

Modelagem de Custos para Unidades de Conservação do SNUC



Produto 4: Aplicação Pilo da Ferramenta



Realização

Ministério do Meio Ambiente

GIZ

Consultoria Responsável

MAWE CONSULTORIA E PROJETOS AMBIENTAIS

Marcos Amend

PARQUETUR

Rafael Ferraz

Renata Botelho Machado

O presente documento é um relatório parcial do Projeto “Consolidação do Sistema Nacional de Unidades de Conservação” (SNUC-LifeWeb) – Consultoria para modelagem de custos para as Unidades de Conservação do SNUC. Compõe o **Produto 2** - Relatório com proposição de atividades das UCs; de variáveis, a partir das características das UCs que influenciam no custo e nas atividades e apresentação de protótipo da ferramenta de modelagem de custos.

Sumário

Sumário	3
1 Introdução	5
2 Unidades de Conservação amostradas.....	5
3 Resultados	5
4 Considerações gerais	11

Lista de tabelas

Tabela 1 - Unidades de Conservação da aplicação piloto	5
Tabela 2 - Resultado da modelagem para o PARNA Jaú	6
Tabela 3 - Resultado da modelagem para a REBIO Atol das Rocas.....	7
Tabela 4 - Resultado da modelagem para a RESEX Tapajós-Arapiuns	8
Tabela 5 - Resultado da modelagem para PE Ibitipoca.....	9
Tabela 6 - Resultado da modelagem para FLONA Crepori.....	10

1 Introdução

Na etapa final do desenvolvimento da ferramenta de planejamento financeiro de longo prazo para Unidades de Conservação, foi realizada uma aplicação piloto em cinco áreas. O objetivo geral dessa atividade foi testar e ajustar o funcionamento da ferramenta. Os objetivos específicos foram:

- Entender como os gestores de Unidades de Conservação com diferentes contextos e diferentes fontes de recursos elaboram o planejamento financeiro;
- Verificar, adequar e validar a estrutura de processos, ações de manejo e atividades adotados pelo modelo;
- Testar a funcionalidade da estrutura metodológica adotada, em relação à forma com que os dados de planejamento estão disponíveis;
- Incluir e sumarizar os dados disponíveis para as cinco unidades de conservação piloto.

2 Unidades de Conservação amostradas

As áreas utilizadas como casos piloto para aplicação do modelo foram definidas em conjunto pelas equipes técnicas da consultoria e da Diretoria de Áreas Protegidas (DAP). A seleção foi feita com base em critérios de:

- Diversidade de categorias de manejo
- Diversidade de biomas
- Disposição e perfil do gestor
- Diversidade de fontes de recursos

Foram levantados dados para um total de cinco Unidades de Conservação, em entrevistas presenciais com as equipes das UC, entre os dias 6 de setembro e 27 de outubro. As áreas amostradas estão descritas em detalhe na Tabela 1.

Tabela 1 - Unidades de Conservação da aplicação piloto

Sigla categoria + Nome	Categoria	Tipo	Órgão Gestor	Esfera	Estado	Região
PARNA Jaú	Parque Nacional	Proteção Integral	ICMBio	Federal	AM	N
REBIO Atol das Rocas	Reserva Biológica	Proteção Integral	ICMBio	Federal	RN	NE
PE Ibitipoca	Parque Estadual	Proteção Integral	IEF-MG	Estadual	MG	SE
RESEX Tapajós-Arapiuns	Reserva Extrativista	Uso Sustentável	ICMBio	Federal	PA	N
FLONA do Crepori	Floresta Nacional	Uso Sustentável	ICMBio	Federal	PA	N

3 Resultados

A tabulação dos dados de custos das áreas amostradas utilizando o modelo desenvolvido resultou nos balanços descritos nas tabelas que seguem.

