**Entrevista – e6**

**A. Racionalidade Limitada**

1. Recorda-se do momento em que decidiu integrar o projecto de investimento e de desenvolvimento liderado pelo IPS?

Recordo. Foi após acabar a minha licenciatura em animação, pois fiz uma investigação sobre as doenças que achacavam os pescadores estando aqui na beira-mar, como eles dizem, que será a beira rio e ao acabar essa investigação achei que estava na altura de dar um pouco mais ao projeto, enquanto voluntária que é o que tenho vindo a manter ao longo destes anos. Foi portanto, quando acabei a licenciatura.

1. Nesse momento, recorda-se das razões que o levaram a aderir ao projecto?

Foram razões pessoais e afectivas. O projeto dos avieiros é algo que não é suficientemente reconhecido e quem o conhece acaba por se apaixonar….

1. A decisão é coerente com os seus valores de vida e expectativas? Porquê?

Sim, é por ai com certeza. Gosto de trabalhar em investigação e este contexto acabou por me aprisionar!!!

1. Na tomada de decisão para integrar o consórcio liderado pelo IPS:
   1. De que forma caracterizou o meio ambiente interno do IPS?

Não conhecia o ambiente dentro do politécnico. É um ambiente frio, é mesmo só isso um ambiente muito frio.

* 1. De que forma caracterizou o meio ambiente externo do IPS?

O ambiente exterior é completamente ao contrário, senti sempre bom acolhimento dentro das comunidades avieiras, ao contrário do que me diziam de serem fechadas sobre si mesmas, que eram más hospedeiras.

Em relação às instituições que nos apoiam, depende bastante de quem as dirige….umas mais empáticas que outras…

1. Em que medida teve em conta todas as alternativas que se lhe colocaram para aderir ao consórcio?

Só considerei o factor das comunidades avieiras, foi suficiente para abraçar o projeto.

1. Essas alternativas satisfizeram-no? Porquê?

Acho que sim, porque penso que consigo fazer o meu trabalho sem pensar no que os outros me podem aportar. Mas não me satisfaz…era melhor trabalhar em parceria com todos, mas sabendo que não consigo reunir tosas as sinergias é melhor assim que nada.

1. Teve em conta todos os problemas existentes e focou-se em todos? Porquê?

Não me foquei em todos os problemas existentes porque se o fizesse acabava por me desmotivar. os constrangimentos são tantos que se me focasse só neles acabava por deitar a toalha ao chão e desisti.

1. Considera a necessidade de antecipar os problemas e obstáculos que possam surgir-lhe ao longo da implementação do projecto? Porquê?

É melhor antecipar, deste modo existe sempre a possibilidade de contornar os problemas e obstáculos que vamos encontrando.

1. Considera a necessidade de resolver os problemas somente a partir do momento em que surgirem?

Não. Acho que a tentativa deve ser a de antecipar o problema.

1. Consegue antecipar alternativas válidas para a resolução de problemas que surjam?

Às vezes, porque há sempre uma tentativa de me subalternizar ao problema, por exemplo quando estamos perante um conflito há várias formas de o enfrentar, podemos encará-lo de frente, fugir dele ou ignorá-lo e fazer como melhor entendemos. Aqui no projeto é o que tenho tentado fazer, contornar os problemas fazendo de conta que eles não existem…e mantendo o meu caminho…

1. A integração no consórcio permite-lhe ter mais força negocial?

Permite mais reconhecimento pelo menos.

1. Essa possibilidade garante-lhe mais capacidade para enfrentar problemas actuais e futuros? Quais? De que forma?

O que o projeto me tem trazido é uma maior capacidade de resiliência. Quando acredito no que faço não me deixo abater por nada. Eu acredito no projeto e portanto vou em frente.

1. A adesão ao consórcio foi racional?

Não. Foi por paixão e esta não é racional, é irracional.

1. Considera-se como um decisor totalmente racional? Porquê?

Não porque faço as coisas com o coração.

1. Tomou uma decisão rápida de adesão? Ou ponderou longamente a decisão?

Sim, foi uma decisão rápida e nada ponderada. Faz parte da minha natureza as decisões rápidas, não ponderei a decisão.

1. Houve factores emocionais que pesaram na decisão?

Todos.

1. Teve alguma intuição que o levasse a decidir pela adesão ao consórcio?

Houve. Pensei que o projeto era viável e que eu era capaz de dar o meu contributo.

1. Se sim, considera esse tipo de decisão acertada? Porquê?

Considero acertada porque continuo a acreditar que o projeto tem pés para andar.

