

**PROJETO BANCO DO NORDESTE/PNUD**

Recife/1999

Diretora Institucional  
SILVANA PARENTE

Coordenadora Executiva  
TANIA ZAPATA

Coordenador Técnico-Pedagógico  
ARTURO JORDÁN GONI

**O QUE É A METODOLOGIA  
GESPAR ?**

## **O QUE É A METODOLOGIA GESPAR?**

Autor  
ARTURO JORDÁN GONI

2ª Edição Ampliada

Digitação  
SANDRA LÚCIA DE FREITAS

Programação Visual e Desenhos  
GILENO VILA NOVA FILHO  
RICARDO DE CERQUEIRA

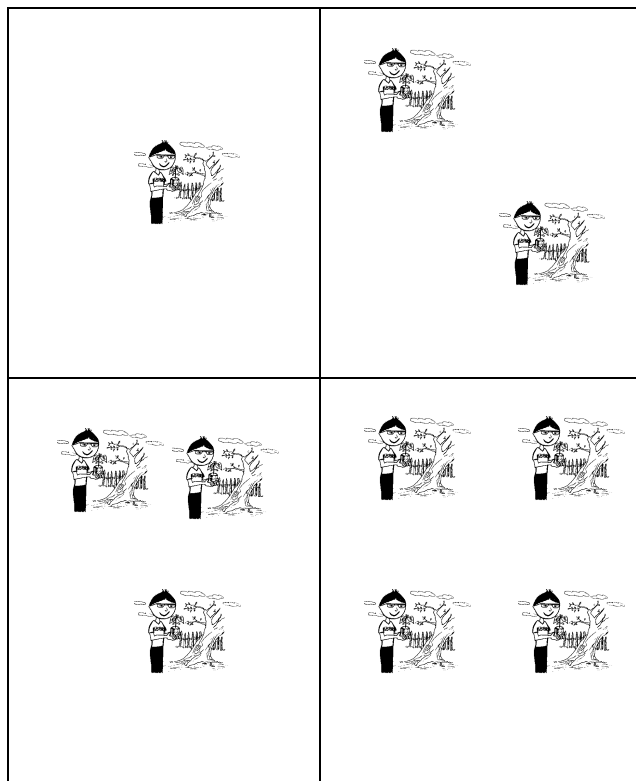
Está autorizada a reprodução total ou parcial desta  
publicação, desde que se mencione a fonte



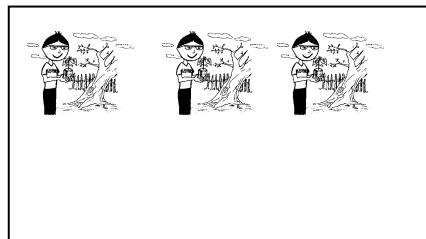
Série Cadernos Metodológicos - Nº 1

## SUMÁRIO

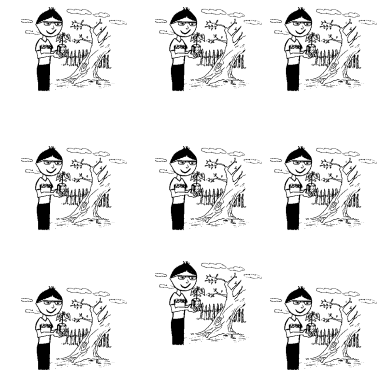
Prefácio .....	06
O Que é a Metodologia GESPAR? .....	08
Aplicação da Metodologia GESPAR .....	16
Processo de Capacitação em Apoio ao Desenvolvimento Local.....	20
Produtos/Resultados esperados da Aplicação da Metodologia.....	32
Anexo: Rede NEOPERT das Atividades Programadas .....	38



Todos  
Juntos  
Poderemos  
Chegar !



Vamos fazer  
A nossa parte !



## PREFÁCIO

Quando publicamos a primeira versão, em 1995, deste Caderno Metodológico, o Projeto Banco do Nordeste/PNUD desenvolvia suas ações de capacitação em cooperativas e associações de produtores rurais e iniciava algumas experiências piloto em áreas urbanas.

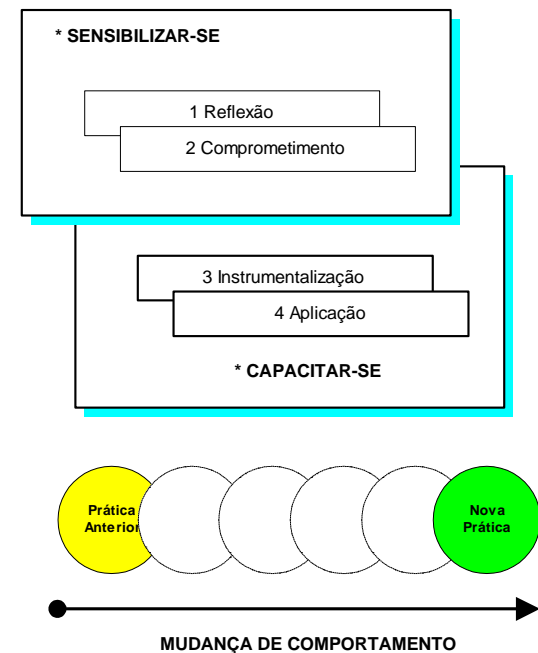
Naquele momento a Metodologia GESPAR já era uma poderosa ferramenta de capacitação para o desenvolvimento empresarial.

Nos últimos quatro anos, o salto qualitativo dado pelo Projeto no apoio ao desenvolvimento local confirma a versatilidade e adequação da “ferramenta”, desde que baseada em uma filosofia e axiologia que lhe dá

sustentação desde o início do Projeto Banco do Nordeste/PNUD.

Esta versão ampliada procura explicitar sinteticamente “O que é a Metodologia GESPAR” na nossa concepção atual e nas perspectivas que vislumbramos para o futuro imediato, sabendo que, por ter uma base construtivista, novas nuances e enfoques poderão ser agregados a partir de agora, o que justificará (e o desejamos assim) novas versões futuras deste Caderno.

ARTURO JORDÁN  
Coordenador Técnico Pedagógico



## 7 ) QUE É A METODOLOGIA GESPAR?

**Metodologia GESPAR - Gestão Participativa** para o Desenvolvimento Local, abrangendo o desenvolvimento empresarial e institucional.

