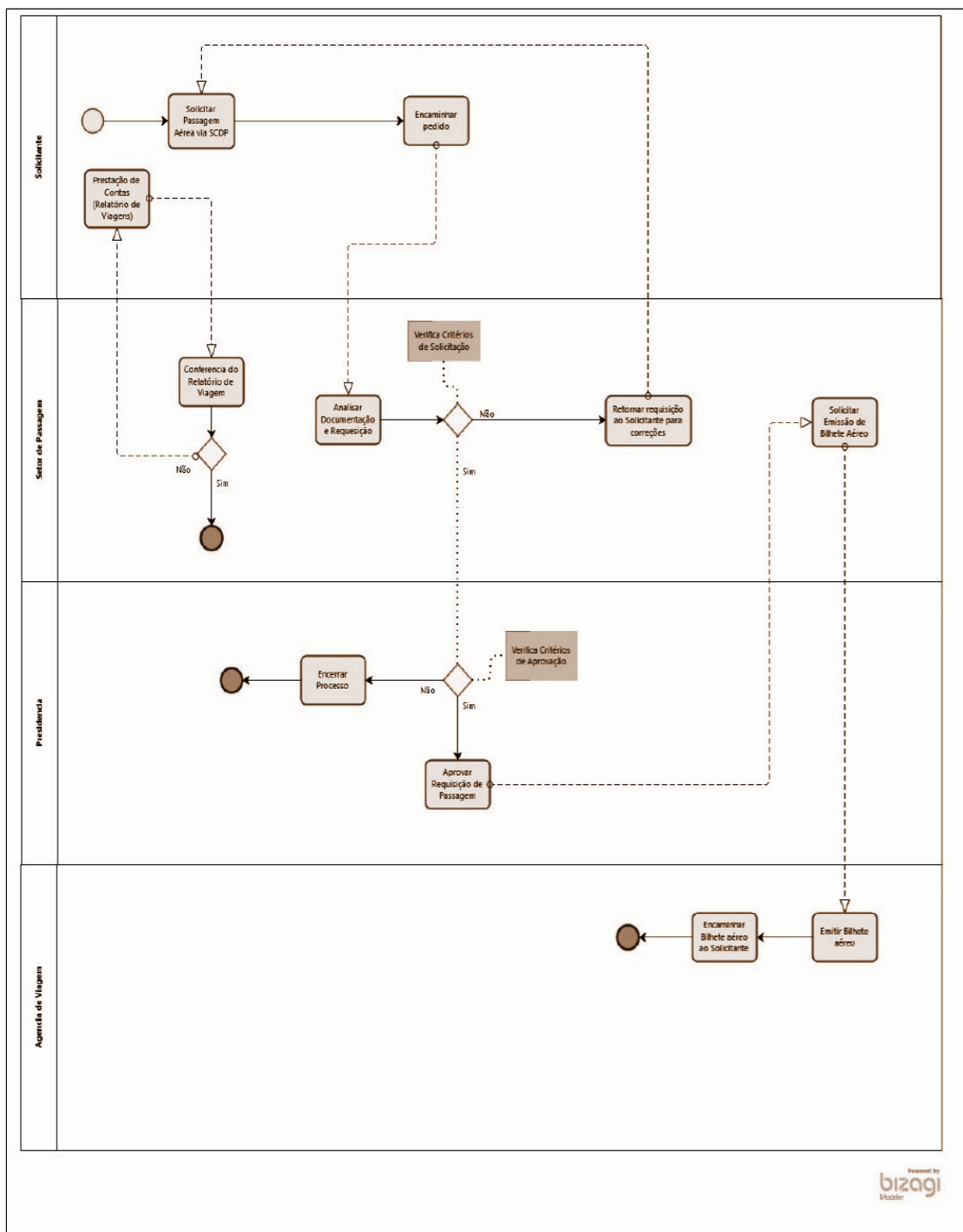
59/2016	Limpeza E Conservação Predial	Sefix - Gestão De Profissionais	Pregão Eletrônico	75/2016	R\$ 456.460,73
3/2019	Prestação de serviços ad - STF	Ayres Brito	Inexigibilidade	1388/2018	R\$ 450.000,00
70/2017	Segurança Da Informação	Ish Tecnologia	Pregão Eletrônico	40/2015	R\$ 446.000,00
64/2017	Manutenção Predial No Cofen E No Munean	Inove Tecnologia	Pregão Eletrônico	855/2016	R\$ 328.907,69
s/n	Serviços Postais Em Regime De Monopólio	Empresa Brasileira De Correios E Telégrafos	Inexigibilidade	478/2015	R\$ 271.236,80
69/2017	Segurança Da Informação	Global Tti Soluções Em Tecnologia	Pregão Eletrônico	40/2015	R\$ 266.800,00
s/n	Entrega E Distribuição De Encomendas	Empresa Brasileira De Correios E Telégrafos	Dispensa De Licitação	146/2016	R\$ 256.832,84
51/2019	Prestação de Serviços de Tratamento Técnico Arquivístico e Digitalização de Documentos do Cofen	Núcleo Básico Tecnologia e Informação Eireli – EPP	Pregão Eletrônico nº 15/2019	169/2019	R\$ 252.000,00
28/2019	Serviço de Telefonia Móvel e Celular	Telefônica Brasil S/A	Pregão Eletrônico	691/2016	R\$ 242.556,00
18/2015	Publicação Dos Atos Oficiais Do Cofen No Diário Oficial Da União	Pr/Cc/Imprensa Nacional	Inexigibilidade	318/2015	R\$ 215.563,44
13/2017	Internet Para A Sede	Networld Provedor E Serviços De Internet	Pregão Eletrônico	787/2016	R\$ 162.349,92
65/2017	Manutenção Predial No Cofen Rio	Dsa Engenharia	Pregão Eletrônico	855/2016	R\$ 159.424,57
41/2018	Segurança Da Informação Para O Cofen	Ish Tecnologia	Pregão Eletrônico	40/2015	R\$ 109.498,80
35/2018	Limpeza, Conservação E Higienização Do Munean	Liderança	Dispensa de licitação	924/2016	R\$ 96.800,88
42/2018	Segurança Da Informação Para O Cofen	Enoque Informática	Pregão Eletrônico	40/2015	R\$ 95.000,00
5/2019	Serviços de Impressão e Cópia	Technocopy Service	Pregão Eletrônico	1147/2018	R\$ 81.671,52
32/2015	Manutenção No Sistema De Climatização	Tafa Engenharia	Pregão Eletrônico	450/2015	R\$ 79.563,69
29/2015	Telefonia Fixa Da Sede	Claro	Pregão Eletrônico	298/2015	R\$ 79.244,62
3/2015	Licença De Uso De Sistema De Informática Para A Contabilidade Do Cofen	Implanta Informática	Pregão Eletrônico	349/2014	R\$ 74.608,20

