



Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima

Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade

Coordenação de Gestão de Instrumentos de Delegações de Serviços de Apoio à
Visitação

Parque Nacional do Iguaçu

Contrato nº 01/2022

PROPOSTA DE PROJETO PARA APLICAÇÃO DOS ENCARGOS ACESSÓRIOS



Brasília, 2025



Sumário

1. MACROTEMA VINCULADO	3
2. PROPONENTE	3
3. CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO	3
3.1. Título do Projeto.....	3
3.2. Objetivo Geral	3
3.3. Objetivos Específicos.....	3
3.4. Público Beneficiário	4
3.5. Resultados Esperados.....	4
3.6. Metas	5
3.7. Duração do Projeto	5
4. CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA	5
5. PLANO DE EXECUÇÃO	12
7. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO	12
8. PLANILHA DE CUSTOS	12
9. MEMÓRIA DE CÁLCULO	13
10. REFERÊNCIAS.....	14



1. MACROTEMA VINCULADO

Subcláusula 12.1.7. Apoio às ações de capacitação técnica e apoio à gestão: ações voltadas ao fortalecimento da capacidade de gestão de Unidades de Conservação do PODER CONCEDENTE.

2. PROPONENTE

Coordenação de Gestão de Instrumentos de Delegações de Serviços de Apoio à Visitação (Coged).

3. CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO

3.1. Título do Projeto

Aprimoramento Institucional de Fiscalização e Regulação dos Contratos de Concessão de Serviços de Apoio à Visitação em Unidades de Conservação.

3.2. Objetivo Geral

Aprimorar a capacidade institucional do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) na fiscalização e regulação dos contratos de concessão de serviços de apoio à visitação em Unidades de Conservação (UCs), por meio da capacitação, implementação de normativas, desenvolvimento de metodologias, contratação de pessoal e aquisição de material de monitoramento, visando maior eficiência, transparência e alinhamento com as melhores práticas de governança e sustentabilidade.

3.3. Objetivos Específicos

- 3.3.1. Fornecer anualmente, ao longo do projeto, cursos de capacitação aos(as) servidores(as) e equipe técnica especializada da Coged no que tange aos instrumentos de fiscalização e gestão de contratos de concessão – **componente 1.**
- 3.3.2. Disponibilizar apoio técnico por meio de contratação de serviços de consultoria para a elaboração de metodologias e edição de seis portarias, quais sejam: a) bens reversíveis; b) fiscalização contábil, obras, administrativa e técnica; c) financiamento e mitigação dos impactos das mudanças climáticas nos contratos de concessão; d) sistema de gestão de segurança; e) mensuração de desempenho e qualidade; e f) avaliação dos impactos ambientais da visitação – **componente 2.**



- 3.3.3. Possibilitar a contratação de mão de obra especializada para suprir os gargalos existentes em termos de capital humano – **componente 3.**
- 3.3.4. Adquirir equipamentos que incrementem a eficiência do trabalho de fiscalização dos contratos de concessão e permissão do ICMBio, bem como promover adequações necessárias nos espaços físicos da Coged – **componente 4.**
- 3.3.5. Hospedagem e transporte aéreo para ações de apoio de gestão dos instrumentos de delegação, bem como acomodação e transporte para a realização dos cursos – **componente 5.**
- 3.3.6. Preservar o capital intelectual acumulado – **Componente 6.**

3.4. Público Beneficiário

Servidores(as) públicos(as), equipe técnica especializada de apoio, usuários(as) dos serviços, concessionários e ICMBio.

