Missões
Revista de Ciências Humanas e Sociais

PLANEJAMENTO EM GEOPARQUES: PROPOSTA DE MÉTODO ÁGIL PARA QUARTA COLÔNIA E CAÇAPAVA DO SUL (RS)

PLANIFICACIÓN EN GEOPARQUES: PROPUESTA DE MÉTODO ÁGIL PARA QUARTA COLÔNIA Y CAÇAPAVA DO SUL (RS)

PLANNING IN GEOPARKS: PROPOSAL OF AGILE METHOD FOR QUARTA COLÔNIA E CAÇAPAVA DO SUL (RS)

Recebido em: 30/09/2023
Aceito em: 27/09/2024
Publicado em: 06/11/2024

Jaqueline Quincozes Kegler[1]
Débora Bobsin[2]
Tiago Costa Martins[3]

Resumo: Este artigo tematiza e propõe o uso do método ágil para a elaboração de planejamento do Geoparque Quarta Colônia e do Geoparque Caçapava do Sul (RS). A pesquisa foi desenvolvida na forma de consultoria à equipe da Pró-Reitoria de Extensão da Universidade Federal de Santa Maria, instituição com função mobilizadora e ativadora da cultura no planejamento desses territórios, especialmente a partir das recomendações da missão UNESCO, ocorrida em 2022. O objetivo do trabalho é relatar e avaliar o processo de desenvolvimento do método e as fases e técnicas adotadas. A proposta foi desenvolvida ao longo de três meses e executada em seis semanas, entre dezembro de 2022 e março de 2023. É constituída por fases metodológicas: elaboração do método; imersão ágil 1 – validação; imersão ágil 2 – impulsionamento, reconhecimento de problemas e propostas de soluções; organização e apresentação dos resultados; sugestões de encaminhamento; e relatório técnico. Os resultados apontam para a eficiência das fases propostas e sugerem a importância das quantidades de fases peculiares de cada território.

Palavras-chave: imersão ágil; planejamento; políticas públicas; geoparques; território.

Resumen: Este artículo discute y propone el uso del método ágil para la preparación de la planificación de los Geoparques Quarta Colônia y Caçapava do Sul (RS), desarrollado en forma de consultoría al equipo del Decano de Extensión de la Universidad Federal de Santa María. una institución con la función de movilizar y activar la cultura de la planificación en estos territorios, especialmente a partir de las recomendaciones de la misión de la UNESCO, que tuvo lugar en 2022. El objetivo es informar y evaluar el proceso de desarrollo del método y las fases y técnicas adoptadas. La propuesta fue desarrollada durante tres meses y ejecutada en seis semanas, entre diciembre de 2022 y marzo de 2023. Consta de fases metodológicas: elaboración del método: inmersión ágil 1 - validación; inmersión ágil 2 – impulsar, reconocer problemas y proponer soluciones; organización y presentación de resultados y sugerencias de derivación y; relato técnico. Los resultados apuntan a la eficiencia de las fases propuestas y sugieren la importancia de las cantidades de las fases propias de cada territorio.

Palabras-chaves: inmersión ágil; planificación; políticas públicas; geoparques; territorio.

[1] Professora no Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM); Doutora em Extensão Rural (UFSM); Mestre em Comunicação; Bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas. E-mail: jaqueline.kegler@ufsm.br

[2] Professora do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria. Doutora em Administração pela Escola de Administração (UFRGS); Mestre em Administração (UFSM); Graduação em Ciências Contábeis e Administração (UFSM). E-mail: deborabobsin@gmail.com

[3] Professor da Universidade Federal do Pampa. Doutor e Mestre em Desenvolvimento Regional UNISC (2014), com doutorado sanduíche no Exterior - PDSE (CA.PES nº18017126) na Universidade da Beira Interior - UBI, Portugal (2013). Pós-doutor no CIC.DIGITAL Porto - Mestrado em Comunicação e Gestão das Indústrias Criativas, Universidade do Porto, Portugal (2018). Bacharel em Relações Públicas (2002). Tecnólogo em Gestão de Turismo (2021). E-mail: tiagomartins@unipampa.edu.br

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

Abstract: This article discusses and proposes the use of the agile method to prepare planning for the Quarta Colônia Geoparks and Caçapava do Sul Geoparks (RS), developed in the form of consultancy to the team of the Dean of Extension at the Federal University of Santa Maria, an institution with the function mobilizing and activating the culture of planning in these territories, especially based on the recommendations of the UNESCO mission, which took place in 2022. The objective is to report and evaluate the method development process and the phases and techniques adopted. The proposal was developed over three months and executed in six weeks, between December 2022 and March 2023. It consists of methodological phases: elaboration of the method: agile immersion 1 - validation; agile immersion 2 – boosting, recognizing problems and proposing solutions; organization and presentation of results and suggestions for referral and; technical report. The results point to the efficiency of the proposed phases and suggest the importance of the quantities of the phases peculiar to each territory.

Keyword: agile immersion; planning; public policy; geoparks; territory.

INTRODUÇÃO

As demandas sociais e organizacionais contemporâneas tensionam métodos tradicionais de planejamento, pois há uma necessidade de se planejar para o desenvolvimento territorial, o que requer uma perspectiva em rede, ou seja, uma ação interorganizacional e comunitária. Rever as técnicas usuais e adaptá-las aos contextos se trata de uma inovação e um desafio associados a políticas públicas que prezam pelas peculiaridades do espaço e das comunidades, fazendo delas as suas potencialidades. Nessa perspectiva, o tema deste estudo é o planejamento para geoparques a partir de metodologias ágeis e de forma delimitada, utilizando imersões ágeis como técnicas no decorrer do processo.