Tabela 2 - Resultado da modelagem para o PARNA Jaú

COMPONENTE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL		
RECEITAS	3.300	66.000																					
Orçamento Público	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Fundo	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Parceria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamento Internacional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Doações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CUSTOS	1.701	1.560	1.560	1.578	1.560	1.683	1.578	1.560	1.560	1.578	1.683	1.560	1.578	1.560	1.560	1.701	1.560	1.560	1.578	1.560	1.560	31.814	
Regularização Fundiária	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	1.200
Consolidação de limites	55	40	40	40	40	55	40	40	40	40	55	40	40	40	40	55	40	40	40	40	40	40	850
Criação e alteração de limites	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plano de manejo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Proteção	422	408	408	408	408	422	408	408	408	408	422	408	408	408	408	422	408	408	408	408	408	408	8.219
Pesquisa e monitoramento da biodiversidade	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	4.163
Suporte operacional	824	712	712	730	712	806	730	712	712	730	806	712	730	712	712	824	712	712	730	712	730	712	14.739
Gestão participativa e integração com a população	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	2.643
Produção e uso sustentável	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestão de conflitos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Educação Ambiental	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Visitação e turismo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manejo de espécies e habitats	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comunicação	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL		
Total Receitas	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	3.300	66.000	
Total Despesas	1.701	1.560	1.560	1.578	1.560	1.683	1.578	1.560	1.560	1.578	1.683	1.560	1.578	1.560	1.560	1.701	1.560	1.560	1.578	1.560	1.560	31.814	
Resultado Líquido	1.599	1.740	1.740	1.722	1.740	1.617	1.722	1.740	1.740	1.722	1.617	1.740	1.722	1.740	1.740	1.599	1.740	1.740	1.722	1.740	1.740	34.186	

Tabela 3 - Resultado da modelagem para a REBIO Atol das Rocas

COMPONENTE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL		
RECEITAS	2.300	46.000																					
Orçamento Público	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Fundo	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Parceria	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Financiamento Internacional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Doações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CUSTOS	1.451	1.419	1.311	1.369	1.335	1.455	1.315	1.335	1.355	1.315	1.475	1.315	1.315	1.390	1.315	1.455	1.335	1.315	1.355	1.335	1.335	27.266	
Regularização Fundiária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consolidação de limites	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Criação e alteração de limites	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plano de manejo	-	107	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	107
Proteção	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	237	4.744
Pesquisa e monitoramento da biodiversidade	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	20.992
Suporte operacional	147	8	8	65	32	151	12	32	52	12	171	12	12	86	12	151	32	12	52	32	32	1.088	
Gestão participativa e integração com a população	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produção e uso sustentável	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestão de conflitos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Educação Ambiental	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	335
Visitação e turismo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manejo de espécies e habitats	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
Comunicação	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL		
Total Receitas	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	46.000	
Total Despesas	1.451	1.419	1.311	1.369	1.335	1.455	1.315	1.335	1.355	1.315	1.475	1.315	1.315	1.390	1.315	1.455	1.335	1.315	1.355	1.335	1.335	27.266	
Resultado Líquido	849	881	989	931	965	845	985	965	945	985	825	985	985	910	985	845	965	985	945	965	965	18.734	

Tabela 4 - Resultado da modelagem para a RESEX Tapajós-Arapiuns

COMPONENTE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL	
RECEITAS	1.010	20.200																				
Orçamento Público	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Fundo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Parceria	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510
Financiamento Internacional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Doações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CUSTOS	1.173	1.013	1.013	1.020	1.013	1.056	1.020	1.013	1.013	1.020	1.134	1.013	1.020	1.013	1.013	1.063	1.013	1.013	1.020	1.013	20.666	
Regularização Fundiária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consolidação de limites	32	1	1	1	1	32	1	1	1	1	32	1	1	1	1	32	1	1	1	1	1	144
Criação e alteração de limites	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plano de manejo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Proteção	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	5.428
Pesquisa e monitoramento da biodiversidade	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	3.381
Suporte operacional	555	426	426	433	426	438	433	426	426	433	516	426	433	426	426	445	426	426	433	426	426	8.809
Gestão participativa e integração com a população	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	2.904
Produção e uso sustentável	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestão de conflitos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Educação Ambiental	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Visitação e turismo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manejo de espécies e habitats	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comunicação	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL	
Total Receitas	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	1.010	20.200
Total Despesas	1.173	1.013	1.013	1.020	1.013	1.056	1.020	1.013	1.013	1.020	1.134	1.013	1.020	1.013	1.013	1.063	1.013	1.013	1.020	1.013	1.013	20.666
Resultado Líquido	(163)	(3)	(3)	(10)	(3)	(46)	(10)	(3)	(3)	(10)	(124)	(3)	(10)	(3)	(3)	(53)	(3)	(3)	(10)	(3)	(3)	(466)