3.5. Resultados Esperados

- 3.5.1. **Componente 1** – Capacitação por meio da oferta de cursos ao longo de 36 meses para gestores, fiscais e equipe de apoio dos contratos de concessão - 20 servidores(as) e 10 técnicos(as) especializados(as), com emissão de certificado de conclusão e fornecimento de material pedagógico, o qual deve incluir ao menos: slides, exercícios exemplificativos, material pedagógico resumido e referências bibliográficas.
- 3.5.2. **Componente 2** – Contratação de serviços de consultoria que devem auxiliar na elaboração das metodologias e edição de portarias sobre os seguintes assuntos: a) bens reversíveis; b) fiscalização contábil, obras, administrativa e técnica; c) financiamento e mitigação dos impactos das mudanças climáticas nos contratos de concessão; d) sistema de gestão de segurança; e) mensuração de desempenho e qualidade; e f) avaliação dos impactos ambientais da visitação.
- 3.5.3. **Componente 3** – Contratação de sete colaboradores(as) temporários(as) sendo um(a) contador(a), um(a) bacharel em direito, um(a) estagiário(a), dois assistentes administrativos, um(a) engenheiro(a) civil e um(a) economista.
- 3.5.4. **Componente 4** – Aquisição de equipamentos que deem suporte ao trabalho de fiscalização e gestão dos contratos de concessão, bem como realização de adequações nos espaços físicos da Coged para comportar as crescentes atividades da Coordenação.



3.5.5. **Componente 5** – Empenho efetivo dos recursos destinados a hospedagens e deslocamento.

3.5.6. **Componente 6** – Elaboração e distribuição do Manual de Fiscalização.

3.6. Metas

Componente	Métrica
1. Fornecimento de Cursos de Capacitação	3 cursos ofertados
2. Elaboração de Metodologias e edição de Portarias	6 portarias publicadas
3. Contratação de Pessoal	7 colaboradores contratados(as).
4. Aquisição de Equipamentos e Obras	A totalidade dos recursos empenhada
5. Passagens e hospedagem	A totalidade dos recursos empenhada
6. Material Gráfico (Manual de Fiscalização)	Impressão de 50 exemplares do Manual

3.7. Duração do Projeto

36 meses

4. CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

Somando mais de 171 milhões de hectares (BRASIL, ICMBio, 2024a), as 340 Unidades de Conservação Federais (UCs) são geridas pelo Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), autarquia federal cujo objetivo é a conservação da biodiversidade deste vasto território. Nesse sentido, as UCs podem ser classificadas como de Proteção Integral ou de Uso Sustentável, de acordo com a Lei nº 9.985/2000, que institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC). As Unidades de Proteção Integral têm como objetivo básico a preservação da natureza, sendo admitido apenas o uso indireto dos seus recursos naturais, enquanto as Unidades de Uso Sustentável têm como objetivo a compatibilização da conservação com o uso sustentável de parcela de seus recursos (BRASIL, 2000). Ademais, para além de sua função precípua de manejo e conservação da biodiversidade, algumas categorias de UCs têm a missão legal de propiciar oportunidades de recreação em contato com a natureza, de turismo ecológico, de manejo de recursos naturais, entre outros usos públicos que venham a auxiliar na conservação, na educação ambiental e na proteção da biodiversidade.

O Programa de Concessão de Serviços de Apoio e Uso Público de Unidades de Conservação, estabelecido como prioritário pela Alta Gestão do MMA (BRASIL, CGU, 2024a, p.3), tem como objetivo principal a melhoria da experiência dos usuários em visitas às UCs por meio de incentivos à realização de investimentos por parte de entes privados (BRASIL, ICMBio 2024b). Desse modo, por meio do Programa se busca propiciar a compatibilização da exploração da atividade



econômica aos objetivos de desenvolvimento sustentável conferindo maior atratividade turística às áreas de preservação ambiental alinhadas ao ideário de promover a “conservação, manutenção e valorização por meio de ações de recreação, serviços de apoio à visitação e educação ambiental” (BRASIL, ICMBio, 2024b).