A problemática se caracteriza pelo momento vivido na elaboração da proposta, no qual se considera o processo de impulsionamento e reconhecimento dos territórios da Quarta Colônia e Caçapava do Sul como geoparques pela Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO). Esse processo teve variados atores e, neste estudo, nos interessa a centralidade da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), especialmente pelo seu papel de propositora do método ágil de planejamento territorial na fase final de reconhecimento dos territórios como geoparques UNESCO, no primeiro semestre de 2023.

Para contextualizar o objeto de estudo e seu contexto, temos que o reconhecimento dos dois territórios como geoparque foi definido como uma proposta estratégica da UFSM no ano de 2018, com gestão da Pró-Reitoria de Extensão. É uma "iniciativa multidisciplinar e integrada não só com a comunidade, mas também com o poder público e com potenciais empreendedores", e que prevê e orquestra "ações que respeitem o modo de vida tradicional, os seus direitos, os seus saberes, a sua dignidade e o potencial local de cada território"[4].

[4] Disponível em: Geoparques – PRE (ufsm.br)

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

Em 2022, nos meses de outubro e novembro, a UFSM e representantes dos territórios de Caçapava do Sul e Quarta Colônia receberam os avaliadores da UNESCO, os quais analisaram e avaliaram os projetos dos geoparques aspirantes. Dessa missão, originaram-se recomendações para os projetos, a partir das quais se estabeleceram a intenção e a iniciativa de abordar o planejamento para os anos seguintes. A reflexão e a proposição do método de planejamento foram desenvolvidas no primeiro trimestre de 2023, antes da certeza da certificação oficial ocorrida em 9 de outubro de 2023. O Geoparque Caçapava do Sul e o Geoparque Quarta Colônia receberam a certificação da UNESCO, com delegação presente na 10ª Conferência Internacional dos Geoparques Globais da UNESCO 2023, realizada em Marrakech, Marrocos.

Abordar os geoparques e tê-los como objeto de estudo é trabalhar com a complexidade, a multimensionalidade, a pluralidade e a interdisciplinaridade desde o diagnóstico até a proposta de soluções. Para além da agilidade, é preciso haver representatividade de atores na identificação dos problemas e no encaminhamento de estratégias. Portanto, trata-se de uma proposta original e relevante aos estudos de áreas convergentes, como Administração (pública e privada), Desenvolvimento Regional, Comunicação Social, Ciências Sociais, Geografia, Turismo, entre outras, podendo ser classificada tanto como objeto de pesquisa científica como método técnico para o desenvolvimento de planejamentos em territórios.

Neste caso, enquanto consultores da proposta técnica e pesquisadores, os autores deste artigo se articulam e se movimentam entre as duas posições: ora se dedicam ao fazer aplicado e exploratório do método, ora se situam em uma reflexão crítica, reflexiva e dialógica do seu próprio fazer. Por isso, este texto se define como um relato de experiência que tem o objetivo de descrever e analisar a prática de um método ágil de planejamento para geoparques, construído a partir de outros métodos já estabelecidos, como a Imersão Ágil (FERRAREZI, 2018) e o Manifesto (2018). No entanto, apresenta a originalidade de cruzar conhecimentos interdisciplinares, contextuais, sociais, políticos e econômicos dos territórios estudados.

O relato se estrutura em duas partes centrais: i) breve revisão teórica articulando os conceitos operacionais, como planejamento, método ágil e geoparques, construtores e construídos a partir da perspectiva de desenvolvimento territorial; e ii) descrição da proposta metodológica para planejamento em geoparques.

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

PLANEJAMENTO, MÉTODOS ÁGEIS E GEOPARQUES: INTERSECÇÕES

Os geoparques estão em territórios. Eles são constituintes do território e constituídos pelos territórios. A complexidade está na recursividade da influência mútua e indissociável dos elementos (MORIN, 2006), que tende a ser potência quando direcionada para o desenvolvimento coletivo. Para isso, requer métodos e técnicas que comportem multiplicidade e sejam flexíveis a ponto de se ajustar no caminho ser a constância do processo ágil e dialógico.

Compreende-se que o território é "resultado simultâneo dos 'jogos de poder' e dos 'compromissos estáveis' estabelecidos entre os principais atores sociais" (PECQUEUR, 2006, p. 35). O território resulta de um sistema de interações locais, construído socialmente, e não imposto ou disposto. Investigações sobre territórios podem evidenciar o poder unidimensional da tradição, característico da concepção clássica de geografia política, ou as abordagens multidimensionais do poder, que consideram a multiplicidade das territorialidades e a diversidade de atores que constroem o território a partir de "poderes, políticas, programas estratégicos, gestão territorial" (RÜCKERT, 2010, p. 21).

As territorialidades se referem aos elementos materiais, entre os quais está a geografia e a natureza, e aos elementos identitários, que são passíveis da ação, do reconhecimento e da ativação estratégica por parte das comunidades e dos atores sociais (KEGLER, 2011). A territorialidade também diz respeito aos elementos valorativos, como os comportamentos, aos elementos simbólicos, como a representação, aos elementos afetivos, como o pertencimento e, por fim, aos elementos políticos e econômicos. Na perspectiva territorial do desenvolvimento, temáticas antes pouco problematizadas para estratégias — como planejamento, comunicação e métodos ágeis — tendem a ocupar a agenda das organizações em busca de políticas públicas e um desenvolvimento mais orgânico.