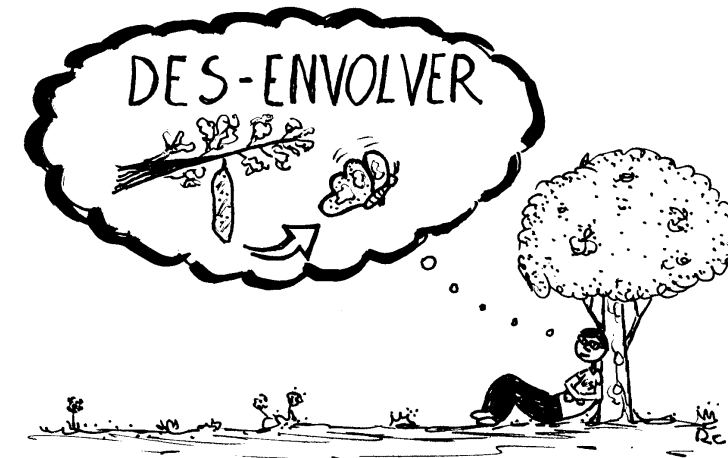
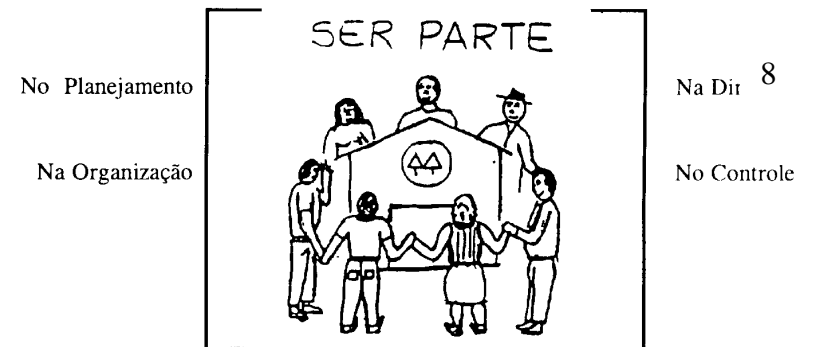
A Metodologia GESPAR, criada e sistematizada pelo Projeto Banco do Nordeste/PNUD, é uma metodologia de capacitação que, promovendo a gestão

♦ A Metodologia GESPAR é uma metodologia de CAPACITAÇÃO

Entendemos CAPACITAÇÃO como um processo educativo e formativo de troca e produção de conhecimentos, voltado para o trabalho e para a prática social cidadã.

A CAPACITAÇÃO não busca apenas a tomada de consciência e a vontade de mudar... Ela se efetiva quando provoca, de fato, mudanças de comportamento social.

♦ PARTICIPAR é fazer parte, tomar parte, ter parte...  
SER PARTE!



- Na GESTÃO do EMPREENDIMENTO cooperado

- Na GESTÃO para o desenvolvimento da COMUNIDADE, do MUNICÍPIO, da ORGANIZAÇÃO, da INSTITUIÇÃO.

### A que pertencem... que me pertençam...

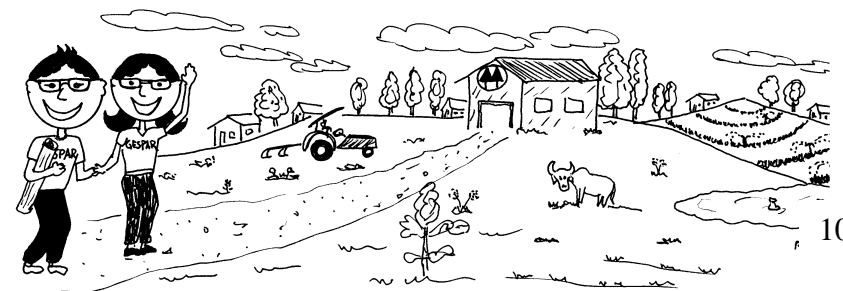
- ♦ A noção de **endógeno**, nascido de dentro, é a base do desenvolvimento. O modelo de desenvolvimento que concebemos e buscamos é um modelo que considere e se concretize em que o desenvolvimento nasça de dentro e cresça com autonomia.

O DESENVOLVIMENTO se constrói e se concretiza no **local**. Não há como se desenvolver sendo apenas "sucursal" de outros espaços. O desenvolvimento parte do local, por ser endógeno, e se constrói no local, com seu modo de ser.

O DESENVOLVIMENTO exige, na sua construção, sensibilidade para harmonizar as partes. A **integração** não é apenas sincrética, justapondo as partes em "coexistência pacífica", só juntando as peças localmente; a integração exige relações, formação de elos e cadeias, interesses buscando sínteses que satisfaçam as partes.

DESENVOLVIMENTO **auto-sustentável**, porque o desenvolvimento exige que dure, que permaneça. O desenvolvimento, por ser processual e crescente por natureza, exige patamares de consolidação, sínteses que levam a novos avanços, estruturas que alavancam novas construções.

A Metodologia GESPAR foi sistematizada inicialmente para trabalhar com *organizações de pequenos produtores rurais*.



Posteriormente foi adaptada para atender também a *organizações associativas urbanas*.



Recentemente a Metodologia GESPAR ampliou sua aplicação para apoiar o *desenvolvimento local*.



