

CASO PEDAGÓGICO

**GESTÃO
DE PROJETOS**

ipps_iscte
Melhores Políticas
Públicas

Trazer a cantiga de um rei medieval para o século XXI

Autores

Marcelo Vegi da Conceição
Marlon Duane Kaercher dos Santos

Coordenação Científica

Helena Belchior Rosa
Marta Borges

ISBN 978-989-8990-14-3



9 789898 990143

Este Caso Pedagógico baseia-se em situações reais e em entrevistas com especialistas. É um instrumento de formação que visa gerar discussão em sala de aula. A narrativa é ficcionada e não faz juízos de valor sobre a situação apresentada ou as ações dos intervenientes.

RESUMO

Um historiador lidera um projeto de digitalização do património cultural e histórico da sua cidade natal. Nesta jornada, descobre métodos ágeis de gestão de projetos, tem de lidar com os interesses dos diferentes *stakeholders* e percebe a relação intrínseca entre a política e os projetos no setor público.

Tempo de leitura estimado
30 minutos

Trazer
a cantiga
de um rei
medieval
para o
século XXI

Algures no Norte...

*“Ai eu coitada, como vivo em gram cuidado
por meu amigo que hei alongado;
muito me tarda
o meu amigo na Guarda.
Ai eu coitada, como vivo em gram desejo...”*

No ecrã do portátil de Davi, os versos da cantiga medieval apareciam numa imagem digitalizada do manuscrito original. Sabia de cor as palavras seguintes, porque o seu doutoramento, defendido havia mais de 20 anos, tinha sido sobre a poesia trovadoresca no Norte de Portugal. Mas no portátil a imagem aparecia desfocada e não se conseguia ler nada dos últimos versos.

Davi estava na fase de pesquisa para o seu novo livro, que seria um aprofundamento da sua tese, focado na sua cidade natal. No entanto, a pesquisa não estava a correr bem porque a maior parte dos arquivos que os museus da cidade lhe enviavam estavam corrompidos de alguma forma – e alguns deles nem sequer tinham podido responder à sua solicitação porque não tinham o património documental digitalizado.

Davi dava muita importância a esta questão. Antes de se reformar, tinha sido diretor de um museu em Lisboa durante 15 anos. Liderou o projeto de digitalização do acervo e, apesar de ser historiador de formação, dominava as aplicações e os programas de gestão de repositórios digitais. Via duas grandes vantagens em digitalizar o património cultural e histórico: permitia salvar uma versão dos documentos caso um acidente destruísse a sua versão física e, se fossem disponibilizados *online*, alargava o acesso público aos tesouros do passado.

Percebendo essa falha dos museus da cidade, decidiu ligar para Marta Ribeiro, uma amiga que era chefe de gabinete da presidente da Câmara. Era a pessoa mais próxima que conhecia na autarquia. Marta disse-lhe que ele era a segunda pessoa que levantava essa questão. A diretora de um dos museus municipais também já tinha comentado que as verbas atribuídas pela Câmara não eram suficientes para fazer a digitalização e considerava que isso constituía um risco sério para o património documental.

– Que coincidência fantástica, Davi. Neste momento, o nosso gabinete está a preparar uma candidatura na área de Cultura, para concorrer a um financiamento da Comissão Regional do Norte. É uma candidatura única, mas pode abranger diversos projetos. Se calhar fazia sentido incluir na candidatura um projeto de digitalização dos

acervos dos museus municipais. Posso enviar-te o contacto da Dra. Anita, a diretora do museu que comentou este problema, e podem articular-se para escreverem um projeto em conjunto – sugeriu Marta.

Numa reação automática, Davi disse que não se queria comprometer com nenhum novo projeto nesse momento. Queria aproveitar a reforma e concentrar-se no livro. Mas os dias foram passando e a ideia não lhe saía da mente. Cinco dias depois, recebeu por *e-mail* mais uma resposta negativa de um museu: “Infelizmente ainda não nos foi possível proceder à digitalização do nosso acervo histórico, mas poderá consultar o arquivo em questão presencialmente, entre às 12:00 e às 16:00, de segunda a sexta-feira”. Foi aí que resolveu ligar novamente para Marta e pedir o contacto da Dra. Anita.