No que diz respeito às políticas públicas enquanto diretrizes para a resolução de um problema público (SECCHI, 2015), os geoparques constituem uma rede de agentes múltiplos e interdependentes, cuja governança territorial prevalece sobre os governos. Por conta disso, suas diretrizes e ações de nível estruturante (estratégico) e intermediário (operacional) requerem a resolução de problemas complexos, transversais, incertos e estruturantes — *wicked problems* (CAVALCANTE; CUNHA, 2017)[5]. Cabe dizer, ainda, que os problemas nem sempre carregam

[5] O conceito de *wicked problems*, cunhado por Horst Rittel e Melvin Webber em seu artigo de 1973, intitulado "*Dilemas in a General Theory of Planning*", descreve problemas complexos e desafiadores que não têm soluções simples ou claras devido a suas naturezas multifacetadas e interconectadas (a sociedade pluralista moderna tem valores diversos desses problemas e pode não aceitar soluções impostas de maneira unilateral). Tais problemas são complexos e dependem mais de juízos de valor e considerações políticas do que de análises puramente

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.–dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

elementos negativos ou “crises”; eles também podem se referir a necessidades de melhorar ou potencializar uma situação anterior.

Sendo assim, o cenário que se desvela coloca em evidência a necessidade de os geoparques elaborarem diretrizes estratégicas e operacionais em um processo de definição de problemas e soluções; estabelecerem formas de relacionamento entre diferentes agentes (governos, universidades, agentes privados e sociedade); e reforçarem a representação mais abrangente e inclusiva dos agentes na governança. Para estabelecer as políticas de atuação e planejamento, é possível utilizar imersões ágeis como técnicas que compõem o método de construção dessas diretrizes.

A partir Ferrarezi (2018), compreendemos que a imersão ágil pode ser considerado um método que envolve variados sujeitos, como especialistas, usuários e atores com interesses comuns, a fim de compreender a realidade e propor soluções para as demandas de serviços. No caso do planejamento para os geoparques, essa escolha se justifica porque há uma rede de atores envolvidos no processo desde a sua gênese, a começar pelos poderes públicos e políticos municipais, pelas entidades representativas das localidades, pela comunidade civil e suas organizações e pela universidade pública federal, situada geograficamente fora dos territórios em que os geoparques se situam.

Em complemento, optar pela imersão ágil como técnica para o método de planejar em geoparques também é priorizar a pluralidade de conhecimentos que se complementam na constituição desses territórios e o tornam passíveis de se institucionalizarem como um geoparque UNESCO. A imersão ágil possibilita, portanto, a expressão de perspectivas de diferentes pontos de vista e promove o debate acerca de um tema comum, em alusão a uma comunicação pública, em rede (WEBER, 2017), para o alcance do interesse público que orienta as diretrizes e os caminhos, seja para políticas públicas ou para planejamentos estratégicos.

A gênese do pensamento ágil surgiu na década de 1990, com a premissa de reduzir a burocracia na criação de *softwares*. O termo ganhou adesão na prática a partir dos anos 2000, com o “Manifesto Ágil” e a propagação dos princípios dos métodos de agilidade (AGILE, 2001). Alguns métodos conhecidos são *Scrum*, XP (*Extreme Programming*), FDD (*Feature Driven Development*), Kanban, *Lean Inception*, dentre outros (CAMARGO; RIBAS, 2019).

No setor público, os métodos estão presentes nas práticas de gestão e políticas públicas,

científicas. Isso exige uma compreensão profunda das dinâmicas sociais, culturais e políticas, além da capacidade de lidar com ambiguidades e conflitos inerentes a eles (CASTRO, 2022).

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.–dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

tendo por base a interação com o público, a flexibilidade, a adaptabilidade e a melhoria contínua de processos (BARBOZA, 2023). Além disso, também estão sendo utilizados de forma híbrida com os métodos de design (FERNANDES; NARCIZO; SANTOS, 2019).

Para a proposta dos geoparques, foram utilizados os princípios da imersão ágil e do modelo C. A imersão ágil é uma tradução do inglês para *practice check* (checagem da realidade), "destinada a envolver rapidamente especialistas, usuários e demais atores interessados na busca por entendimento ou criação de soluções para um problema ou desafio do setor público" (FERRAREZI, 2018, p. 10).

A prática de "checagem da realidade" da imersão ágil se justificou pela dinâmica solicitada pela Pró-Reitoria de Extensão da UFSM em consonância com os princípios de envolver as partes interessadas, a possibilidade de coleta contínua de informações sobre o impacto e o progresso das ações nos geoparques e a capacidade de adaptar o planejamento e flexibilizar as ações para os territórios e os públicos. Nesses termos, assim como preconiza a imersão ágil, o método realizado teve uma extensão limitada, sem a pretensão de abordar todos os problemas relacionados aos geoparques. Precisamente, o método procurou oferecer *insights* com base no pluralismo de perspectivas dos agentes envolvidos com os projetos, a fim de fornecer apoio aos tomadores de decisão para ações futuras.