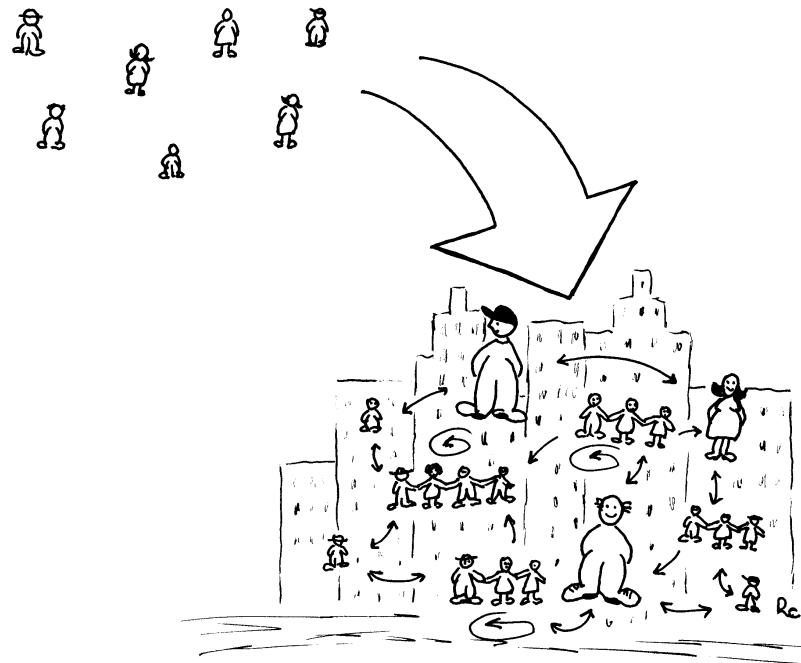
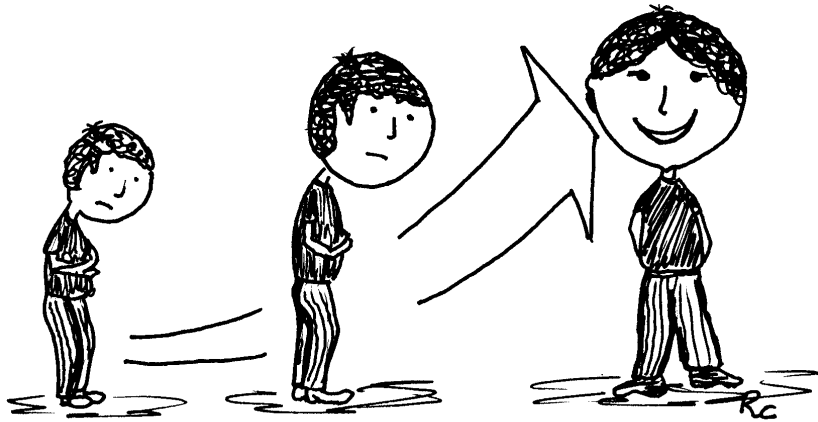
“A Metodologia GESPAR baseia-se em uma axiologia, o que significa uma referência ética do homem e da sociedade...

...Considera que o ser humano é o sujeito de sua história e que a capacitação o ajuda na construção de uma sociedade mais justa e de (TANIA ZAPATA)

- Por meio de um conjunto de eventos e materiais didáticos, metodológicos e temáticos, a Metodologia GESPAR visa inicialmente a **auto-organização** da comunidade, o fortalecimento organizacional e a geração de empresas e empreendimentos empresariais.
- Na sequência, a Metodologia GESPAR facilita e instrumentaliza o associado, o dirigente, o funcionário e o técnico das Organizações associativas de produtores para a gestão participativa e o **desenvolvimento empresarial** dessas Organizações.

A Metodologia Gespar se orienta no sentido de provocar um salto qualitativo no desenvolvimento das cooperativas e associações de produtores e em suas famílias, a partir das tensões dialéticas existentes entre a propriedade familiar e a empresa associativa, as necessidades imediatas e o planejamento estratégico, o crescimento econômico e a participação social, a utilidade e a solidariedade, etc.

(\*) ZAPATA, T. in **Capacitação, Associativismo e Desenvolvimento Local**, Projeto Banco do Nordeste/PNUD, Série de Cadernos Técnicos Nº 01, Recife (PE), 1997.



- Estimulando a integração empresarial e alianças estratégicas, a Metodologia GESPAR facilita a construção e consolidação de **complexos econômicos locais**, onde as pequenas empresas se inserem no mundo dos negócios, ocupando seu próprio espaço no desenvolvimento local.
- No apoio ao **desenvolvimento institucional**, a Metodologia GESPAR busca, através de oficinas e eventos formativos, desenvolver maior eficiência da ação das Prefeituras e outras entidades locais, redefinindo a missão e criando critérios e indicadores de eficácia e efetividade; enfim, facilitar a nova gestão social e contribuir para a elaboração de um plano estratégico e participativo de apoio ao desenvolvimento local.





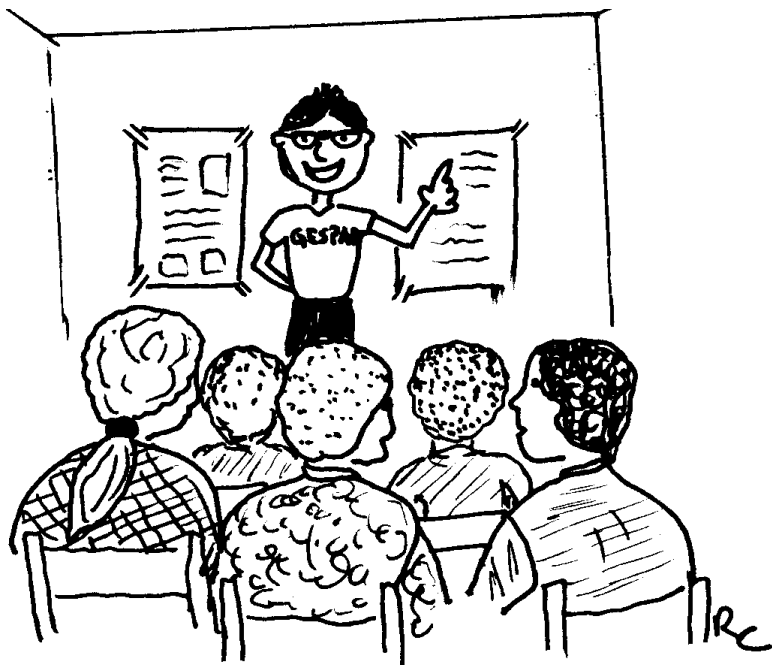
## APLICAÇÃO DA METODOLOGIA GESPAR

A Metodologia de Gestão Participativa para o Desenvolvimento Local - Metodologia GESPAR é aplicada, no Projeto Banco do Nordeste/PNUD, para promover o desenvolvimento econômico e social de municípios, espaços regionais e áreas de interesse social.

- A aplicação da Metodologia GESPAR tem como eixo um **Programa de Capacitação** dos agentes produtivos e da comunidade local, **executado em parceria** com as Instituições públicas e Entidades privadas atuantes nas Áreas selecionadas e **redundando na transferência de metodologia** a lideranças empresariais e comunitárias e a técnicos das Instituições e Entidades parceiras.