20/2018	Serviço De E-Mail E Ambiente Colaborativo	Quatto Tecnologia Ltda	Pregão Eletrônico	956/2017	R\$ 72.468,00
30/2015	Combustível Para Os Veículos	Ticket Soluções	Pregão Eletrônico	641/2014	R\$ 64.354,25
28/2016	Medicina E Segurança Do Trabalho	Fábio José Nazário	Pregão Eletrônico	47/2016	R\$ 58.850,00
71/2017	Segurança Da Informação	Tracenet Treinamento E Comercio Em Informática	Pregão Eletrônico	40/2015	R\$ 43.850,00
38/2017	Cftv E Segurança/Vigilância Eletrônica	Bm Alarme	Pregão Eletrônico	920/2016	R\$ 40.560,00
46/2016	Internet Para O Cofen Rio	Gmaes Telecom	Pregão Eletrônico	248/2016	R\$ 37.717,56
1/2018	Manutenção Dos Veículos	Ribeiro E Diniz	Pregão Eletrônico	203/2017	R\$ 34.882,98
54/2016	Telefonia Fixa Do Cofen Rio	Claro	Pregão Eletrônico	249/2016	R\$ 30.691,46
43/2016	Outsourcing De Impressão	Impressione Comercio De Maquinas E Equipamentos	Pregão Eletrônico	280/2016	R\$ 22.735,50
13/2016	Contratação De Estagiários	Agência De Integração Empresa Escola	Pregão Eletrônico	870/2015	R\$ 18.000,00
22/2017	Seguro De Veículos	Mapfre Seguros Gerais	Pregão Eletrônico	914/2016	R\$ 17.500,00
56/2017	Manutenção De Ar Condicionado Do Munean	Tafa Engenharia	Pregão Eletrônico	207/2017	R\$ 17.050,00
49/2016	Pabx	Itscon Tecnologia	Pregão Eletrônico	254/2016	R\$ 14.040,00
66/2017	Vigilância Eletrônica Do Munean	Bm Alarmes	Pregão Eletrônico	920/2016	R\$ 13.849,92
10/2018	Manutenção De Elevadores Da Sede	Over Elevadores	Pregão Eletrônico	727/2017	R\$ 10.584,00
s/n	Locação De Imóvel Onde Se Encontra O Munean	Instituto Feminino Da Bahia	Inexigibilidade	376/2009	R\$ 10.504,84
11/2018	Serviços De Impressão Do Munean	Marcos Biude - Me	Pregão Eletrônico	528/2017	R\$ 8.280,00
66/2016	Seguro Predial Para O Cofen	Sompo Seguros	Pregão Eletrônico	514/2016	R\$ 8.220,00
10/2016	Envio De E-Mail E Marketing	Maxx Projetos E Consultoria Em Ti	Pregão Eletrônico	474/2015	R\$ 7.828,20