Complementarmente, ainda no viés do planejamento, uma das ferramentas que possibilitaram a construção da metodologia foi o modelo C, mais especificamente no que concerne à Teoria de Mudança. O modelo C permite observar o modelo de negócio de empreendimentos sociais, aliando a visão de mercado com a Teoria de Mudança (MANIFESTO, 2018). Utilizou-se tal referencial por dois motivos: i) é uma abordagem pensada para ser utilizada de forma colaborativa; e ii) o viés da Teoria de Mudança possibilita qualificar iniciativas de cunho social, auxiliando em ações de planejamento e avaliação.

Trabalhar com a Teoria de Mudança permite observar a narrativa de impacto, de modo a provocar uma reflexão acerca dos resultados a serem alcançados e seus propósitos (MANIFESTO, 2018). Como ferramenta de planejamento para a construção dos processos avaliativos, dos indicadores e das métricas de impacto, serve de apoio a sistematização de iniciativas sociais e coletivas. Portanto, a utilidade dessa ferramenta advém da possibilidade de observar as potenciais transformações sociais, econômicas e ambientais dos geoparques como estratégia de desenvolvimento.

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.–dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

O PLANEJAMENTO PARA OS GEOPARQUES ATRAVÉS DE IMERSÕES ÁGEIS

A metodologia foi desenvolvida de forma interdisciplinar e transdisciplinar, com consultoria dos docentes autores. O grupo denominou o método como Planejamento Ágil para Geoparques (PLANGEO), definido como um processo metodológico para o planejamento estratégico do Geoparque Quarta Colônia e do Geoparque Caçapava do Sul. O método se caracteriza por ser colaborativo e protagonizado pelos agentes dos territórios e pelos agentes apoiadores, sendo impulsionado por uma instituição com funções transversais e de interesse público nos dois territórios — no caso, a Universidade Federal de Santa Maria.

Enquanto processo metodológico para construir os planejamentos dos geoparques, o desenvolvimento do PLANGEO propôs que a UFSM fosse responsável por impulsionar a cultura do planejamento estratégico e que os comitês gestores dos geoparques fossem responsáveis por coordenar a elaboração dos planos bienais e por viabilizar a participação de agentes dos territórios no debate e na deliberação de diretrizes, estratégias e ações. A autonomia e o protagonismo da rede de atores dos territórios é um pressuposto para o planejamento ágil em geoparques, uma vez que o método é uma diretriz de elaboração que comporta as nuances de cada contexto. As fases técnicas desse processo metodológico foram definidas e validadas em conjunto com a equipe da Pró-Reitoria de Extensão da UFSM, as quais serão descritas a seguir.

FASE 1: ELABORAÇÃO DE METODOLOGIA INTERDISCIPLINAR

Essa fase ocorreu em duas reuniões presenciais do grupo de consultores para debater e analisar os materiais e os documentos relativos ao processo de reconhecimento e os relatórios da avaliação *in loco* feita por representantes da UNESCO. Foram estudados, especificamente, os relatórios dos geoparques (UFSM, 2018-2022) e os documentos oriundos das missões de avaliação da UNESCO com as recomendações aos projetos, ocorridas em 2022.

A partir de estudo prévio, a equipe debateu e definiu os passos metodológicos e as matrizes basilares, que seriam objeto para o passo seguinte: a imersão ágil com integrantes da Pró-Reitoria de Extensão da UFSM. A interdisciplinaridade se estabeleceu por olhares e técnicas de formação dos próprios docentes que elaboraram o plano metodológico. Houve articulação entre áreas como Administração, Administração Pública, Comunicação, Patrimônio Cultural e Desenvolvimento Territorial e Regional, além da equipe de extensão, que avalia e

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

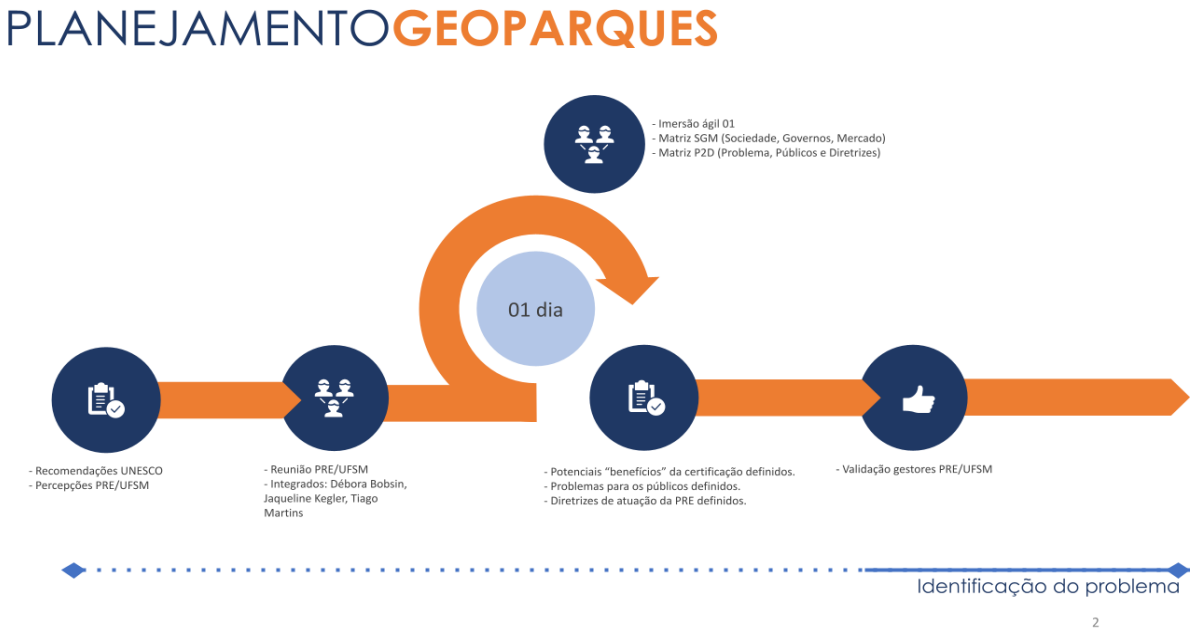
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

valida o plano metodológico de acordo com o repertório de experiências vividas junto às comunidades dos geoparques.