Depois de uma breve troca de *e-mails*, combinaram um encontro num café. Apesar da diferença de idades (ele com 65 anos; ela, 35) a sintonia entre os dois foi imediata: tinham feito a mesma licenciatura na Universidade do Porto e tinham a mesma visão sobre a importância da digitalização. Decidiram avançar com a escrita do projeto. Davi ficou responsável por identificar projetos semelhantes noutros municípios, que serviriam de *benchmarking*, e Anita por fazer um diagnóstico do estado em que se encontrava a digitalização nos museus da cidade.

Os resultados foram impressionantes: por um lado, Davi percebeu que havia uma gigantesca onda de digitalização do património cultural e histórico da União Europeia, protagonizada por projetos como a Europeia, um repositório *online* com catálogos de todos os Estados-membros. Anita, por seu lado, descobriu que, dos seis museus da cidade, entre públicos e privados, quatro não tinham digitalizado nenhuma obra (incluindo o que ela própria dirigia). Os outros dois tinham programas com *software* desatualizado, aplicações obsoletas e condicionadas por contratos de manutenção com preços elevados, o que fazia com que os arquivos se perdessem ou ficassem mal conservados... como era o caso da cantiga medieval.

No campo “Objetivo” da ficha de candidatura do projeto, escreveram: “Tornar amplamente acessível o património cultural e histórico da cidade no formato digital, num ponto único de pesquisa *online*”.

Depois de receber o projeto escrito pela dupla, Marta Ribeiro respondeu a dizer que a presidente da Câmara o tinha achado excelente e que, se fosse aprovado pela Comissão Regional, iria dar-lhes total autonomia para o trabalho. “Se resultar, vai ser uma vitrine importante para o turismo da cidade”, terá dito a autarca, citada por Marta.

Três meses depois, receberam luz verde para o financiamento.

A agilidade é uma virtude

Davi, Anita e Marta tiveram longas conversas sobre quem iria assumir a coordenação do projeto. A chefe de gabinete achava que era preciso um coordenador a tempo inteiro, mas Anita não estava disposta a deixar o seu museu. Dizia que tinha muitas funções acumuladas e não tinha como “abandonar o barco” naquele momento. Já Davi dizia que queria aproveitar a reforma e escrever o seu livro, mas que estava disposto a coordenar o projeto a tempo parcial.

Chegaram a um acordo intermédio. Davi combinou uma jornada de três dias por semana dedicada à coordenação do projeto e foi contratado como consultor.

A primeira reunião com a presidente da Câmara correu muito bem. A presidente reafirmou o seu compromisso com o projeto e reservou mesmo uma sala para a sua futura equipa no andar da Presidência. Desta forma, sempre que fosse preciso tomar uma decisão importante, bastaria ir “bater-lhe à porta”. Davi percebeu que todo este apoio não era alheio à proximidade das eleições autárquicas, que iam ocorrer no final do ano, na altura em que o projeto estaria a ser finalizado, de acordo com o cronograma original.

Na primeira semana, todo o seu tempo foi consumido a entrar em contacto com os diretores dos museus da cidade para lhes explicar o projeto. Anita ajudou-o fazendo a intermediação. Os quatro museus que não tinham nada do seu acervo digitalizado ficaram bastante animados, assim como um dos museus que tinha um *software* já bastante desatualizado. O outro, no entanto, disse que para poder mudar de *software* e colaborar no projeto, iria precisar de uma autorização da Direção Municipal de Cultura. Embora tivesse sentido uma certa resistência desse diretor em aderir ao projeto, Davi não se preocupou. Pensava que a autorização seria dada rapidamente e foi isso que aconteceu – o diretor municipal de Cultura, técnico superior com longos anos no departamento, sabia que o projeto se tinha tornado uma prioridade para a presidente da Câmara.

Durante as três semanas seguintes dedicou-se à seleção da equipa. Decidiu-se por uma equipa pequena, de apenas dois programadores, mas a tempo inteiro. Como tinha experiência anterior com a digitalização de acervos, sabia que esses profissionais de informática eram imprescindíveis para o sucesso do projeto. Júlio Ribeiro, um brasileiro mestrando em Engenharia Informática na Universidade do Minho, e Tomás Nascimento, que já tinha experiência com repositórios digitais, foram os escolhidos. Chegaram à primeira reunião cheios de ideias:

– O que acham de escolhermos uma aplicação de código aberto para o repositório? Assim ficaria muito mais fácil fazermos as mudanças no sistema que o pessoal dos museus pedir – sugeriu Júlio.