As concessões de Parques Nacionais são iniciativas de Parcerias Público-Privadas que focam em investimentos em infraestrutura e na melhoria dos serviços de visitação. Essas concessões visam fornecer uma fonte sustentável de financiamento, promover eficiência operacional e aprimorar os serviços oferecidos. O valor nominal do contrato corresponde ao montante financeiro acordado entre o poder concedente e a concessionária na data de lançamento do Edital de Licitação, estimando benefícios para a sociedade, incluindo investimentos obrigatórios em obras e equipamentos, projetos de apoio à Unidade de Conservação (UC) conhecidos como Macrotemas, e outorgas, sejam fixas ou variáveis, destinadas ao Tesouro Nacional. A história das concessões de Parques Nacionais no Brasil remonta aos anos 1990, com o Parque Nacional do Iguaçu sendo a primeira unidade de conservação com serviços concessionada. Desde então, o poder concedente tem elaborado contratos mais sofisticados, reduzindo os custos de fiscalização e controle, além de inovar nos instrumentos contratuais para maximizar os benefícios à sociedade e garantir uma gestão mais eficaz e transparente das concessões de Parques Nacionais.

O número de visitantes em UCs cresceu significativamente, passando de cerca de 3 milhões em 2007 para quase 22 milhões em 2022, o que também elevou o número de contratos de concessão/permissão geridos pelo ICMBio, que atualmente dispõe de 15 desses instrumentos. A gestão e fiscalização dos contratos de concessão é, portanto, essencial para o sucesso dessa política pública, uma responsabilidade em parte conferida à Coordenação de Gestão de Instrumentos de Delegações dos Serviços de Apoio à Visitação (Coged).

A gestão dos contratos de delegação consiste em procedimentos normativos e legais realizados pelos integrantes do processo de concessão. Desde o planejamento até a execução contratual, são atribuídas uma série de condutas aos agentes público e representantes para que contribuam no uso adequado dos bens públicos sobre sua tutela, e, para que sendo assim atendam às necessidades da Administração e do coletivo, na forma da lei.



Já o monitoramento dos contratos consiste na observação e registro da execução dos termos pactuados entre Poder Concedente e concessionário nos mecanismos formais. Essas podem acontecer através de três estratégias:

1. rotineira, seguindo uma agenda pré-estabelecida;
2. preventiva, a fim de coibir algum dano ou risco ou descumprimento contratual; e
3. sistemática, baseada em um conjunto de regras e atividades pré-estabelecidas.

Além de verificar as condições de execução, busca-se a melhoria dos serviços oferecidos aos visitantes, sendo os registros fundamentais para isso. O monitoramento, também tem a função preventiva de coibir eventuais danos ao patrimônio natural-cultural, má execução e, quando necessário, analisar as penalidades cabíveis. Sendo assim, os responsáveis pela fiscalização deverão ter acesso aos respectivos instrumentos que regem a concessão.

Entre os instrumentos podemos apontar o contrato, o projeto básico, estudos preliminares, atos convocatórios (editais) e seus anexos, propostas da contratadas e demais documentos que sejam indispensáveis à fiscalização. Os procedimentos devem ser formalizados para um efetivo acompanhamento, assim como as comunicações realizadas com os concessionários e as ocorrências registradas. No registro, deve-se ressaltar a importância da organização cronológica dos atos e fatos.

A instrução normativa nº 04/2024 disciplina que o monitoramento da execução do contrato deve ser contínuo, com acompanhamento detalhado. Na execução das atividades fiscalizatórias, os instrumentos estabelecem as condições que precisam estar disciplinadas e diretrizes a serem averiguadas nesse processo. São alguns desses instrumentos:

- a. **Plano de Fiscalização dos Contratos de Concessão** - O Plano de Fiscalização é o documento técnico que irá dar as diretrizes para as ações de fiscalização. Todas as atividades de fiscalização devem ser precedidas de um planejamento adequado para mapear e traçar os objetivos, assim como as suas prioridades. É a equipe da Comissão de Fiscalização e Acompanhamento Contratual (CFAC) a responsável pela sua elaboração, atualização e desenvolvimento metodológico, através de procedimentos administrativos coordenados com as áreas de gestão temáticas da Unidade de



Conservação. A revisão deverá ser realizada em período programado pela comissão, para reavaliação e inclusão de novas prioridades de fiscalização.