FASE 2: PRIMEIRA IMERSÃO ÁGIL, DOIS ENCONTROS COM A PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO DA UFSM

O grupo de consultores fez duas reuniões com a equipe da Pró-Reitoria de Extensão para validar o método e definir os encontros com as comunidades dos geoparques. A Figura 1 ilustra os passos e as abordagens da imersão ágil realizada.

Figura 1 – Descrição do processo da 1ª imersão ágil.



Fonte: Elaborada pelos autores, 2023.

Nesta imersão, os consultores e a equipe de extensão escolheram o evento do tipo seminário, que se caracteriza como um encontro sobre um tema específico, que conta com exposição sobre esse tema, discussão e encaminhamentos deliberados e aprovados coletivamente pelo grupo presente. Esse tipo de evento se aplica à extensão universitária e a projetos de desenvolvimento territorial, em razão de seu caráter coletivo, colaborativo e técnico e por comportar premissas técnicas das áreas envolvidas — neste caso, as metodologias de planejamento estratégico — e contemplar as demandas do cotidiano em observação — no caso, os olhares dos gestores e da comunidade dos territórios (Quarta Colônia e Caçapava do Sul). Essa fase foi realizada em um único encontro com representantes dos dois geoparques e da

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

comunidade universitária integrante dos projetos de extensão desenvolvidos nos territórios, a fim de promover integração e identificação de conexões potenciais e já estabelecidas.

Eventos são usuais em métodos de extensão universitária e construção de planejamentos organizacionais. Entretanto, o que diferencia esse evento é o roteiro de realização, que é composto por: diversidade do público, organizado em grupos diante dos papéis desempenhados no projeto de geoparque; imersões ágeis simultâneas com objetivos semelhantes, mas grupos diferentes; possibilidade de conexão entre as diferenças num espaço de expressão e debate coletivo; representatividade; e tematização centrada na solução de problemas e recomendações da UNESCO. A Figura 2 ilustra a dinâmica adotada.

Figura 2 – Descrição do processo da 2ª imersão ágil.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

FASE 3: A SEGUNDA IMERSÃO ÁGIL NO EVENTO CONECTA II

O evento foi composto por: i) abertura; ii) exposição do método pelos consultores; iii) imersões ágeis com as dinâmicas "Partilha e Conexão de Experiências", "Conecta Gestão Geoparques", "Como o selo de geoparque pode contribuir com o território?" e "Soluções"; e iv) encerramento. O encontro, denominado II Conecta Geoparques, ocorreu em 20 de janeiro de 2023, das 8h e 30min às 17h, na Agittec/ Incubadora Pulsar – Espaço *Coworking*, Prédio 61H do Campus sede da UFSM. Foi organizado pela Pró-Reitoria de

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

Extensão da UFSM, com participação de docentes e discentes extensionistas, comunidade e instituições dos territórios. Nessa edição do evento, o tema central foi o impulsionamento da elaboração do planejamento para o Geoparque Quarta Colônia e o Geoparque Caçapava do Sul.

Nesta fase, durante o evento II Conecta Geoparques, houve o lançamento do Planejamento Ágil para Geoparques (PLANGEO), com objetivo de testar a metodologia e, a partir das sugestões advindas dos territórios, realizar os ajustes para as fases seguintes. Depois da abertura e apresentação do roteiro do encontro ainda pela manhã, os presentes foram divididos em três grandes grupos para partilhar e conectar as suas experiências: grupo acadêmico, grupo do Geoparque Quarta Colônia e grupo do Geoparque Caçapava do Sul. Houve conversas entre representantes acadêmicos e representantes do território sobre pontos que poderiam se aproximar e pontos que os distanciam.

Assim, para a dinâmica "Partilha e Conexão de Experiências", elaborou-se uma matriz para um exercício em grupo acadêmico, o "Conecta Extensão Universitária". Para o preenchimento dessa matriz, as orientações foram as seguintes:

a) Formação de grupos nos eixos: a.1) Cultura e Geoeducação; a.2) Turismo e Geração de Renda, a.3) Meio Ambiente e Geoconservação;
b) Os grupos deveriam ter representante (docente ou bolsista);
c) Apresentação dos projetos em até 30 minutos;
d) Construção da matriz Conexão (Conecta Extensão) a partir das perguntas norteadoras, em até 1 hora.