– Concordo – disse Tomás. – E acho que devíamos escolher uma aplicação que tenha uma comunidade de utilizadores bastante ativa em fóruns, por exemplo. Tenho algumas sugestões de aplicações.

– Estou a ver que já chegaram com a energia lá no alto. Gosto disso – começou Davi. – E concordo com as propostas de ambos. Mas antes, queria combinar alguns pontos da gestão do projeto. Como sabem, temos um ano de financiamento, sendo um mês de férias, e muitas ações para fazer. Então optei por uma calendarização das atividades para seguirmos à risca.

Projetou na parede o planeamento geral do projeto (Anexo 1) e o calendário de ações (Anexo 2), e foram passando por todas, uma por uma, discutindo quem as iria assumir. Combinaram também que realizariam duas reuniões por semana de acompanhamento do projeto.

No início do quarto mês de projeto, Davi reservou uns dias para refletir sobre o andamento das ações. Até esse momento tinham feito o diagnóstico das necessidades dos museus, analisado as aplicações de repositórios disponíveis no mercado e escolhido uma. A aplicação tinha um *software* de código aberto, o que significava que tinham acesso ao código-fonte e podiam modificá-lo consoante os seus interesses, sem custos de licenciamento. Mas era preciso adaptá-lo para a realidade dos museus da cidade. As naturezas das coleções eram bastante diferentes entre si: pintura, fotografia, objetos, estátuas, textos, vídeos, gravações de áudio... Os vídeos e áudios estavam a ser a principal dor de cabeça da equipa, pois o *software* que tinham escolhido não previa este tipo de conteúdo. As mudanças no código estavam a demorar mais do que tinham planeado. Não havia um processo pré-definido, nem uma solução pronta. Estavam constantemente a experimentar e a desenvolver a solução final de maneira incremental.

Quando parou para analisar o planeamento, Davi percebeu que já não fazia sentido tentar segui-lo. De acordo com a grelha, estavam atrasados. Mas, na verdade, a ação “testar a versão final do *software* com os museus” estava a ser feita em paralelo com o desenvolvimento, sempre que testavam as mudanças do *software* com os arquivos enviados pelos museus. O facto era que o projeto tinha tomado uma forma que não estava refletida no planeamento.

Estava acostumado a trabalhar daquela forma: um planeamento estratégico, linear, com fases sequenciais. Só que a realidade estava a impor outro tipo de organização do trabalho. Decidiu pesquisar na Internet métodos diferentes. Passou quase toda a noite a estudar o assunto, detendo-se em particular no conceito de “métodos ágeis”, que lhe pareceu particularmente interessante. Nestes métodos, a gestão do projeto é feita em ciclos muito curtos, de uma semana ou quinze dias, chamados “iterações”. Em cada iteração, a equipa passa por todas as etapas de um projeto: planeamento, desenvolvimento e avaliação da solução. Mas de maneira mais rápida, sem tanto detalhe nem refinamentos. Por isso, ao final de cada iteração, a equipa sai com um protótipo de solução: uma versão não acabada da solução final. E, a cada nova iteração, a solução desenvolve-se cada vez mais, de forma incremental, até atingirem o produto final.

Davi percebeu que o projeto se tinha aproximado naturalmente deste modelo e decidiu formalizar o uso do método para o futuro do projeto de digitalização dos acervos.

Os dias seguintes foram ocupados desenhando o novo formato de gestão. Decidiu apostar no SCRUM, um tipo de método ágil, que explicou à equipa numa reunião na Câmara:

– No SCRUM, o projeto é dividido em ciclos curtos chamados *sprints*. No nosso projeto, cada *sprint* poderia ter uma semana. No início de cada *sprint*, reunimos e decidimos o objetivo geral desse ciclo. É preciso ser ambicioso, mas realista, como por exemplo: “adaptar o *software* do repositório para permitir o armazenamento de vídeos”. Dividimo-nos entre as tarefas necessárias para atingir este objetivo da *sprint*, e reunimos todos os dias, numa reunião muito curta, para comunicar o que fizemos naquele dia e ajudarmo-nos se for preciso. E, ao final de cada *sprint*, temos um protótipo do nosso produto final, ainda inacabado, mas a ideia é exatamente essa: construí-lo de maneira incremental.