- b. **A Comissão de Fiscalização e Acompanhamento Contratual (CFAC)** – A CFAC é composta por servidores titulares e substitutos formalmente indicados para a função. Essa comissão é responsável pelo acompanhamento e fiscalização do contrato de concessão, sempre se reportando a Coged. A CFAC é composta por:
 - i. gestor de contrato, a ser indicado pela Coged;
 - ii. fiscal administrativo, a ser indicado pela Coged; e
 - iii. fiscal técnico, a ser indicado pela Coged após consulta à chefia da Unidade de Conservação.
- c. **Fiscalização contábil** – Compete a fiscalização contábil realizar auditorias e análises nos aspectos contábeis do contrato de concessão; solicitar à concessionária e analisar, dentre outros documentos que julgar pertinente, relatórios contábeis e financeiros, tais como: Demonstração do Resultado do Exercício, Receita Operacional Bruta, Balanço Patrimonial, Relatório de Vendas, Folha de Pagamento, Guias de Impostos, entre outros pertinentes, para a elaboração do relatório anual.
- d. **A Fiscalização Econômico-financeira** - A fiscalização Econômico-financeira tem como objeto avaliar os aspectos econômicos relacionados principalmente a execução contratual e suas garantias.
- e. **Fiscalização de obras** – A fiscalização de obras tem como objetivo verificar a conformidade da execução das obras de engenharia, avaliando a segurança estrutural e os padrões arquitetônicos dos projetos. É responsável ainda, por acompanhar as adequações e reformulações de projetos realizadas ao longo do período de concessão.
- f. **Fiscalização técnica** - A fiscalização técnica está diretamente ligada às operações que ocorrem na Unidade, ou seja, a execução dos objetos do contrato. Dever-se-á realizar avaliações técnicas dos planos, serviços e das operações nas áreas em concessão, realizando-se laudos de fiscalização com base nos projetos e planos técnicos apresentados.
- g. **Sistema de Gestão de Segurança** – SGS. A implementação do SGS envolve a capacitação contínua dos colaboradores, o monitoramento e a avaliação sistemática dos riscos, a atualização



- constante dos procedimentos operacionais e a incorporação de tecnologias de gestão de segurança. Além disso, a comunicação eficiente entre todos os envolvidos no processo de concessão é crucial para garantir a adesão e a eficácia do sistema.
- h. **O Sistema de Mensuração de desempenho** - O Sistema de Mensuração de Desempenho é um conjunto de métodos, métricas e processos usados para avaliar e monitorar a eficiência, eficácia e qualidade das operações.
 - i. **Avaliação dos impactos ambientais da visitação** - Um dos maiores desafios da gestão do uso público em unidades de conservação é compatibilizar a conservação do patrimônio natural e sua complexidade ecossistêmica com a visitação. O ICMBio publicou, em 2011, um Roteiro Metodológico para Manejo de Impactos da Visitação que traz as diretrizes e ferramentas para o adequado manejo dos impactos por meio da elaboração de matrizes de impacto, definição de indicadores, monitoramento e avaliações periódicas.

À Coged compete o provimento de apoio técnico às Comissões de Fiscalização e Acompanhamento Contratual (CFACs), promovendo ações como a elaboração de pareceres técnicos quanto a eventuais reequilíbrios econômico-financeiros, apoio na fiscalização das obrigações contratuais, aplicação das revisões tarifárias, apuração de mora por atraso no repasse das outorgas, elaboração de portarias regulatórias, celebração de consultas públicas, entre outras atribuições.