1. Que experiência tem em projectos de investimento?

Não. Ao longo da vida tive pequenos projetos pessoais, alguns com mais êxito que outros.

1. Que experiência anterior teve em projectos de cooperação/consórcio?

Tenho alguma experiência pois ao longo da vida sempre tenho feito trabalho de voluntariado, por exemplo quando dei aulas de educação física no ensino regular dava também aulas em instituições como bombeiros, associações desportivas e como normalmente nunca existe muito dinheiro trabalhei sempre a titulo gratuito.

1. Quais as vantagens e os inconvenientes que vê neste modelo?

A vantagem é nós sentirmo-nos bem connosco, as desvantagens é não ser reconhecido, não é que ande à procura de reconhecimento, mas este facto por vezes prejudica os projetos pela falta de visibilidade.

1. A existência deste consórcio de entidades diminui o risco de decidir e agir?

Não, o risco é o mesmo.

1. Receia errar? Se sim, até que ponto está disposto a corrigir os seus erros?

Muito, qualquer ser humano tem medo de errar, julgo eu. Sim estou disposta a corrigir os meus erros.

**B. Gestão Educativa das Organizações**

1. Em que medida o IPS, reúne condições para liderar um projecto simultaneamente de natureza cultural e económica?

Reúne.

1. Em que medida há condições estruturais no IPS para que a liderança seja bem-sucedida?

Sim, o que não há é condições humanas.

1. Considera que as mentalidades dos líderes do IPS contribuem para que o projecto seja bem-sucedido?

Não.

1. Há condições para uma mudança de perspectivas nos decisores intervenientes?

Há.

1. A prática do líder favorece a proximidade humana dos membros do consórcio?

O líder do projeto não é uma pessoa fácil mas as pessoas confiam nela, é credível e disponível.

1. As práticas de liderança são decisivas para o sucesso do projecto?

Se calhar as práticas não mas também não será a culpa direta da liderança, será das circunstâncias em que a pessoa se posiciona na estrutura.

Em altura de crise é difícil gerir vontades politicas. É preciso dinheiro que não há e tudo isso é complicado de gerir.

1. Que virtudes aponta à liderança?

Eu acho a líder uma mulher que impõe alguma verdade no que diz e que leva a que se acredite que o empenho dela existe.

1. Que defeitos aponta à liderança?

Talvez um bocadinho de afastamento em relação a quem realmente trabalha em prol do projeto.

**C. A filantropia, o altruísmo e a cooperação**

**C1. Filantropia**

1. Em que medida o meio-ambiente *interno* ao consórcio é favorável aos actos filantrópicos?

Hum hum….é favorável…os voluntários têm desenvolvido bem o seu trabalho, entre todos temos conseguido desenvolver o nosso trabalho sem constrangimentos internos.

1. Em que medida o meio-ambiente *externo* ao consórcio é favorável aos actos filantrópicos?

É mais fácil trabalhar aqui no IPS do que lá fora porque ali acham que nos estamos a aproveitar do projeto para beneficio próprio, as pessoas ainda não têm a cultura dos atos voluntários filantrópicos e altruístas.

1. Em que sentido a confiança nos parceiros, e nomeadamente no líder, é necessária para a prática filantrópica?

Claro, se o líder não acreditar que o trabalho voluntário é em prol do projeto pode até considerar que podemos estar a aproveitar-nos da estrutura IPS para qualquer outro objectivo pessoal.

1. Há limites para a prática filantrópica? Quais?

Há toda a vida ouvi dizer que quanto mais nos baixamos mais mostramos o rabo, há um limite que raia a humilhação, portanto há sim um limite.

1. Em que medida tem experimentado dificuldades na prática do acto filantrópico?

Sim, até a nível familiar…eu dou sem esperar receber nada em troca e é difícil explicar isto aos outros.

1. Os actos filantrópicos foram importantes para o projecto?

Muitos importantes, aliás o projeto tem resistido porque estes atos existem também!!!

1. O coordenador do projecto abdicou de parte substancial dos seus salários – de meados de 2009 a Outubro de 2013 - para custear todas as suas despesas com deslocações, refeições e outras no decurso do seu trabalho a favor do sucesso do projecto. Considera essa atitude como um acto filantrópico? Foi importante para a progressão do projecto? Mereceu reconhecimento?

É um ato filantrópico, mas… por exemplo….o que considero raiar um bocadinho a *parvoíce*…quando retiramos da nossa casa os meios económicos em favor de um projeto…não me parece nada bem….

**C2. Altruísmo**

1. Em que medida o meio-ambiente interno ao consórcio é favorável aos actos altruístas?

Não, nem acreditam !!!