Os dois programadores mostraram-se animados com a explicação de Davi. Também sentiam que o planeamento original não os estava a ajudar. Ainda assim, Tomás perguntou:

– Mas vamos descartar todo o planeamento anterior?

– Penso que não vamos descartar tudo – respondeu Davi. – Acho que o planeamento geral ainda pode ser muito útil, porque temos lá as grandes etapas e os meses em que as entregaremos. Pode servir para não perdermos o foco do longo prazo, já que o SCRUM é muito focado no curto prazo.

– Acho que é uma boa ideia – concordou Júlio. – Queria dar também uma outra sugestão... E se colocássemos na parede um quadro bem grande em que pudéssemos acompanhar o andamento das ações em cada *sprint*? Num outro projeto em que trabalhei, a equipa fazia isso e funcionava bem... Pode ser algo bem simples, como por exemplo...

Pegou numa folha em branco e desenhou o quadro:



– Gostei da ideia. Vai ser bom para visualizarmos o fluxo de trabalho! – disse Davi. No mesmo dia tiveram a primeira reunião de *sprint*.

Do grego *politikos*

Os dois meses seguintes passaram a voar. Como cada *sprint* tinha apenas uma semana e diversas ações a serem realizadas, a equipa estava sempre ocupada. Concluíram as mudanças no *software* do repositório e, depois de três *sprints*, o *software* estava pronto para armazenar todos os tipos de obras dos catálogos dos museus da cidade. Mas como ainda havia quatro museus com um total de 12 mil obras sem nenhuma digitalização, escreveram um caderno de encargos para contratar os serviços de uma empresa de fotografia especializada no processo.

Davi marcou uma reunião por videoconferência com os seis diretores dos museus para apresentar a última versão do *software* e explicar as próximas etapas do projeto. Na sexta-feira seguinte, pela manhã, cinco dos seis estavam livres. Marcou a reunião e mandou uma mensagem para o sexto a avisá-lo que lhe ligaria mal a reunião acabasse.

Quatro dias antes da reunião, Anita ligou para Davi para o avisar de uma mudança importante: o diretor municipal de Cultura tinha sido substituído. O novo diretor era um antigo vereador da Câmara, dirigente de um partido diferente do da presidente. Os rumores eram de que a mudança era resultado de um acordo entre a presidente da Câmara e aquele partido, em troca de apoio nas próximas eleições autárquicas. Anita disse que seria importante que o novo diretor estivesse presente na reunião com os diretores dos museus.

Dois dias depois, na quarta-feira, no primeiro dia de trabalho do novo diretor, Davi enviou-lhe um *e-mail*:

Caro Dr. Paulo Correia,

Primeiramente, gostaria de lhe dar os parabéns pela nomeação.

Envio este e-mail em nome do Projeto de Digitalização do Património Cultural e Histórico. Este projeto, o qual eu coordeno, está a ser financiado pela Comissão Regional do Norte, por meio dos fundos europeus, e tem o objetivo de tornar amplamente acessível, através de uma plataforma online, todo o acervo cultural e histórico da nossa cidade. Trata-se de um projeto pioneiro a nível nacional.

Estamos a entrar numa nova etapa do projeto e marcámos uma reunião com todos os diretores dos museus municipais para esta sexta-feira, às 10h, por videoconferência. Queremos apresentar o ponto da situação do projeto e os futuros passos. Envio-lhe o link de acesso em anexo.

Acredito que seria uma boa forma de conhecer o nosso projeto. Se não tiver disponibilidade, gostaria de marcar uma conversa consigo para apresentar com maior detalhe o projeto. Faço votos de uma excelente jornada à frente da Direção.

Com os melhores cumprimentos,

Davi Nunes Reis

Coordenador do Projeto

Até sexta de manhã, não tinha recebido resposta e decidi continuar com a reunião como previsto. Depois de apresentar um *powerpoint* com as principais vantagens do novo *software* e com os próximos passos do projeto, Davi abriu espaço para as perguntas e comentários dos parceiros.