- Os trabalhos são conduzidos pela **Equipe do Programa - EP** e contam com a participação ativa da **Equipe de Apoio Técnico Interinstitucional - EAT**.
- Um "instrumento" fundamental do processo de mudança e capacitação nas empresas e comunidades é a EQUIPE LOCAL - EL. Composta de produtc 16 lideranças e representantes da comunidade, a EQU... LOCAL reproduz a heterogeneidade dos atores sociais da comunidade local. Esse coletivo de trabalho, encontro de diversas pessoas ligadas pelo interesse comum do desenvolvimento da Área, se constitui ao longo do processo na "**direção cultural**" da comunidade, ou seja, uma instância preocupada pela direção estratégica para o desenvolvimento integrado.

A formação e participação da EQUIPE LOCAL no planejamento estratégico e a sua integração ao processo de gestão legítima e reforça a efetividade do processo de sustentação do desenvolvimento local nas Áreas apoiadas.



- São **beneficiários** da aplicação da Metodologia GESPAR:

- Municípios, Comunidades, grupos de produtores e suas famílias, representantes, lideranças comunitárias e assessores técnicos locais envolvidos nas ações de capacitação e no apoio ao desenvolvimento local.

17

- Organizações rurais e urbanas, Empresas, Instituições e Entidades Locais participantes das ações de capacitação.
- Os produtores e funcionários, capacitados na implementação das diversas funções da gestão dos seus empreendimentos e Organizações.
- Os técnicos das Instituições e Entidades envolvidas, capacitados e instrumentalizados no seu papel de apoio à viabilização e gestão autônoma dos produtores e das Organizações.
- O sistema cooperativista e associativista, mais consciente e melhor apetrechado para a missão desenvolvimentista da pequena produção.
- Os parceiros das ações de apoio ao Desenvolvimento Local, integrados em atividades multifuncionais e complexas, praticando estratégias de ação conjunta em benefício das comunidades apoiadas.

18

- As Entidades promotoras do Programa de Capacitação, que disporão de um Modelo de Capacitação em apoio ao Desenvolvimento Local, passível de ser multiplicado a outras Áreas e Regiões em desenvolvimento.



A Aplicação da Metodologia GESPAR em apoio ao Desenvolvimento Local se dá em 3 Fases:

- Fase de Mobilização e Fortalecimento Organizacional (Fase MOB)
- Fase de Aplicação da Metodologia Básica (Fase AMB)
- Fase de Transferência de Tecnologias Específicas (Fase TTE)

19

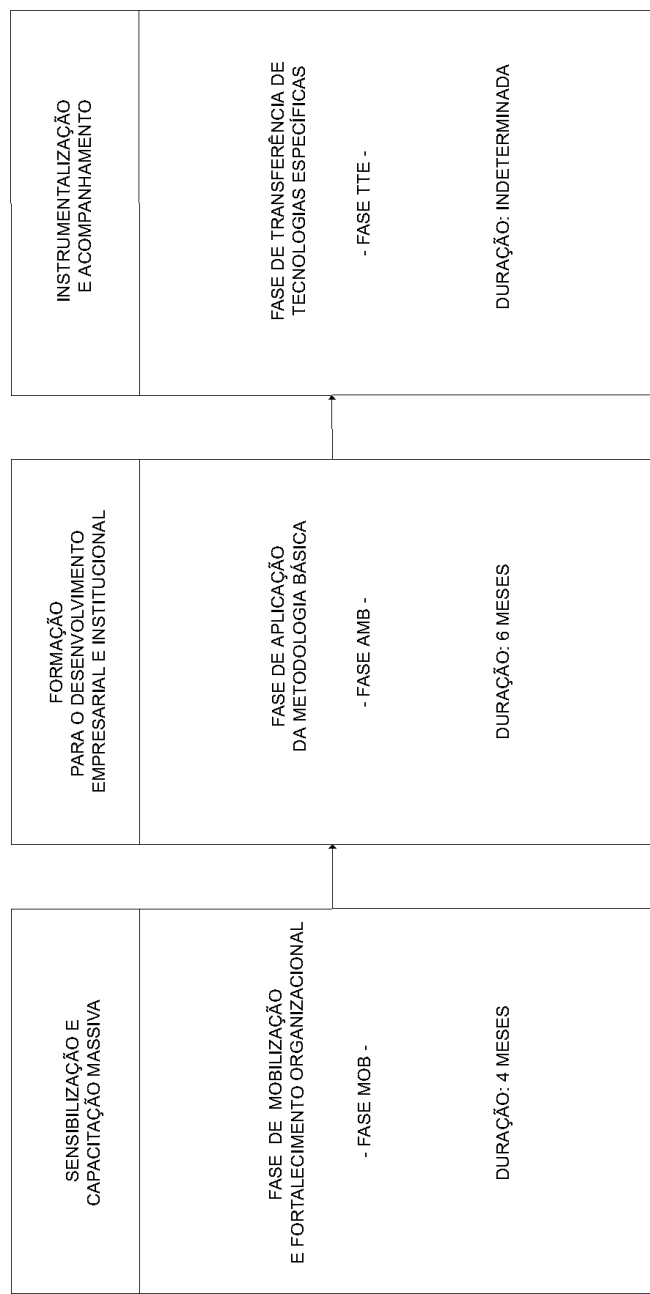
## PROCESSO DE CAPACITAÇÃO EM APOIO AO DESENVOLVIMENTO LOCAL

A Fase MOB é dedicada à **sensibilização e capacitação massiva** do público-sujeito das ações de capacitação.

A Fase AMB visa a **formação para o desenvolvimento empresarial e institucional** das

Organizações apoiadas (empresas, instituições públicas locais e entidades não governamentais).

GRÁFICO 1 - DIAGRAMA DO PROCESSO DE CAPACITAÇÃO



A Fase TTE enfatiza a **instrumentalização e acompanhamento** das Organizações e do processo de desenvolvimento local.