1. Em que medida o meio-ambiente externo ao consórcio é favorável aos actos altruístas?

Não, nem acreditam !!!

1. No acto altruísta deve ponderar os seus actos antes de agir? Porquê?

Não. Deixa de ser altruísmo. o altruísmo é um ato não premeditado.

1. Em que medida a confiança nos parceiros é necessária para a prática altruísta?

É isso é, tem de haver laços de confiança para que todos acreditem que o trabalho que estão a desenvolver é em prol de uma necessidade comum.

1. Pode definir se essa expectativa é racional?

Não, porque é feito com o coração não com a razão. Se for racional passa a ser pré- concebido, tem um objectivo.

1. Há limites para a prática altruística? Quais?

Claro que há limites, os mesmos que apontei para o filantropismo. Deixar de dar em casa, tempo e dinheiro!!!

1. Em que medida há dificuldades para a prática do acto altruísta?

As dificuldades advém quase sempre do facto da falta de reconhecimento.

1. O coordenador do projecto trabalhou durante 24 meses (meados de 2007 a meados de 2009) para o projecto Avieiro sem receber qualquer salário ou compensação financeira. Considera como um acto altruísta? Foi importante para a progressão do projecto? Mereceu reconhecimento?

Sim, considero altruísmo e filantropia. Aliás, o projeto só andou para a frente por isso, beneficiou dessa circunstância mas não mereceu o reconhecimento dos outros.

**C3. Cooperação**

1. Em que medida a confiança nos parceiros, e nomeadamente no líder, é necessária para a cooperação entre pares?

Porque todos devemos estar na mesma onda, tem de haver laços de confiança em que todos acreditem que o objectivo é o mesmo.

1. Quando se envolve nas práticas cooperadoras espera que os outros se envolvam e ajam também de uma forma cooperadora?

Se eu dissesse que não, era mentira, mas reconheço que nem todos têm a mesma disponibilidade que eu tenho, física temporal e mental.

1. Em que sentido essa expectativa é racional?

Não é racional porque as pessoas são todas diferentes. Não posso pedir às pessoas que sejam como eu.

1. Há limites para a prática cooperadora? Quais?

Claro que há limites, já os explicitei atrás, primeiro está sempre a família.

1. Tem tido dificuldades na prática do acto cooperador? Porquê?

Não. Porque tenho conseguido sempre que as pessoas a quem solicito alguma ajuda o façam.

**C4. Questões finais sobre altruísmo, filantropia e cooperação**

1. Em que medida os actos altruístas, filantrópicos e cooperadores são importantes para o projecto?

Completamente, porque não há dinheiro e só com a conjugação deste 3 parâmetros tem sido possível levar o projeto avante.

2. De que forma os actos altruístas e filantrópicos devem ser recompensados?

Não devem ser recompensados, deixaria de ter esse espírito voluntário.

3. Em que medida o espírito competitivo *[no sentido de jogo com regras e de jogo sem regras]* pode ser vantajoso para o projecto?

Este é um projeto cooperador, porque não andamos a competir com ninguém, não há vencidos nem vencedores, neste projeto o que se pretende é que saiamos todos vencedores…principalmente as comunidades avieiras.

4. Em que medida o espírito competitivo *[no sentido de jogo com regras e de jogo sem regras]* é desvantajoso para o projecto?

Seria desvantajoso se ele tivesse entrado no projeto, felizmente isso não aconteceu.

5. O espírito competitivo *[no sentido de jogo com regras e de jogo sem regras]* motiva-nos a dar o nosso melhor? Em que sentido?

Só se for entendido como motor de mais trabalho, de mais vontade.

6. O seu sucesso depende do sucesso dos parceiros no projecto? Em que sentido?

Não é um sucesso colectivo.

7. Em que medida as pessoas e as entidades têm interagido e cooperado entre si? *[no consórcio e do consórcio para o exterior]*

Não têm cooperado, pelas práticas politicas.

8. Em que medida as propostas de projectos têm sido atendidas *(escutadas)* e apoiadas pelas entidades externas envolvidas?

Quando isso as favorece sim, porque existe egoísmo da parte das instituições. É-lhes difícil aceitar um projeto vencedor que não tenha sido “parido” pelas suas cabeças.

1. Em que sentido as OA têm acarinhado e cooperado com o projecto?

Algumas sim e outras não, depende de quem está à frente dos destinos dessas OA.

1. Em que medida os objectivos têm sido atingidos?

Alguns sim e outros não. Existem constrangimentos, por exemplo, os investimentos particulares têm encontrado barreiras quase intransponíveis ao nível dos licenciamentos.