– Posso começar... – disse um, depois de alguns segundos de silêncio. – Primeiro, parabéns pelo trabalho. Dá para ver que se empenharam bastante e, de facto, este repositório digital irá ajudar-nos muito. O meu museu, por exemplo, nunca teve verba para digitalizar o nosso património. Fico muito satisfeito que agora seja possível com este projeto do Dr. Davi. Para a próxima etapa, queria só deixar um ponto de atenção: algumas obras irão ter de ser retiradas do seu vidro de proteção para serem fotografadas e filmadas. E para isso, é preciso ter uma autorização da Direção de Cultura...

Davi anotou isso no seu caderno e disse:

– Obrigado, Dr. Mário. Vamos ter isto em mente. Acredito que não será um problema. Até agora a Direção tem sido uma grande parceira do projeto e deu todas as autorizações de forma célere.

Três semanas depois, Davi lembrou-se desta frase dita na reunião e desejou não tê-la dito. Ainda não tinha recebido resposta nem ao seu primeiro *e-mail*, nem ao pedido de autorização. Numa conversa com Anita, a colega disse-lhe que na sua opinião, o novo diretor queria usar os projetos da Direção Municipal de Cultura como vitrine para a sua campanha eleitoral dali a alguns meses. Como o projeto de digitalização dos acervos estava no gabinete da presidente, e não na Direção de Cultura, ele parecia tê-lo retirado das suas prioridades. E, num aparte significativo, lembrou a Davi que “o facto de haver uma aliança e de ele ter sido nomeado, não significa que ele e a presidente sejam bons amigos”.

Davi percebeu que não devia esperar grande boa vontade da parte do novo diretor. A empresa de fotografia já estava contratada e tinham de começar a digitalização, que se iria prolongar por quatro meses. Sabendo da existência destas guerras de bastidores e percebendo que o novo diretor não iria contribuir para um projeto que apenas beneficiava a presidente, Davi não via outra alternativa a não ser entrar em contacto com ela. Bateu-lhe à porta numa tarde e explicou-lhe a dificuldade em receber a autorização. No dia seguinte, as autorizações estavam na sua caixa de *e-mail*.

Prioridades, prioridades...

Nas semanas seguintes, a equipa dividiu-se: Davi ficou responsável por coordenar o trabalho dos fotógrafos, que tinham de ir de museu em museu fotografar e filmar cada uma das obras, e Júlio e Tomás ficaram focados em passar os arquivos para o novo repositório.

Com o passar das semanas, outras ações começaram a entrar no radar do projeto: as equipas dos museus tinham de receber formação para aprenderem a usar o novo *software*, o *site* do repositório tinha de ser criado e um relatório de execução do projeto, a ser enviado para a Comissão Regional, também tinha de ser escrito. Havia semanas em que Davi não dispunha de nenhum tempo para se dedicar ao seu livro. Verificou o orçamento e percebeu que tinha verba para contratar um estagiário, alguém que o pudesse apoiar na comunicação do projeto e no secretariado, naquela metade final do projeto. Num *sprint*, contratou Sara dos Santos, estudante de Gestão, uma jovem dinâmica e cheia de energia. Nas primeiras semanas, já estava totalmente inteirada do projeto e tinha começado a dar apoio nas formações do pessoal dos museus.

As coisas corriam bem até ao dia em que Davi recebeu uma chamada de Marta Ribeiro, a sua amiga chefe de gabinete, pedindo-lhe que se encontrassem no seu escritório. O candidato a presidente da Câmara de um partido da oposição publicara um vídeo nas redes sociais a criticar o destino dado às verbas recebidas pela Comissão Regional do Norte. Num tom indignado, dizia no vídeo que “a Câmara recebeu meio milhão de euros para investir na cultura e vai gastar este dinheiro para criar um *site!*”. Publicado no dia anterior, já passava das 10 mil visualizações.

– Mas não passa de uma mentira! Este dinheiro é do conjunto de todos os projetos da candidatura, não só o nosso... E não é só um *site*, a maior parte do trabalho é anterior a isso – foi a primeira reação de Davi, depois de ver o vídeo.

– Sim, nós sabemos. Mas o cidadão que vir este vídeo não vai procurar a ficha de candidatura para confirmar os números. Precisamos de dar uma resposta agora. Vamos emitir uma nota aos media, mas seria importante criarmos um vídeo a explicar o projeto, para divulgarmos nas nossas redes sociais – disse Marta.