Nesse sentido, o trabalho da coordenação caracteriza-se por um grau elevado de complexidade que exige alto nível de especialização bem como adequado corpo profissional em termos quantitativos. Outro ponto crucial é o acompanhamento constante do andamento das concessões pois, como é sabido, os contratos são objeto de múltiplas revisitas, conforme indicado por Alencar (2024, p. 171)

Em meio à execução de contratos de concessão, são frequentes as situações em que se torna necessária a alteração do vínculo contratual. A necessidade de modificação desses ajustes não é elemento inerente apenas às contratações atuais. Na realidade, desde a origem do estudo sistematizado das concessões, o imperativo da mutabilidade já se encontrava presente. Trata-se, verdadeiramente, de um traço característico dessa espécie contratual.

Contratos de concessão são, em regra, ajustes de longo prazo, complexos, relacionais e incompletos, considerada a impossibilidade de antever as



soluções mais adequadas às circunstâncias e problemas futuros que permearão sua execução. [...]

Em meio a esse contexto, a Coordenação passou por processo de auditoria realizado pela Controladoria Geral da União (CGU) que teve como objetivo geral avaliar a capacidade institucional para a realização da gestão e fiscalização dos contratos de concessão dos serviços de apoio à visitação. O documento final da CGU apontou recursos organizacionais insuficientes; fragilidades na supervisão, monitoramento, fiscalização e avaliação dos contratos; baixa promoção de *accountability* e oportunidade de aprimoramento dos incentivos à participação social; bem como a ausência de monitoramento sistemático e de avaliação dos impactos ambientais à visitação (BRASIL, CGU, 2024b).

A CGU consolidou os resultados de auditorias realizadas pela Secretaria Federal de Controle Interno (SFC) e cinco Controladorias Regionais da CGU (CGR-RS, CGU-RJ, CGU-PE, CGU-PR, CGU-BA), nas dez Unidades de Conservação federais com contratos de concessão, com o objetivo geral de avaliar a capacidade institucional do ICMBio para realizar a gestão e a fiscalização desses contratos. As auditorias foram realizadas em oito Parques Nacionais e duas Florestas Nacionais, no período de 31 de março de 2023 a 17 de novembro 2023.

A CGU identificou, de um modo geral, que o ICMBio não implementa uma sistemática padronizada e integrada de acompanhamento da execução dos contratos de concessão, de aferição do progresso de implementação das metas e de avaliação dos resultados, o que pode ser atribuído às seguintes falhas e fragilidades:

- a. de governança, materializada em falhas e fragilidades no que tange ao estabelecimento de diretrizes, estratégias e supervisão do processo de concessão;
- b. de gestão, materializada em falhas e fragilidades na atuação dos Gestores dos Contratos, além da CEC, quanto à coordenação e orientação dos trabalhos executados pelas CFACs.

Dentre as falhas e fragilidades constatadas, destacam-se as seguintes:

- Ausência de institucionalização de manual de fiscalização para uniformização de procedimentos e orientação dos servidores das CFACs nas ações de monitoramento e fiscalização;
- Fragilidades na fiscalização das pesquisas de satisfação, bem como seu uso como referência de qualidade dos serviços;



- Fragilidades nos controles de verificação da autenticidade e integridade dos dados financeiros apresentados pelas concessionárias, como por exemplo da ROB, com risco de recebimento incorreto do valor da outorga variável pelo ICMBio, bem como destinação a menor, pelas concessionárias, para o custeio de ações em macrotemas (encargos acessórios);
- Fragilidades nos procedimentos adotados para concessão de bonificação, como aceite de documentação comprobatória insuficiente quanto ao atendimento dos requisitos essenciais para concessão do desconto, derivados da ausência de fluxos e procedimentos claros e definidos, com identificação de responsáveis e segregação de funções;
- Ausência de aplicação de sanções em casos de desconformidades recorrentes, como nas situações de não atendimento de prazos e entregas sem a qualidade esperada; e
- Fragilidades no monitoramento das obrigações contratuais no que tange:
 - i. à gestão documental;
 - ii. ao acompanhamento dos prazos;
 - iii. à ausência de fluxos e procedimentos padronizados, claros e definidos, tanto para a comunicação entre as CFACs e as concessionárias, como para a aplicação de sanções no caso das não conformidades; e
 - iv. à capacitação dos gestores para o exercício da função sancionatória.