1. Qual é a percepção que tem sobre a forma como os presidentes de Câmara agiram até hoje em relação ao projecto?

Maioritariamente contra o projeto. Seria sempre uma mais-valia para o desenvolvimento das regiões mas são obstáculos imensos ao aproveitamento desses recursos endógenos.

1. Até que ponto tem havido boa-fé *[boa-vontade]* ou má-fé *[má vontade]* da parte das entidades externas (OA – organizações de apoio) em relação ao projecto?

Não tem havido.

13.Até que ponto tem havido cooperação por parte de voluntários externos à organização (acções de voluntariado)?

Tem havido uma boa cooperação voluntária de vários organismos quer individuais quer institucionais.

14. Como define a importância desse trabalho para a implementação do projecto?

Os voluntários têm sido fundamentais para manter vivo o projeto, há um só coordenador e o trabalho de campo tem sido feito maioritariamente pelos voluntários.

1. Até que ponto o trabalho voluntário foi reconhecido e valorizado?

Não tem sido reconhecido nem valorizado.

**D. Cultura Organizacional e Processos de Liderança**

1. Até que ponto as práticas de trabalho em consórcio têm facilitado o processo de aprendizagens do espírito de missão e dos objectivos a atingir?

Sim têm facilitado porque é um trabalho de discussão e partilha de experiências e de práticas.

1. De que formas o consórcio se adaptou às condições do meio-ambiente externo?

Contornando obstáculos, fazendo as coisas sem esperar o apoio das instituições, exemplo a OLLEM que levou avante o projeto do restaurante sem qualquer apoio externo.

1. Qual tem sido o papel do líder na facilitação dessa adaptação?

Tem havido um esforço para que o consórcio se mantenha vivo e as pessoas integradas.

1. Qual tem sido o papel do líder no combate às ameaças externas?

Julgo que neste particular, a líder tem deixado isso para o coordenador, não se tem aventurado nessas lutas.

1. De que forma as regras estabelecidas e os procedimentos do líder têm sido claros?

Talvez. Há momentos em que as coisas são mais claras, depois há recuos. A líder nunca enfrentou uma crise dentro do consórcio, sempre tudo foi calmo.

1. Como define a importância dos voluntários para a estratégia do consórcio?

Para a estratégia do consórcio talvez não tenha sido preponderante. Isso ficou em cima dos ombros do coordenador, ainda que tenha havido sempre trabalho voluntário de todos em todas as alturas.

1. Em que medida o seu valor foi reconhecido?

Não foi reconhecido, porque os voluntários nunca foram chamados para uma reunião alargada com a líder, por exemplo!!!

**E. Culturas Sociais**

1. Considera o projecto do consórcio como inovador? Porquê?

Sim porque trabalha com espírito de altruísmo cooperação, algo que não é comum.

1. A inovação, caso considere o projecto inovador, tem riscos? Quais?

Há o risco do abandono por falta de reconhecimento dos atos praticados, pode faltar a motivação.

1. De que formas os riscos podem ser atenuados *[papel da comunicação social]*?

Com reuniões periódicas entre a líder e os voluntários, há um distanciamento que podia e devia ser atenuado.

1. O espírito de iniciativa tem-se manifestado no consórcio? De que formas?

Tem-se manifestado através de iniciativas particulares, que se concretizam quando que não são garantidos os incentivos externos.

1. Tem havido ambiguidades no interior do consórcio quanto aos objectivos e aos meios de os atingir? Como se tem lidado com a ambiguidade?

Sim. Há pessoas que se têm aproveitado politicamente do projeto em proveito próprio, temos tudo feito para não atentar nessas ambiguidades.

1. A comunicação do interior do consórcio para o exterior tem sido eficaz?

Não, é inexistente.

1. A estratégia e os objectivos têm sido conhecidos e reconhecidos no exterior *[papel da comunicação social]?*

Não. Porque não existe sequer comunicação para o exterior sobre os temas tratados pelo consórcio.

1. Foram implementadas medidas para corrigir falhas de comunicação?

Não.

1. As organizações de apoio (OA) ao projecto, que pertencem ao Estado, têm colaborado na implementação da estratégia?

Têm.

1. As OA têm manifestado interesse em relação ao projecto? Porquê?

Têm

1. As OA têm manifestado indiferença em relação ao projecto? Porquê?

Algumas, mas maioritariamente não, felizmente, o projeto tem sido bem aceite mas depois parece que fica ali estagnado, à espera não sei do quê.