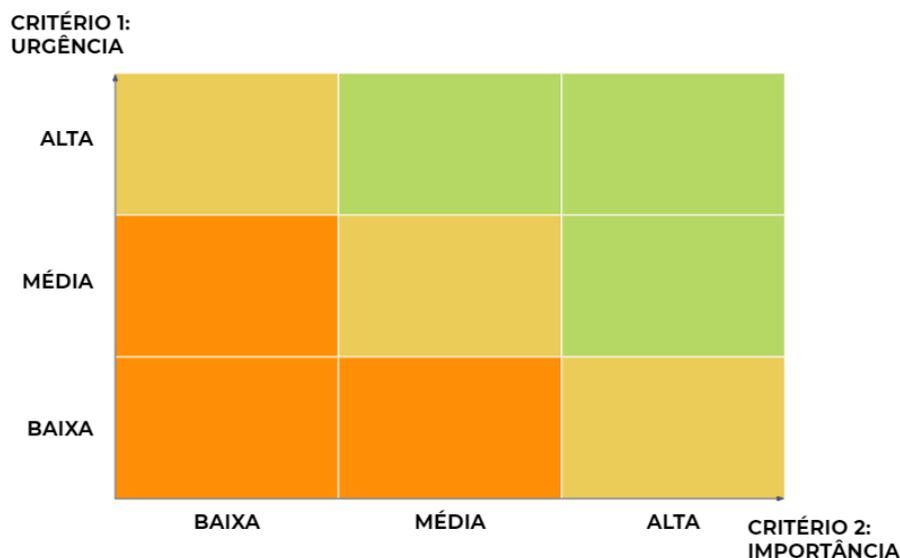
– Seria ótimo, mas não temos pessoas suficientes para isso. Eu estou totalmente focado na digitalização, o Júlio e o Tomás estão a passar os arquivos para o repositório, a Sara está a fazer as formações para as equipas dos museus e ainda há dezenas de outras coisas que precisamos de preparar. O momento não é mesmo nada propício para isto – respondeu.

– Davi, sinto muito, mas a prioridade número um neste momento é fazer este vídeo. Curto, cinco minutos, mas algo profissional... – finalizou Marta, num tom decidido.

Quando voltou à sua sala e comunicou o pedido da chefe de gabinete aos colegas do projeto, o historiador respirou fundo, olhou para o quadro com a quantidade de ações a serem feitas naquele e no próximo *sprint*, e disse:

– Não há outra forma. Vamos ter de retirar algumas atividades desta *sprint*.

Criou uma matriz no computador e, em conjunto com Júlio, Tomás e Sara, decidiu os critérios que usariam para debater as prioridades. Acabaram por escolher “urgência” e “importância” como critérios:



Durante as próximas três horas, os quatro debateram e posicionaram cada uma das ações do presente e do futuro próximo do projeto na matriz.

Saber o que não podiam deixar cair naquela *sprint* e o que poderiam deixar para fazer dali a algum tempo ajudou a equipa a passar pelo momento mais conturbado do projeto. Mas todos passaram algumas noites mal dormidas naquela semana até gravarem, editarem e entregarem o vídeo a Marta Ribeiro.

Depois disso, continuaram a planear as *sprints* baseadas na matriz. A empresa de fotografia acabou por concluir os trabalhos das 12 mil peças em quatro meses e meio (com duas semanas de atraso), escreveram o relatório, iniciaram as formações e continuaram a atualizar o repositório com todos os arquivos (cuja qualidade tinha que ser validada peça a peça, conteúdo a conteúdo).

Ao mesmo tempo, as eleições autárquicas aproximavam-se e Davi conseguia sentir o clima na Câmara a mudar. Os funcionários pareciam mais nervosos, a trabalharem mais horas para finalizarem entregas de última hora e, por duas vezes, apanhou discussões nos corredores do prédio. Se soubesse o que viria a seguir, talvez tivesse considerado esse clima como um presságio.

Dois meses antes do prazo final do projeto, a presidente chamou-o ao seu escritório para pedir que acelerasse as últimas ações, nomeadamente a criação do *site* de acesso

livre aos cidadãos. Queria fazer a inauguração da plataforma no evento de lançamento da sua candidatura à reeleição, dali a três semanas.