O presente projeto busca aprimorar o conhecimento institucional e capacitar servidores e técnicos especializados, proporcionando uma metodologia robusta de regulação e fiscalização dos contratos supervisionados pela Coged. Assim, o projeto visa aumentar a capacidade do ICMBio acompanhar a crescente demanda por visitação em UCs e a tendência de celebração de contratos com entes privados, atendendo às necessidades do público visitante e às exigências dos concessionários privados.

Ao final do projeto, espera-se que o ICMBio esteja fortalecido e capacitado para gerir e fiscalizar os contratos de concessão de forma exemplar, alinhado às melhores práticas de governança e à promoção da sustentabilidade nas Unidades de Conservação, oferecendo uma experiência de visitação de alta qualidade e contribuindo para a conservação dos recursos naturais, em alinhamento com o desenvolvimento econômico sustentável.



5. PLANO DE EXECUÇÃO

Componente	Atividade	Produto
1. Fornecimento de Cursos de Capacitação	3 cursos de capacitação com 40 horas-aula cada.	Material Pedagógico e emissão de certificados aos participantes
2. Elaboração de Metodologias e edição de Portarias	Construção de Metodologias e Edição de Portarias	6 minutas de portarias, 6 notas técnicas
3. Contratação de Pessoal	Análise de currículos e contratação	7 colaboradores contratados
4. Aquisição de Equipamentos e Obras	Licitação	Novos equipamentos e readequação dos espaços físicos
5. Passagens e hospedagem	Aquisição conforme necessidade	12 vistorias técnicas realizadas, transporte e hospedagem de participantes em cursos e capacitações
6. Material Gráfico (Manual de Fiscalização)	Consolidação, Diagramação e Impressão do Material	Manual de Fiscalização

7. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

Ver Anexo 1.

8. PLANILHA DE CUSTOS

Rubrica	1º Sem	2º Sem	3º Sem	4º Sem	5º Sem	6º Sem	Total
Diária	R\$ 9.120,00	R\$ 77.520,00	R\$ 9.120,00	R\$ 77.520,00	R\$ 9.120,00	R\$ 77.520,00	R\$ 259.920,00
Passagem Aérea	R\$ 12.000,00	R\$ 102.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 102.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 102.000,00	R\$ 342.000,00
Consultoria Econômico-Financeira		R\$ 175.000,00	R\$ 175.000,00	R\$ 175.000,00	R\$ 175.000,00		R\$ 700.000,00
Consultoria Técnica		R\$ 125.000,00	R\$ 125.000,00	R\$ 125.000,00	R\$ 125.000,00		R\$ 500.000,00
Curso	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	R\$ 300.000,00
Diagramação					R\$ 5.000,00		R\$ 5.000,00
Impressão					R\$ 7.500,00		R\$ 7.500,00
Aquisição de Equipamentos	R\$ 200.000,00						R\$ 200.000,00
Obras de Adequação	R\$ 200.000,00						R\$ 200.000,00
Economista	R\$ 61.654,58	R\$ 61.654,58	R\$ 61.654,58	R\$ 61.654,58	R\$ 61.654,58	R\$ 61.654,58	R\$ 369.927,48
Contador(a)	R\$ 47.334,95	R\$ 47.334,95	R\$ 47.334,95	R\$ 47.334,95	R\$ 47.334,95	R\$ 47.334,95	R\$ 284.009,70
Engenheiro(a)	R\$ 63.323,39	R\$ 63.323,39	R\$ 63.323,39	R\$ 63.323,39	R\$ 63.323,39	R\$ 63.323,39	R\$ 379.940,34
Estagiário(a)	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	R\$ 9.000,00	R\$ 54.000,00
Bacharel em Direito	R\$ 46.461,03	R\$ 46.461,03	R\$ 46.461,03	R\$ 46.461,03	R\$ 46.461,03	R\$ 46.461,03	R\$ 278.766,15
Ass. Administrativo	R\$ 64.306,97	R\$ 64.306,97	R\$ 64.306,97	R\$ 64.306,97	R\$ 64.306,97	R\$ 64.306,97	R\$ 385.841,80