1. As OA têm sido hostis em relação ao projecto? Porquê?

Há algumas Câmaras, a Nersant, que têm mostrado um acerta animosidade em relação ao projeto. Terão alguma estratégia própria e considerarão o projeto um intruso? Não sei…

1. As OA têm contribuído para o sucesso do projecto? Porquê?

Sem se darem conta até penso que sim pois as próprias contrariedades levantadas nos levam a tomar fôlego e andar com o projeto para a frente.

1. As acções das OA são fundamentais para o sucesso do projecto? Porquê?

Fundamentais não direi, mas importantes sim, mas só o atrasam. No entanto, estou convicta que o projeto terá sucesso na mesma.

1. Como caracteriza a acção das Câmaras para viabilizar a estratégia do consórcio?

São inoperantes…apresentam unicamente obstáculos…

1. Em que sentido se pode considerar que há egoísmo das Câmaras e de outras OA?

As Câmaras só pensam em números e esquecem as pessoas.

1. Qual é a percepção que tem sobre a forma como os presidentes de Câmara agiram até hoje em relação ao projecto?

Com distanciamento quase total, pontualmente deram algum apoio mas só quando lhes deu jeito, na altura das eleições deram-nos atenção…

1. Porque acha que agiram assim? Foram egoístas na sua forma de agir?

Nem sei se é egoísmo ou irresponsabilidade, comprometem-se com as pessoas e depois esquecem-se!!

**F. Inteligência e Liderança Emocional**

1. Em que medida os avieiros sentem hoje a valorização da sua cultura?

Completamente porque eles sentem que o projeto está a trabalhar em prol da defesa da sua cultura.

Neste momento eles próprios nos vêm propor atividades e trabalham lado a lado com o projeto.

1. O foco nas pessoas é relevante para a estratégia?

O foco tem sido só nas pessoas.

1. A liderança do projecto contribuiu para acentuar a orientação para as pessoas?

Não, a Doutora Teresa deixou isso nas mãos do coordenador.

1. Até que ponto é benéfica para concretizar a estratégia do consórcio?

É. Porque hoje em dia o turismo cultural é importante e a descoberta destas comunidades e das suas vivências diárias deve ser deslumbrante para quem vive em confortáveis apartamentos na grande cidade...

1. Afirma-se que no projecto Avieiro predominam os afectos. Concorda? Porquê?

Concordo completamente. São os afectos que nos unem. basta atentar no que já foi referido atrás sobre o espírito altruísta, filantrópico e a cooperação que norteia os que estão no projeto.

1. Qual a importância das emoções para o projecto?

A emoção é estruturante, criam-se laços, é apaixonante!!!

1. Em que sentido a cultura Avieira ajuda a potenciar essas emoções?

Pela genuinidade das pessoas. Elas são o que mostram, sem máscaras, sem fingimentos.

1. No processo de liderança valorizaram-se os aspectos emocionais e afectivos? Porquê?

Não, a formação académica da líder é instigadora de um espírito onde não há vinculações emocionais.

1. Em que medida o projecto ajudou a educar as pessoas e as organizações de acordo com um novo espírito e com novos princípios?

Não ajudou a educar mas a olhar com outros olhos.

1. Em que sentido a liderança:
   1. tem tido consciência dessas emoções e das emoções dos outros?

Não tem tido consciência porque existe distanciamento entre ela e os que estão no terreno.

* 1. tem estado em sintonia com os sinais que são emitidos pelo projecto?

Ultimamente mais porque apoia e preocupa-se.

* 1. tem privilegiado a empatia no relacionamento institucional?

Não, mas isso faz parte dela.

**G. Modelo de Lente**

1. Em que sentido os factos marcantes na sua vida, ou ao longo dela, contribuíram para o levar à decisão de aderir ao projecto Avieiro?

Há. Começou pelo projeto de investigação, com já disse atrás, que me levou a aproximar desse povo e a reconhecer nele uma capacidade de resiliência que revejo também em mim…principalmente nas mulheres avieiras.

1. Em que sentido os valores por si adquiridos, ao longo da sua vida, coincidem com os que reconhece na cultura Avieira?

Há. A determinação, quando tenho um objectivo não há nada que me pare. É essa força que me fez criar uma empatia enorme com as mulheres avieiras!!!

1. Em que medida as suas crenças influenciaram a sua decisão de aderir ao consórcio?

----------------------------------------------------------------------------------------------------------

1. Que missão se propõe na sua vida?

Missão…espero manter este espírito de altruísmo e de cooperação ao longo da vida, dizem que com a idade nos tornamos egoístas e eu estimo que isso nunca me venha acontecer, não quero tornar-me egoísta!!!