22/2018	Manutenção E Assistência Técnica Da Central Telefônica Do Munean	Bacone Serviços Centrais Telefônicos E Comércio	Pregão Eletrônico	206/2017	R\$ 6.999,96
43/2019	Fornecimento de café	DMS Comércio e Distribuição de café	Dispensa de Licitação	913/2019	R\$ 6.962,50
1/2019	Prestação de serviços de manutenção de elevadores Munean	Módulo elevadores, engenharia, consultoria e gerência predial LTDA – EPP	Dispensa De Licitação	1119/2018	R\$ 5.760,00
21/2015	Recorte Em Diário Oficial	Menegatti Soluções Software	Pregão Eletrônico	275/2015	R\$ 5.216,37
5/2012	Locação De Espaço Para Uso Do Cofen	Itamaraty Imóveis	Dispensa de Licitação	619/2010	R\$ 3.900,00
48/2018	Água e Esgoto do Munean	Embasa	Inexigibilidade	1128/2018	R\$ 3.661,20
44/2019	Fornecimento de Açúcar	Tigre Comércio de Generos Alimentícios	Dispensa de Licitação	913/2019	R\$ 3.117,80
36/2018	Orientação Na Área Trabalhista	Cenofisco Editora De Publicações Tributarias	Dispensa de licitação	562/2018	R\$ 2.400,00
50/2017	Dedetização E Controle De Pragas Da Sede E Do Munean	Casa Limpa Dedetizadora	Pregão Eletrônico	242/2017	R\$ 1.998,00
51/2017	Dedetização E Controle De Pragas Do Cofen Rio	Combate-Rio Prestação De Serviços	Pregão Eletrônico	242/2017	R\$ 1.700,00
41/2019	Contratação de empresa para prestação de serviços de confecção e fornecimento de crachás para identificação. Interessado: Cofen	D'Colar Gráfica e Etiquetas Ltda	Dispensa de Licitação	505/2019	R\$ 998,00
12/2018	Manutenção De Extintores Da Sede	Engecons Ltda - Me	Dispensa De Licitação	684/2017	R\$ 971,00
2/2018	Manutenção De Extintores Do Munean	Santolin Extintores	Cotação Eletrônica e Dispensa	253/2018	R\$ 605,00

Fonte: Portal de Transparência Cofen, acessado em 07/09/2020.

## Anexo B - Mapa do Processo de Solicitação de Passagem



Fonte: Manual de Emissão de Passagens Cofen – MAN 203 (2018, p.11).