21 **PRINCÍPIOS REFERENCIAIS E ORIENTAÇÕES PARA A PRÁTICA**

- Todas as ações desenvolvidas devem ser capacitadoras.
- A Capacitação deve produzir mudanças nas estruturas de pensamento e comportamento, ao visar a Aprendizagem.
- As ações de capacitação devem orientar-se expressamente ao desenvolvimento local.
- As ações de capacitação deverão estar voltadas para mudar e aperfeiçoar as práticas das empresas locais e as formas de cooperação das organizações.
- Os técnicos devem se constituir em animadores e facilitadores dos processos de desenvolvimento, a partir dos anseios e interesses dos empreendedores e produtores, suas famílias e as comunidades envolvidas.
- É necessário desenvolver procedimentos e técnicas que facilitem os processos de Comunicação entre técnicos, agentes produtivos e comunidades.
- O processo de capacitação deve ser orientado à luz

## A FASE DE MOBILIZAÇÃO E FORTALECIMENTO

### A FASE DE MOBILIZAÇÃO E FORTALECIMENTO ORGANIZACIONAL - FASE MOB

- **As Gestões Administrativo-Institucionais - GAI** são atividades que visam a sensibilização das Organizações de produtores, Instituições públicas e Entidades privadas para o Programa de Capacitação, além de estabelecer os primeiros acordos e compromissos de apoio logístico e de envolvimento nas ações de capacitação programadas.
- **O Treinamento Técnico Interinstitucional - TTI** se destina a promover a reflexão sobre as mudanças sócio-econômicas, políticas, culturais e interinstitucionais que acontecem hoje e seu impacto na geração de novos processos de desenvolvimento local, assim como a enfatizar a importância do Fortalecimento

Organizacional das Comunidades e apresentar a Metodologia GESPAR, adotada pelo Programa para desenvolver ações de Capacitação e apoiar a construção do Desenvolvimento Local.

- O **Pré-Diagnóstico** Social e Econômico da Área e a **Identificação de Projetos Referenciais Estruturantes - PRE** para a Área de Atuação são atividades paralelas e interdependentes.

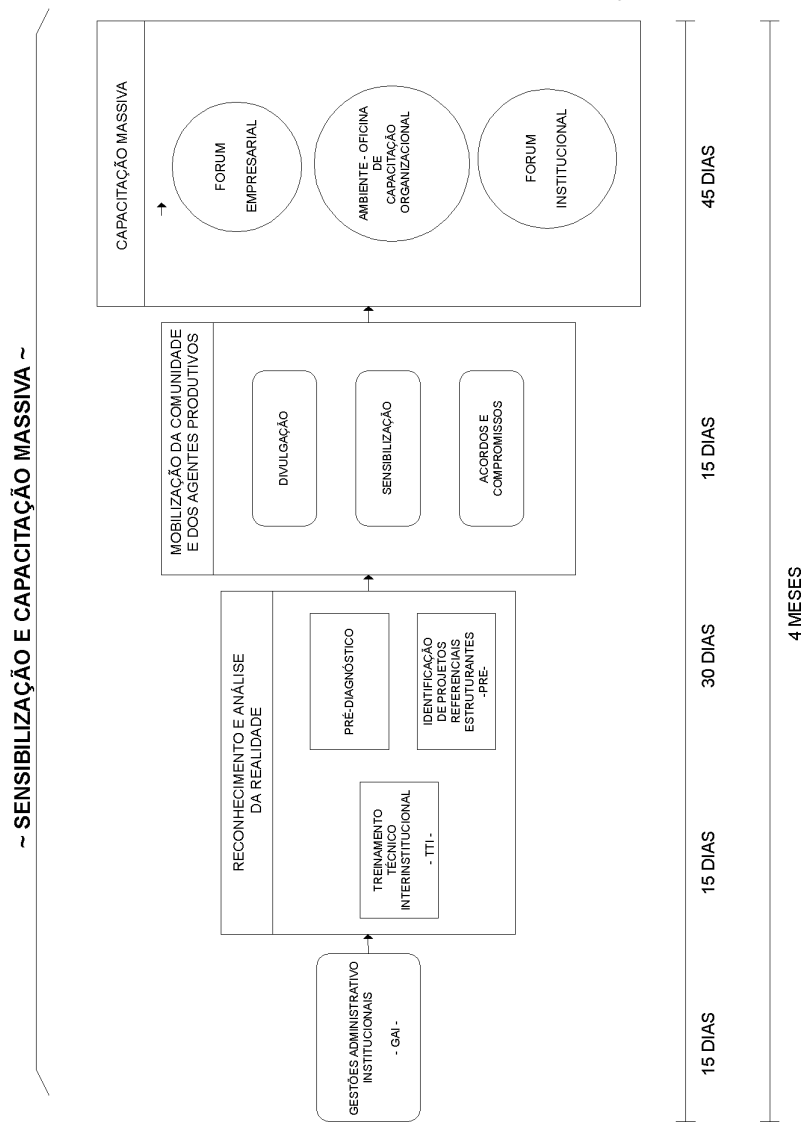
As Instituições, Entidades e Empresas com atuação na Área e a própria Comunidade a ser apoiada dispõem frequentemente de planos e projetos referenciais para o município ou a região contemplada. A identificação, dentre as ações programadas e em execução na Área, de projetos estruturantes para o desenvolvimento local, importante para o direcionamento estratégico das ações de capacitação.

Por sua vez, as análises e conclusões do Pré-Diagnóstico podem permitir a visualização de novos projetos estruturantes e, de volta, direcionar novos levantamentos e análises de informações.

- As atividades vinculadas à realização do Ambiente-Oficina de Capacitação Organizacional incluem **Divulgação** do Ambiente-Oficina, **Sensibilização** Social e Institucional, **Acordos e Compromissos** e

Realização do **Ambiente-Oficina de Capacitação Organizacional**.

- Em paralelo à realização do Ambiente-Oficina, são instalados:
  - O **Fórum Empresarial**, com a participação livre das



empresas existentes na Área, se destina a discutir as temáticas da realidade contemporânea, do desenvolvimento econômico local e do desenvolvimento empresarial e do mundo dos negócios, buscando a sua aplicação à realidade concreta do espaço local.

- O **Fórum Institucional**, constituído pelas Instituições e Entidades com atuação na Área, busca a integração das ações e o estabelecimento de políticas e linhas de ação conjunta em apoio ao desenvolvimento local.

**A FASE DE APLICAÇÃO DA METODOLOGIA BÁSICA - FASE AMB**

- Os **Encontros de Avaliação e Nivelamento - EAN** da Equipe de Apoio Técnico têm como objetivo avaliar os processos e resultados da 1ª Fase, de modo a adequar a programação das atividades com base nas análises e conclusões desses Encontros. Aproveitam-se os Encontros para reforçar os conteúdos e os métodos e técnicas de capacitação e comunicação a serem utilizados na 2ª Fase.