Davi sabia que não seria possível lançar o repositório completo naquele período de tempo. Ainda havia arquivos para serem inseridos e fazer testes de usabilidade com os utilizadores. Dali a três semanas, poderiam lançar um protótipo, mas não a versão final. Não era o seu desejo, mas o apoio da presidente tinha sido essencial durante o projeto e ainda precisavam desse apoio nos meses finais. Assim, mesmo não concorrendo com o pedido, disse que em três semanas teriam o protótipo pronto.

Júlio, Tomás e Sara ficaram decepcionados, mas não surpreendidos. Já se tinham acostumado às mudanças. Na *sprint* seguinte, todos dedicaram o seu tempo a “criar uma versão utilizável do *site*”. Não uma versão final, mas apenas suficientemente boa para ser apresentada no evento.

Os quatro estiveram presentes no evento de lançamento da recandidatura da presidente. Depois de falar dos principais resultados da sua gestão, anunciou que tinha uma “surpresa que revolucionaria a forma como os cidadãos interagem com a cultura e a história da cidade”. No grande ecrã atrás de si, apareceu a imagem do *site*, enquanto ela anunciava o seu nome.

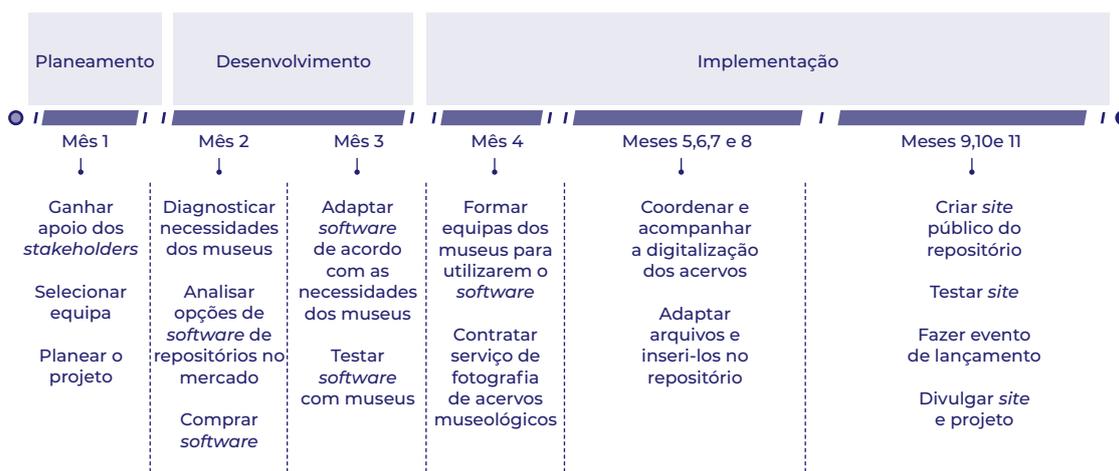
– À distância de um clique, todo o património cultural e histórico da nossa querida cidade!

Atrás de si, no ecrã, no canto inferior esquerdo do *site*, um botão intitulado “cantigas medievais” era ilustrado com a imagem da cantiga do rei Sancho I (ou Afonso X, não havia consenso sobre aquela autoria). A cantiga que tinha começado toda aquela jornada. E, até um pouco emocionado, Davi não se conteve de proferir baixinho os versos finais que não tinha conseguido ler um ano antes:

*“Ai eu coitada, como vivo em gram desejo
por meu amigo que tarda e nom vejo;
muito me tarda
o meu amigo na Guarda”.*

ANEXOS

1 – PLANEAMENTO GERAL DO PROJETO



2 – CALENDÁRIO DE AÇÕES DO PROJETO

DIGITALIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO CULTURAL E HISTÓRICO

Calendário de Ações

Duração: 12 meses

	MÊS	RESPONSÁVEIS	STATUS
PLANEAMENTO			
Fazer reunião de apresentação com presidente	1	Davi	100%
Marcar reuniões com diretores dos museus	1	Davi	100%
Fazer reuniões individuais com diretores dos museus	1	Davi	100%
Escrever vagas para programadores	1	Davi	100%
Publicar vagas	1	Davi	100%
Analisar candidaturas	1	Davi	100%
Realizar entrevistas	1	Davi	100%
Contratar programadores	1	Davi	100%
Planear ações do projeto	1	Davi	100%
Rever ações com equipa	1	Davi	100%

DIGITALIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO CULTURAL E HISTÓRICO

Calendário de Ações

Duração: 12 meses

	MÊS	RESPONSÁVEIS	STATUS
DESENVOLVIMENTO			
Marcar reuniões com diretores dos museus para levantamento de necessidades	2	Tomás/Júlio	0%
Fazer reuniões com diretores dos museus para levantamento de necessidades	2	Tomás/Júlio/Davi	0%
Sistematizar principais necessidades dos museus	2	Tomás/Júlio/Davi	0%
Analisar tipos de software disponíveis no mercado	2	Tomás/Júlio	0%
Fazer reunião para escolha final do <i>software</i>	2	Tomás/Júlio/Davi	0%
Contratar software	2	Davi	0%
Adaptar códigos do software de acordo com as necessidades dos museus	3	Tomás/Júlio	0%
Fazer reunião de fecho da versão final do <i>software</i>	3	Tomás/Júlio/Davi	0%
Testar versão final do <i>software</i> com os museus	3	Tomás/Júlio	0%
Adaptar códigos a partir do teste, se necessário	3	Tomás/Júlio	0%
IMPLEMENTAÇÃO			
Montar formações para equipas dos museus	4	Tomás/Júlio/Davi	0%
Marcar formações para equipas dos museus	4	Tomás/Júlio/Davi	0%
Realizar formações para equipas dos museus	4	Tomás/Júlio	0%
Analisar empresas de fotografia especializadas no tema	4	Davi	0%
Contratar empresa de fotografia especializada no tema	4	Davi	0%
Fazer reunião de apresentação do projeto para empresa	5	Davi	0%
Planear processo de fotografia e digitalização	5	Tomás/Júlio/Davi	0%
Coordenar fotografia e digitalização do acervo do museu 1	5	Davi/Tomás	0%
Adaptar arquivos e inserir no repositório (museu 1)	5	Júlio	0%
Coordenar fotografia e digitalização do acervo do museu 2	6	Davi/Júlio	0%
Adaptar arquivos e inserir no repositório (museu 2)	6	Tomás	0%
Coordenar fotografia e digitalização do acervo do museu 3	6	Davi/Tomás	0%

DIGITALIZAÇÃO DO PATRIMÓNIO CULTURAL E HISTÓRICO

Calendário de Ações

Duração: 12 meses

	MÊS	RESPONSÁVEIS	STATUS
Adaptar arquivos e inserir no repositório (museu 3)	6	Júlio	0%
Coordenar fotografia e digitalização do acervo do museu 4	7	Davi/Júlio	0%
Adaptar arquivos e inserir no repositório (museu 4)	7	Tomás	0%
Coordenar fotografia e digitalização do acervo do museu 5	7	Davi/Tomás	0%
Adaptar arquivos e inserir no repositório (museu 5)	7	Júlio	0%
Coordenar fotografia e digitalização do acervo do museu 6	8	Davi/Júlio	0%
Adaptar arquivos e inserir no repositório (museu 6)	8	Tomás	0%
Fazer reunião de fecho com empresa	8	Davi	0%
Rever repositório	8	Tomás/Júlio	0%
Fazer reunião de apresentação do repositório para museus	9	Davi	0%
Planear arquitetura do <i>site</i> do repositório	9	Tomás/Júlio	0%
Montar <i>site</i> do repositório	9	Tomás/Júlio	0%
Testar <i>site</i> com cidadãos	10	Tomás/Júlio	0%
Adaptar <i>site</i> a partir do teste com cidadãos	10	Tomás/Júlio	0%
Planear evento de lançamento	10	Tomás/Júlio/Davi	0%
Enviar convites do evento	11	Davi	0%
Fazer evento de lançamento	11	Tomás/Júlio/Davi	0%
Fazer plano de comunicação	11	Tomás/Júlio/Davi	0%
Divulgar o <i>site</i> em múltiplas plataformas	11	Tomás/Júlio/Davi	0%
Férias	12		0%

Casos Pedagógicos
sobre a Administração
Pública Portuguesa
é um projeto
dinamizado pelo
IPPS-Iscte