9. MEMÓRIA DE CÁLCULO

Item	Valor	Quantidade	Total	Obs.:
Diária	R\$ 380,00	684	R\$ 259.920,00	180 diárias por curso (3) e 12 diárias por visita técnica (12)
Passagem Aérea	R\$ 1.500,00	228	R\$ 342.000,00	60 passagens por curso (3) e 4 passagens por visita técnica (12)
Consultoria Econômico-Financeira	R\$ 700.000,00	1	R\$ 700.000,00	
Consultoria Técnica	R\$ 500.000,00	1	R\$ 500.000,00	
Curso	R\$ 100.000,00	3	R\$ 300.000,00	
Diagramação	R\$ 5.000,00	1	R\$ 5.000,00	
Impressão	R\$ 150,00	50	R\$ 7.500,00	
Aquisição de Equipamentos	R\$ 200.000,00	-	R\$ 200.000,00	
Obras de Adequação	R\$ 200.000,00	-	R\$ 200.000,00	
Economista	R\$ 9.485,32	1	R\$ 369.927,48	39 meses
Contador(a)	R\$ 7.282,30	1	R\$ 284.009,70	39 meses
Engenheiro(a)	R\$ 9.742,06	1	R\$ 379.940,34	39 meses
Estagiário(a)	R\$ 1.500,00	1	R\$ 54.000,00	36 meses
Bacharel em Direito	R\$ 7.147,85	1	R\$ 278.766,15	39 meses
Ass. Administrativo III	R\$ 4.946,69	2	R\$ 385.841,80	39 meses
Total			R\$ 4.266.905,47	

Brasília, 21 de janeiro de 2025



10. REFERÊNCIAS

ALENCAR, Leticia Oliveira Lins de. Tendências e desafios da alteração de contratos de concessão. *In: Boas Práticas Regulatórias*. Brasília, 2024. p.171-178

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Relatório de Avaliação**: Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) - Exercício 2023. Brasília, 2023.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Avaliação dos Contratos de Concessão de Uso Público de Unidades de Conservação Federais**: Relatório Consolidado. Brasília, 2024.

BRASIL. Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio). **Atributos das Unidades de Conservação Federais**. Brasília, 2024a. Disponível em: <https://dados.gov.br/dados/conjuntos-dados/atributos-das-unidades-de-conservacao-federais>. Acesso em: 06 ago. 2024.

BRASIL. Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio). **Serviços de Apoio à Visitação**. Brasília, 2024b. Disponível em: <https://www.gov.br/icmbio/pt-br/acesso-ainformacao/concessao-de-servicos-de-apoio-a-visitacao>. Acesso em: 06 ago. 2024.

BRASIL. Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio). **Visitação em Unidades de Conservação Federais 2023**. Brasília, 2024c. Disponível em: <https://dados.gov.br/dados/conjuntos-dados/http-www-icmbio-gov-br-acessoainformacao-plano-dedados-abertos-html>. Acesso em: 06 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 9.985 de 18 de julho de 2000. Regulamenta o art. 225, § 1º, incisos I, II, III e VII da Constituição Federal, institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza e dá outras providências. **Portal da Legislação**, Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9985.htm. Acesso em: 06 ago. 2024.