- As atividades centrais desta Fase se destinam à formação das Empresas para o desenvolvimento empresarial e das Instituições e Entidades para o desenvolvimento institucional.

As empresas participantes e as empresas e empreendimentos gerados no Ambiente-Oficina de Capacitação Organizacional passam nesta Fase pelo processo de capacitação para o desenvolvimento empresarial participativo.

De acordo com a tipologia das Organizações, são realizados eventos de capacitação próprios para cada Linha de Ação.

Os principais eventos de capacitação nesta Fase são Oficinas, Ciclos de Campo (ou de Base) e Jornadas.

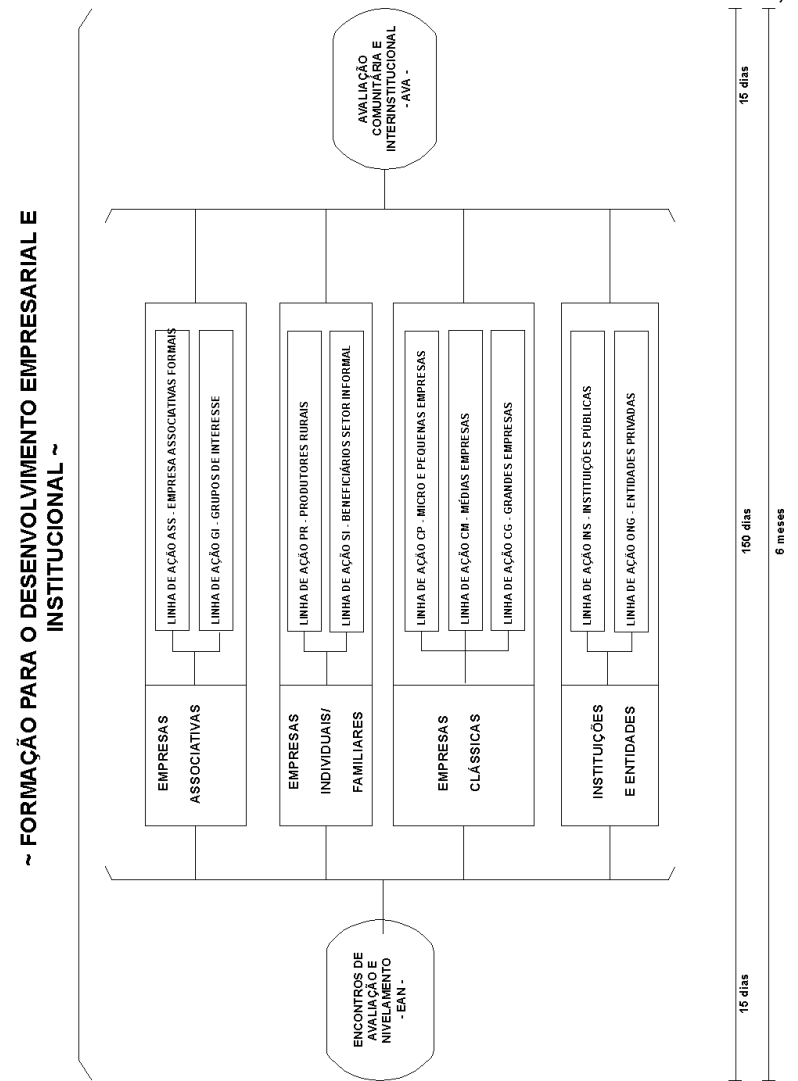
As Oficinas são eventos de 2 a 3 dias, realizados em cada Organização, com a participação da Equipe Local.

Os Ciclos de Campo (ou de Base) são desenvolvidos junto ao universo dos produtores e suas famílias, associados das Organizações apoiadas. A duração média de cada Ciclo é de seis semanas.

As Jornadas permitem revisar, reforçar, discutir, redefinir e confirmar os resultados e produtos das Oficinas e dos Ciclos de Campo (ou de Base). São eventos de 1 dia de duração.

- Encerra-se a 2ª Fase com a **Avaliação Comunitária e Interinstitucional - AVA**,

**GRÁFICO 3 - FASE DE APLICAÇÃO DA METODOLOGIA BÁSICA - FASE AMB**



quando se apresentam à Comunidade, Instituições e Entidades parceiras os Produtos e Resultados dos processos de capacitação realizados, para discussão, confirmação e análise das perspectivas de implementação.

Na 3ª Fase são realizados eventos destinados a três escopos principais:

- Contribuir para o planejamento e gestão participativa local, buscando uma ação integrada dos programas institucionais e setoriais a partir da elaboração de um Plano estratégico para o desenvolvimento local.
- Reforçar a instrumentalização em técnicas e conhecimentos específicos nos diversos setores da vida das Organizações, como produção, comercialização, elaboração de propostas de crédito, gerenciamento, controles, informatização, etc.
- Consolidar os projetos produtivos, assim como a integração interempresarial, o estabelecimento de alianças estratégicas e a formação de complexos econômicos locais através de oficinas, jornadas, cursos<sup>28</sup>, seminários, encontros e treinamentos que facilitem a consecução desses escopos.

27

### **A FASE DE TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIAS ESPECÍFICAS - FASE TTE**

Durante a Fase TTE, o Programa promove Eventos específicos para capacitação dos grupos gestores, das