Tabela 5 - Resultado da modelagem para PE Ibitipoca

COMPONENTE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL	
RECEITAS	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	18.080
Orçamento Público	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	18.080
Fundo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Parceria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamento Internacional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Doações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CUSTOS	2.176	1.164	1.235	1.238	1.235	1.412	1.239	1.236	1.239	1.239	2.518	1.299	1.299	1.299	1.299	1.649	1.299	1.299	1.302	1.299	27.977	
Regularização Fundiária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consolidação de limites	235	85	85	85	85	235	85	85	85	85	400	100	100	100	100	400	100	100	100	100	100	2.740
Criação e alteração de limites	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plano de manejo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Proteção	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	205	4.108
Pesquisa e monitoramento da biodiversidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suporte operacional	1.736	874	946	949	946	972	949	946	949	949	1.913	994	994	994	994	1.044	994	994	994	997	994	21.129
Gestão participativa e integração com a população	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produção e uso sustentável	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestão de conflitos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Educação Ambiental	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Visitação e turismo	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	1.275
Manejo de espécies e habitats	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comunicação	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL	
Total Receitas	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	904	18.080
Total Despesas	2.176	1.164	1.235	1.238	1.235	1.412	1.239	1.236	1.239	1.239	2.518	1.299	1.299	1.299	1.299	1.649	1.299	1.299	1.302	1.299	27.977	
Resultado Líquido	(1.272)	(260)	(331)	(334)	(331)	(508)	(335)	(332)	(335)	(335)	(1.614)	(395)	(395)	(395)	(395)	(745)	(395)	(395)	(398)	(395)	(9.897)	

Tabela 6 - Resultado da modelagem para FLONA Crepori

COMPONENTE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL
RECEITAS	796	568	568	582	568	968	590	576	590	590	1.193	601	601	601	601	1.380	609	609	623	609	13.823
Orçamento Público	796	568	568	582	568	968	590	576	590	590	1.193	601	601	601	601	1.380	609	609	623	609	13.823
Fundo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Parceria	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamento Internacional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PSA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Doações	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CUSTOS	796	568	568	582	568	968	590	576	590	590	1.193	601	601	601	601	1.380	609	609	623	609	13.823
Regularização Fundiária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Consolidação de limites	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Criação e alteração de limites	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Plano de manejo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Proteção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pesquisa e monitoramento da biodiversidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suporte operacional	492	264	264	278	264	665	287	273	287	287	890	297	297	297	297	1.076	305	305	319	305	7.751
Gestão participativa e integração com a população	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	2.261
Produção e uso sustentável	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestão de conflitos	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	191	3.811
Educação Ambiental	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Visitação e turismo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Manejo de espécies e habitats	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Comunicação	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL
Total Receitas	796	568	568	582	568	968	590	576	590	590	1.193	601	601	601	601	1.380	609	609	623	609	13.823
Total Despesas	796	568	568	582	568	968	590	576	590	590	1.193	601	601	601	601	1.380	609	609	623	609	13.823
Resultado Líquido	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-										

4 Considerações gerais

O processo de levantar os dados de planejamento financeiro de longo prazo para as unidades de conservação da amostra piloto, gerou diversas percepções sobre a expectativa futura de aplicação da ferramenta, conforme descrito a seguir:

- Não há um método padronizado de planejar a necessidade de recursos para as unidades de conservação, mesmo dentro do mesmo órgão gestor;
- Em geral, o planejamento é feito mais focado nos requisitos administrativos dos órgãos gestores e financiadores do que em uma visão do gestor sobre as necessidades futuras de ações e recursos para suas áreas;
- O planejamento normalmente é feito com foco nos gastos agregados anuais para cada ação de manejo, e não nos custos individuais de atividades. Dessa forma, a heterogeneidade dos métodos de estimativa de custos torna o planejamento de cada UC bastante específico. Isto limitada a funcionalidade do modelo de utilizar a base de dados de uma área para planejar outras;
- Como normalmente não há um acompanhamento da alocação do tempo das equipes das UC, há um limite nas estimativas de custos e dedicação de tempo de pessoal em cada atividade;
- Os gestores demonstraram ter foco na operação de curto prazo e, portanto, não têm uma visão estratégica das UC no longo prazo, tanto no que diz respeito à sua implementação quanto às suas potenciais fontes de recurso;

Com base nessas observações, ficou nítido que a aplicação efetiva do modelo de planejamento demandará:

- Elaboração de uma visão estratégica de futuro sobre a implementação da UC;
- Capacidade de desenhar a operação em seus componentes unitários¹;
- Elaboração de uma visão estratégica de alternativas de financiamento da UC;
- Capacidade de estimar a demanda de tempo de mão de obra da equipe gestora para cada atividade planejada.

¹ Nesse sentido, será necessário, por exemplo, ao invés de pensar nos custos agregados anual de reuniões do conselho gestor, estimar os componentes de custos diários dessas oficinas. Dessa forma, no planejamento anual, será possível simplesmente indicar o número previsto de dias de oficina em cada ano para cada atividade.