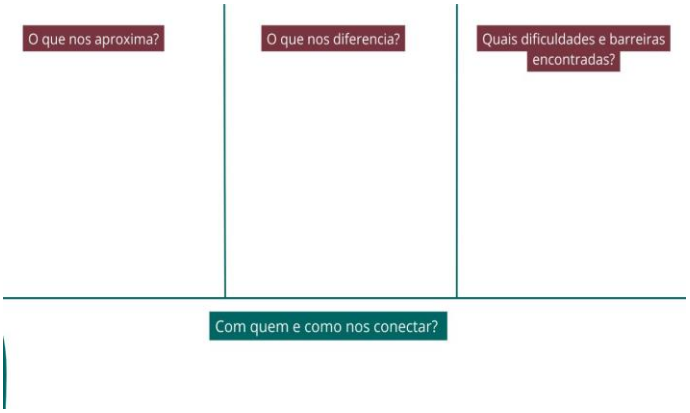
Os eixos foram definidos com base nos elementos de avaliação da UNESCO e nas temáticas dos projetos de extensão realizados pela UFSM nos territórios. A matriz Conexão foi estruturada a partir do diagnóstico realizado na primeira imersão ágil. Os dirigentes da Pró-Reitoria de Extensão tinham interesse em realizar uma leitura abrangente e conectada de todos os projetos realizados. Questões como perceber os públicos em comum, compreender os objetos de atuação como extensão e definir as áreas temáticas foram situações mencionadas no diagnóstico.

A partir disso, foram estabelecidas quatro perguntas para a matriz. Por meio das duas primeiras perguntas — "O que nos aproxima?" e "O que nos diferencia?" —, buscava-se perceber os pontos de convergência e divergência entre as ações, como público,

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.-dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

técnicas/tecnologias, métodos, territórios, etc. A terceira pergunta — "Quais as dificuldades e barreiras encontradas?" — procurava apontar as situações estabelecidas que dificultaram a efetivação dos projetos. Por fim, a última pergunta — "Com quem e como nos conectar?" — teve o caráter propositivo de colher ideias e sugestões de práticas e agentes que podem ser recursivos para ampliar a capacidade dos projetos nos territórios.

Figura 3 – Matriz Conecta Extensão Universitária.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

A matriz elaborada seguiu os princípios da cocriação. Na etapa de aplicação, a equipe de facilitadores do PLANGEO procurou deixar o preenchimento das questões livre para qualquer proposição. Buscou-se, assim, participação livre, ativa e igualitária entre os integrantes dos grupos de trabalho. Além disso, a facilitação procurava gerar compartilhamento de conhecimento e recursos por meio da troca de experiências entre os envolvidos. Como recurso prático, *post-its* foram utilizados para que as ideias não se tornassem dispersas ou esquecidas, além de balizar o entendimento geral do grupo.

Para os representantes dos geoparques, o exercício foi constituído por duas matrizes: i) "Conecta Gestão Geoparques", similar à matriz acadêmica e com objetivo de aproximar os agentes gestores do geoparque; e ii) "Como o selo de geoparque pode contribuir com o território?".

As orientações para construção da primeira matriz foram:

i) Formação de grupo entre gestores do geoparque;
ii) Apresentação, de cada participante, sobre sua função/papel no geoparque;

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

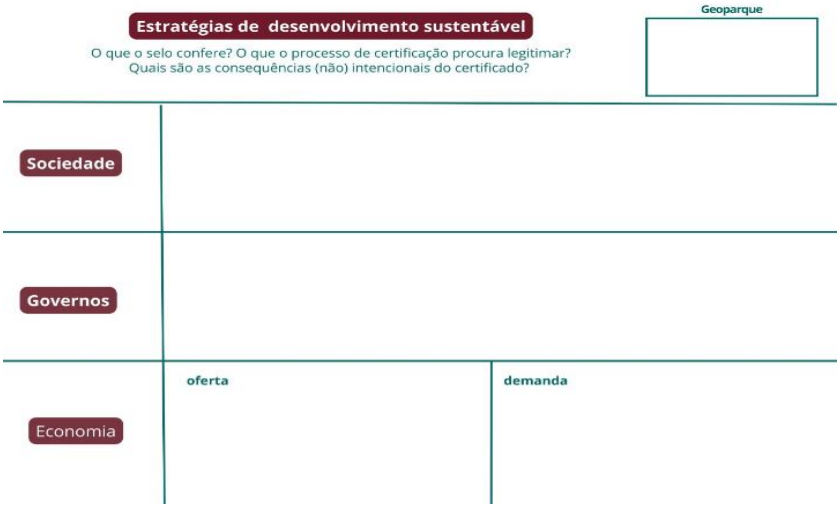
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

iii) Conversa entre o grupo conversa e preenchimento do quadro. Questões norteadoras: **"**O que aproxima as atuações?", "O que diferencia e/ou distancia as atuações?", "Quais são as dificuldades e os benefícios do trabalho em conjunto?" e "Como se conectar mais?".

Para realizar a segunda etapa, a equipe PLANGEO elaborou uma matriz que relaciona as implicações do desenvolvimento sustentável com base nas diretrizes da UNESCO aos agentes e às instituições da sociedade, dos governos e da economia (mais precisamente, o mercado)[6]. A matriz sociedade, governos e economia (SGE) procurou levantar as consequências do selo UNESCO para com as instâncias sociais, econômicas e governamentais que se estabelecem na realidade territorial dos geoparques, assumem responsabilidades e/ou se beneficiam da certificação.

A matriz, ilustrada na Figura 4, seguiu as seguintes orientações: "Para sua área de atuação, quais os benefícios e potencialidades do selo?", "Do ponto de vista particular e público, quais as consequências nas esferas 'sociedade, governo e economia'"?