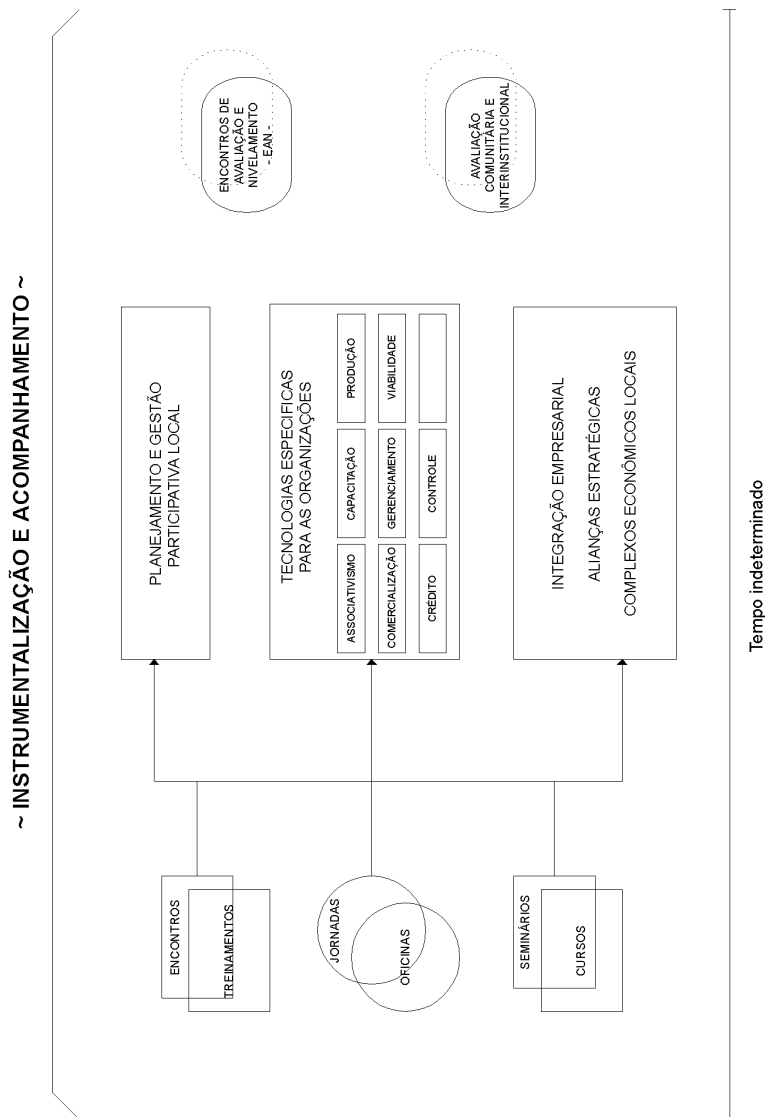


equipe locais e dos associados das Organizações apoiadas, assim como dos técnicos das Instituições/Entidades de apoio.

Ao longo da Fase de Transferência de Tecnologias Específicas - Fase TTE, os resultados esperados com a aplicação da Metodologia, a saber, a consolidação do processo de desenvolvimento local, o desenvolvimento empresarial e institucional das Organizações e, como consequência, a melhoria da renda e da qualidade de vida das famílias, deverão ser aferidos e avaliados. Para tanto, acompanhando a gestão participativa local e o novo gerenciamento das Organizações, são realizados sistematicamente, em momentos oportunos, reuniões de Avaliação Comunitária e Interinstitucional - AVA e Encontros de Avaliação e Nivelamento – EAN das equipes técnicas para redirecionar os processos gerenciais e as ações de capacitação, respectivamente.

A duração da 3ª Fase é indeterminada. A Comunidade e as Organizações, em uma nova dinâmica social, empresarial e institucional, buscam permanentemente os resultados da capacitação e são realimentados por novos processos de capacitação para a implementação de seus projetos e anseios. Contudo, a presença do Programa na Área, para desenvolvimento das atividades implementadoras e consolidadoras do processo de capacitação, se concentram nos 6 primeiros meses da Fase TTE.

GRÁFICO 5 - FASE DE TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIAS ESPECÍFICAS - FASE I TE



## PRODUTOS/RESULTADOS ESPERADOS DA APLICAÇÃO DA METODOLOGIA

A Metodologia GESPAP é uma metodologia de capacitação que, promovendo a gestão participativa, visa o desenvolvimento local endógeno, integrado e auto-sustentável.

Através do conjunto de métodos, técnicas, materiais e instrumentos da Metodologia GESPAP sustentada nos princípios e fundamentos que norteiam a sua aplicação, o Programa de Capacitação serve de elemento facilitador no sentido de provocar mudanças de comportamento nos agentes produtivos, técnicos, Organizações, Instituições, Entidades e nas Comunidades contempladas.



▪ PRODUTOS/RESULTADOS DA FASE DE MOBILIZAÇÃO E FORTALECIMENTO ORGANIZACIONAL - FASE MOB

- Protocolo de Intenções de parceria interinstitucional assinado e vigente.
- Equipe de Articulação Interinstitucional constituída e vigente.
- Equipe de Apoio Técnico Interinstitucional constituída e treinada.
- Pré-Diagnóstico Social e Econômico da Área elaborado.
- Projetos Referenciais Estruturantes identificados. 32
- Comunidade mobilizada e sensibilizada.
- Novas empresas e empreendimentos empresariais gerados no Ambiente-Oficina.
- Empresas participantes do Ambiente-Oficina fortalecidas.
- Fórum Empresarial instalado.
- Fórum Institucional instalado.

▪ PRODUTOS/RESULTADOS DA FASE DE APLICAÇÃO  
33 A METODOLOGIA BÁSICA - FASE AMB

- Equipes Locais das Organizações formadas e vigentes.
- Produtos das Oficinas de Capacitação nas Organizações (Diagnóstico Participativo, Plano de Ação Imediata, Plano Estratégico, etc.) e dos Ciclos de Campo e Base (Projeto Conceitual, Caderno da Propriedade, Caderno de Administração, etc.) elaborados.
- Instituições e Entidades envolvidas no processo de capacitação e apoio ao Desenvolvimento Local.
- Organizações empresariais concebendo um novo gerenciamento, com gestão participativa e racionalidade empresarial.
- Empreendedores individuais conscientes da necessidade de planejar e gerenciar seus negócios com racionalidade empresarial e buscando a cooperação e integração em redes e cadeias.
- Equipe de Articulação e Equipe de Apoio Técnico Interinstitucional reforçadas e ativas.

- Fórum Empresarial e Fórum Institucional em funcionamento.
- Pré-estudo da formação e consolidação de complexos econômicos, redes e cadeias produtivas.
- Equipe Local da Área formada.
- PRODUTOS/RESULTADOS DA FASE DE TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIAS ESPECÍFICAS, 34 - FASE TTE
- Plano Referencial de Desenvolvimento, com Plano de Ação Imediata, contemplando Programas e Projetos de Infra-estrutura e Equipamentos Estruturadores (formulação, não Projetos Técnicos).
- Conselho de Desenvolvimento Local, com Secretaria Executiva, constituído por lideranças e representantes da sociedade civil organizada, dos agentes produtivos e das instituições públicas, participando do Fórum Institucional (permanente).
- Conselho de Articulação Interinstitucional, participando do Fórum Institucional (permanente).
- Formação de Complexos Econômicos, com integração das Pequenas Empresas, participando do Fórum Empresarial (permanente).
- Novo Gerenciamento das Organizações Empresariais, com visão empresarial e gestão participativa.

- Empreendedores individuais consolidados e em redes de cooperação.
- Nova Gerência e Controle Social das Instituições.
- Participação ativa das Entidades e Organizações sociais.

O Desenvolvimento, na sua conotação social, é o sentido do esforço do homem e da sociedade neste mundo. Renda, educação, saúde, lazer... Para a melhoria da qualidade de vida, 35 dando espaço como cidadão do mundo.

Desenvolvimento humano e social para caracterizar a passagem da pessoa social sobre a terra como sujeito do seu destino e colaborador na construção de um mundo novo...

- Facilitadores de Organizações Empresariais, Instituições, Entidades e Organizações Sociais capacitados para multiplicar a aplicação da Metodologia de Gestão Participativa para o Desenvolvimento Local.



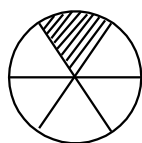
## REDE NEOPERT DAS ATIVIDADES PROGRAMADAS

37

A REDE NEOPERT tem uma tríplice função:

- É um CRONOGRAMA das Atividades Programadas
- É um INSTRUMENTO DE MONITORAÇÃO do Tempo das Atividades
- Facilita o CONTROLE, AVALIAÇÃO E REPROGRAMAÇÃO das Atividades

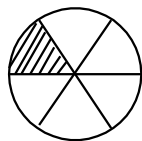
Em relação a cada Atividade a Rede NEOPERT fornece as seguintes informações:



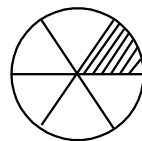
Código da Atividade



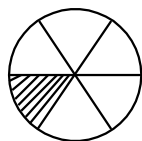
Tempo da Atividade  
(Em dias corridos)



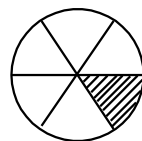
Início Mais Cedo



Término Mais Cedo



Início Mais Tarde



Término Mais Tarde

**CAMINHO CRÍTICO** ou Conjunto de Atividades que não podem ser antecipadas ou retradas, em ordem a cumprir os prazos estabelecidos.

## CÓDIGOS DAS ATIVIDADES

100 - Gestões Administrativo-Institucionais	500 - Tipologia B = Formação da Equipe Local das Organizações
101 - Treinamento Técnico Interinstitucional	501 - Tipologia B = 1ª Oficina
102 - Pré-Diagnóstico	502 - Tipologia B = 1º Ciclo de Campo (ou Base)
103 - Identificação de Projetos Referenciais Estruturantes	503 - Tipologia B = 2ª Oficina
104 - Divulgação	504 - Tipologia B = Jornada RC da 2ª Oficina
105 - Sensibilização	505 - Tipologia B = Jornada ADC do 1º Ciclo
106 - Acordos e Compromissos	506 - Tipologia B = 3ª Oficina
107 - Ambiente-Oficina de Capacitação Organizacional	507 - Tipologia B = Jornada RC da 3ª Oficina
200 - Encontros de Avaliação e Nivelamento	508 - Tipologia B = 2º Ciclo de Campo (ou Base)
201 - Formação da Equipe Local da Área	509 - Tipologia B = 4ª Oficina
202 - Pré-Estudo de Complexos Econômicos	510 - Tipologia B = Jornada RC da 4ª Oficina
203 - Avaliação Comunitária e Interinstitucional	511 - Tipologia B = Jornada ADC do 2º Ciclo
300 - Encontros de Avaliação e Nivelamento	600 - Tipologia C = Formação da Equipe Local das Organizações
301 - Planejamento e Gestão Participativa Local	601 - Tipologia C = 1ª Oficina
	602 - Tipologia C = Ciclo de Campo (ou

302 - Tecnologias Específicas para as Organizações	Base)
303 - Integração Empresarial/Alianças Estratégicas/Complexos Econômicos Locais	603 - Tipologia C = Jornada ADC do Ciclo
304 - Encontros de Avaliação e Nivelamento	604 - Tipologia C = 2ª Oficina
305 - Avaliação Comunitária e Interinstitucional	605 - Tipologia C = Jornada RC da 2ª Oficina
	606 - Tipologia C = 3ª Oficina
	607 - Tipologia C = Jornada RC da 3ª Oficina
	700 - Tipologia D = Formação das Turmas
	701 - Tipologia D = 1º Ciclo
	702 - Tipologia D = 2º Ciclo
	703 - Tipologia D = 3º Ciclo
	704 - Tipologia D = Jornada ADC
400 - Tipologia A = Formação da Equipe Local das Organizações	800 - Instalação do Fórum Institucional
401 - Tipologia A = 1ª Oficina	801 - Fórum Institucional
402 - Tipologia A = Jornada RC da 1ª Oficina	802 - Fórum Institucional
403 - Tipologia A = 1º Ciclo de Campo (ou Base)	803 - Fórum Institucional
404 - Tipologia A = 2ª Oficina	804 - Fórum Institucional
405 - Tipologia A = Jornada RC da 2ª Oficina	805 - Fórum Institucional
406 - Tipologia A = Jornada ADC do 1º Ciclo	
407 - Tipologia A = 2º Ciclo de Campo (ou Base)	900 - Instalação do Fórum Empresarial
408 - Tipologia A = 3ª Oficina	901 - Fórum Empresarial
409 - Tipologia A = Jornada RC da 3ª Oficina	902 - Fórum Empresarial
410 - Tipologia A = Jornada ADC do 2º Ciclo	903 - Fórum Empresarial
411 - Tipologia A = 4ª Oficina	904 - Fórum Empresarial
412 - Tipologia A = Jornada RC da 4ª Oficina	905 - Fórum Empresarial
413 - Tipologia A = 3º Ciclo de Campo (ou Base)	
414 - Tipologia A = 5ª Oficina	
415 - Tipologia A = Jornada RC da 5ª Oficina	
416 - Tipologia A = Jornada ADC do 3º Ciclo	

# REDE NEPERT