Figura 4 – Matriz Conecta Gestão dos Geoparques.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

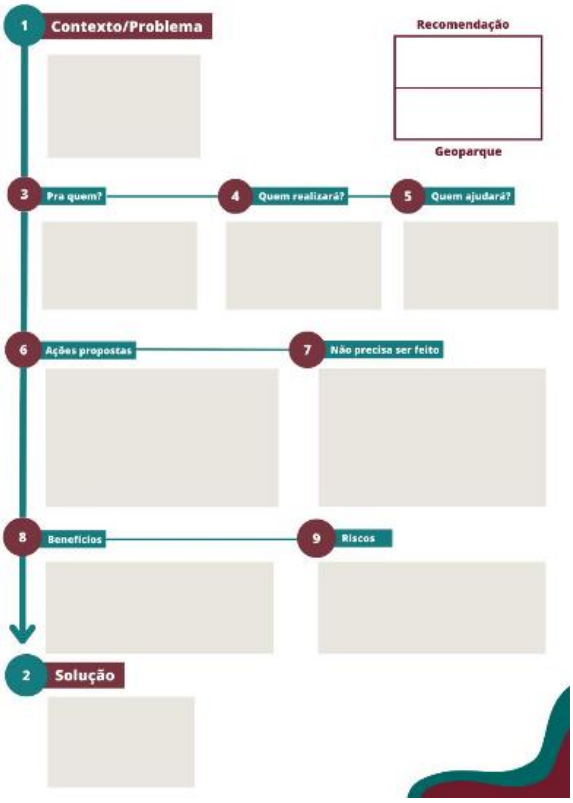
[6] A performance institucional oriunda das esferas de governo, mercado e sociedade foi o elemento teórico constitutivo da proposta de matriz. A equipe se utilizou das discussões de Martins (2014) para perceber a potencialidade de atuação das instituições nos territórios dos geoparques.

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.-dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

No segundo momento da manhã, os mesmos grupos apresentaram as discussões que tiveram e suas sugestões para todas as pessoas presentes no evento, sendo um momento coletivo e de integração. Todas as matrizes preenchidas, resultantes do trabalho dos grupos, foram recolhidas pelos consultores para posterior análise e organização dos dados.

No turno da tarde, ocorreu a apresentação dos relatórios dos geoparques (2018-2022) e das missões de avaliação da UNESCO, seguida da dinâmica "Conecta Soluções: exercício em grupo de imersão ágil para identificar soluções para os problemas", suas apresentações e encaminhamentos finais do seminário. A dinâmica foi guiada pela matriz Conecta Soluções, ilustrada na Figura 5, a qual se baseou na Teoria de Mudança advinda do modelo C.

Figura 5 – Matriz CONECTA SOLUÇÕES.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Para preenchimento dessa matriz, os presentes seguiram as orientações em duas rodadas. Na primeira rodada, com duração de 1 hora, foram definidos 5 problemas/perguntas por geoparque na sala. Os participantes escolheram problemas/perguntas de interesse (até 3), o

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.-dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

grupo foi dividido por eixos temáticos e problemáticas/perguntas e o grupo preencheu o quadro com sua proposta de solução para o problema escolhido.

Na segunda rodada, a partir da experiência dos integrantes do grupo, foi definido um problema/pergunta e o grupo preencheu o quadro com sua proposta de solução para o problema definido. Por fim, as soluções foram partilhadas e encaminhamentos foram dados. Os problemas/perguntas se originaram das recomendações apontadas pelos avaliadores da UNESCO quando da visita *in loco* como etapa da certificação dos territórios.

FASE 4: IMERSÃO ÁGIL 3 - UFSM - APRECIAÇÃO DAS PROPOSTAS E AJUSTES METODOLÓGICOS

A fase 4, desenvolvida entre fevereiro e março de 2023, foi composta pela análise dos resultados por parte dos consultores, os se quais encontraram em reuniões de trabalho para elaboração do relatório técnico. Após a elaboração do relatório técnico, ocorreu uma reunião com a Pró-Reitoria de Extensão para apresentação dos subsídios identificados e a proposta de continuidade da metodologia para efetivação da inserção da cultura do planejamento estratégico nos territórios dos geoparques.

Antes da análise dos dados e já apresentado como proposta no evento, os consultores sugeriram duas fases que destinam atenção às distinções de cada um dos territórios de forma individualizada. A proposta sugere a Fase 4a, como uma imersão ágil no Geoparque Caçapava do Sul, desenvolvida em conjunto com a Coordenação do Comitê Gestor e com os agentes do território; e a Fase 4b, com a mesma composição, mas desenvolvida no Geoparque Quarta Colônia, contemplando encontro com o comitê e agentes do território para elaboração do planejamento estratégico (bienal).

Essa separação se deve às peculiaridades dos geoparques, das suas instituições, comunidades, culturas e diferentes formatos de interação entre a universidade e os projetos dos geoparques. Entende-se que momentos colaborativos e de integração são imprescindíveis, mas momentos de atenção às diferenças resultam em processos de planejamento mais qualificados e que tendem a impulsionar mais as potencialidades de cada um dos territórios.

RELATÓRIO TÉCNICO E AVALIAÇÃO DO MÉTODO

O relatório técnico foi organizado na forma de síntese do conteúdo das matrizes, o que inicialmente se deu em quatro categorias: 1) Conexões de extensão; 2) Conexões de gestão; 3) Representação do selo Geoparque UNESCO; e 4) Soluções. Em um segundo momento

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.-dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

elaboraram-se quadros com dados associados por território, ou seja: as conexões de extensão, as conexões de gestão, a representação do selo e as soluções foram reunidas por geoparque.

Os resultados obtidos pelo método são organizados em três categorias: 1) território; 2) barreiras; e 3) propostas e conexões. Em cada uma das categorias, há uma classificação de análise nos eixos sociedade, governo e economia, as quais são definidas pelas multidimensionalidade territorial e com intuito de abranger sua complexidade. Nesse caso, a UFSM, como entidade impulsionadora e contratante, foi analisada separadamente, a fim de identificar o reconhecimento institucional e suas funções pelos participantes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relato de experiência apresentou o desenvolvimento e a aplicação de método ágil para planejamento de geoparques, os quais foram considerados constituidores de territórios e constituídos pelas dimensões de um território em sua complexidade e diversidade. As imersões ágeis foram desenvolvidas por atores dos territórios e da instituição universitária propositora, de forma a garantir representatividade na identificação dos problemas e no encaminhamento de propostas.

Assim, o alcance do objetivo — tanto na parte teórica quanto na metodológica — indica originalidade no cruzamento de conhecimentos interdisciplinares de forma aplicada à realidade e suas demandas. A experiência indicou que instituições, organizações e atores envolvidos apresentam uma demanda latente por técnicas e tecnologias que possibilitem um olhar sobre as convergências de interesses particulares numa dimensão coletiva que potencialize a evolução de projetos e objetivos territoriais.

Compreendemos que o método pode ser replicado e utilizado por outros contextos que demandem a construção de um planejamento que vise ao interesse público e, mais do que isso, de realidades que envolvam a integração de atores, em rede e em suas aproximações. Destacamos que, novamente, é necessário aplicar os instrumentos a fim de aprimorar as matrizes e a metodologia. Por fim, a pesquisa e o desenvolvimento do método seguirá, e há uma previsão de que as próximas ações de popularização apresentem os resultados desta aplicação no que tange aos subsídios alcançados com preenchimento das matrizes pelos grupos envolvidos.

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.–dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

REFERÊNCIAS

AGILE MANIFESTO. **Manifesto for Agile Software Development**, 2001. Disponível em: http://www.agilemanifesto.org/. Acesso em: 16 out. 2023.

BARBOZA, Humberto. A aplicação da metodologia ágil no setor público: limites e desafios. In. SILVA, Clayton Robson Moreira da. (org.). **Administração**: estudos organizacionais, políticas e sociedade. São Paulo: Atena Editora, 2023.

CAMARGO, Robson; RIBAS, Thomaz. **Gestão ágil de projetos**: as melhores soluções para suas necessidades. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

CASTRO, César Nunes. Problemas complexos. In: CASTRO, César Nunes (org.). **Água, problemas complexos e o plano nacional de segurança hídrica**. Rio de Janeiro: Editora Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), 2022.

CAVALCANTE, Pedro; CUNHA, Bruno Queiroz. É preciso inovar no governo, mas por quê? In: CAVALCANTE, Pedro; CAMÕES, Marizaura; CUNHA, Bruno; SEVERO, Wilber. (org.) **Inovação no setor público**: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília: Enap: Ipea, 2017.

FERNANDES, Marilia Nunes; NARCIZO, Rodrigo Mota; SANTOS, Bárbara de Alencar dos. Design Sprint para a otimização de projeto de uma instituição pública. In: **VI Encontro Brasileiro de Administração Pública**, 2019, Salvador. Anais (on-line). Salvador: SBAP, 2019. p. 01-11.

FERRAREZI, Elisabete. **Imersão ágil:** checagem de realidade em políticas públicas: relato da aplicação da metodologia em um projeto da Enap. Brasília: Enap, 2018.

KEGLER, Jaqueline Quincozes da Silva. **Identidade territorial e midiatização**: os sentidos identitários acionados pelas festividades da Quarta Colônia/RS. 2011. 350 f. Tese (Doutorado em Extensão Rural) — Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, Universidade Federal de Santa Maria, 2011.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Lisboa: Instituto Piaget, 2006

PECQUEUR, Bernard. Qualidade e desenvolvimento territorial: a hipótese da cesta de bens e de serviços territorializados. **Eisforia**, v. 4, n. 1, p. 135-154. 2006.

MARTINS, Tiago Costa. **A dinâmica da produção cultural**: as atribuições das instituições culturais na Região das Missões. 2014. 220 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional) — Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2014.

MANIFESTO por um modelo completo. **Modelo C**, 2018. Disponível em: https://www.cmodel.co/. Acesso em 24/09/2023.

RÜCKERT, Aldomar Arnaldo. Usos do território e políticas territoriais contemporâneas: alguns cenários no Brasil, União europeia e Mercosul. In: FIRKOWSKI, Olaga Lucia

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244
v. 10, n. 2, jan.-dez. 2024
Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional

Castreghini de Freitas (org.). **Transformaciones territoriales:** experiencias e desafios. Rio de Janeiro: Letra Capital, 2010.

SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas**: Conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

WEBER, Maria Helena. Nas redes de comunicação pública, as disputas possíveis de poder e visibilidade. In: WEBER, Maria Helena; COELHO, Marja Pfeifer; LOCATELLI, Carlos. **Comunicação pública e política**: pesquisa e práticas. Florianópolis: Insular, 2017.

GEOPARQUES. **UFSM**, Pró-reitoria de Extensão. Disponível em Geoparques – PRE (ufsm.br). Acesso em: 22 set. 2023.

DOI: https://doi.org/10.62236/missoes.v10i2.261
ISSN: 2447-0244

Esta obra está sob licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional