**Entrevista – E7**

**A. Racionalidade limitada**

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

O momento foi no fundo, nalguns momentos, nalguns diálogos, inclusive com o Dr. João Serrano quando se falou desta possibilidade de encetar este diálogo com o Politécnico que depois, vários meses, creio que até possivelmente mais de um ano, até criarmos o consórcio, ou seja, houve aqui um trabalho inicial, não sei precisar o momento certo mas sei que houve uma longa caminhada de parceria com várias instituições, no sentido de podermos integrar aquilo que era na altura este projeto e voltarmos para aquilo que, que no fundo era este cuidado pelas riquezas da terra, da cultura Avieira, deste património mais endógeno que nos estava a ser dado e com o qual queríamos também construir algo mais.

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

Nós tivemos o conhecimento do projeto e o momento foi o momento em que havia já um sonho daquelas paróquias onde estavam, de criar espaços, de criar dinamismos, de criar relação entre as pessoas e sentimos, por estarmos tão perto do rio e tão perto da cultura Avieira mas também esta ligação das gentes da zona ali de mais perto, que é dali do Alviel do Tejo, sentimos essa potencialidade.

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

Com certeza. A vida que tenho vivido quer ligada à igreja e sobretudo aí já nesta missão de padre mas todo o sentido de dádiva, fui vivendo desde a juventude e recordo da juventude o querer mais na vida familiar, o querer mais na relação pessoal, o querer mais no contacto com as pessoas. Eu sinto que a minha vida é uma vida de relação com as pessoas, para as pessoas, no serviço às pessoas e no fundo, neste crescimento como comunidade onde me sinto também, sempre um membro ativo.

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

Antes do politécnico houve muitos contactos, já com as populações. Desde o Centro de Vale de Figueira, as juntas de freguesia, a própria vivência da paróquia, ou seja, o Politécnico surge no momento posterior. O Politécnico vem, posteriormente, quando começou a surgir esta abrangência maior e por isso nem sequer foi preciso procurar muito porque era conhecida a capacidade institucional do Politécnico da escola superior de educação e dos seus membros. Por isso não havendo grande contacto partiu já do conhecimento da realidade para no momento seguinte se englobar também aquelas paróquias no contexto do consórcio, da cultura Avieira e do seu estudo.

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

Antes de ter um contacto muito grande com o Politécnico havia já o ambiente e conhecia quer a cultura Avieira, nas suas gentes, não nos seus estudos mas nas suas gentes, uma exposição ou outra de fotografia, um ou outro livro, ou seja, havia aqui já uma base de conhecimento no local.

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

Nesta altura já não me recordo, mas não houve dificuldade, ou seja, aquilo que era a proposta, foi uma proposta na qual me envolvi desde o princípio confiando no fundo, nos parceiros que estavam e desejando que fosse mais além.

1. Essas alternativas satisfizeram-no? Porquê?

Depois fomos percebendo algumas dificuldades, alguns retrocessos mas no início surgiu como uma porta aberta para que o Politécnico valorizasse a cultura Avieira e as gentes ligadas à cultura Avieira, surgiu também como uma porta aberta para valorização dos recursos endógenos e para as candidaturas que à altura tínhamos como expectáveis do que aquilo que eram os fundos comunitários e vários aspectos de valorização do património e valorização das pessoas e das tradições.

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

Fomos tendo um cuidado mais local e uma abrangência maior mas sabendo que o instituto politécnico e os seus responsáveis estariam a tratar de uma maior abrangência, de um processo maior e nós localmente dávamos as repostas possíveis e atentas pela nossa apreciação e pelo nosso conhecimento local.

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

Sinto que é preciso ter consciência deles, é preciso ter uma atitude proactiva mas creio sempre que os problemas que possam surgir não podem bloquear-nos à partida. Temos de crescer com os pés assentes mas sempre com o sonho a comandar a vida e creio que esse aspecto é importante sabendo que precisamos de garantir as condições mínimas e no momento seguinte sonhar com o máximo e ter uma atitude em cada momento poder superar qualquer obstáculo que possa surgir.

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

É bom antecipar alguns cenários. Agora a possibilidade que surjam alguns problemas, e aí é preciso também medir a sua dimensão, não nos pode é fazer desistir antes de tentar.

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

Sim, habitualmente sim. A minha experiência vai dizendo que sempre que surge alguma dificuldade também traz associada uma possibilidade fazer como a água, no fundo se há uma obstrução, no fundo temos que saber contornar, passar por baixo ou passar por cima, no fundo, sem ficar amarrados.

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

Sim, com certeza. Porque há um conhecimento diferente e depois, objectivamente, o consórcio não deu uma grande visibilidade naquilo que era o sonho, ou podemos dizer, que ainda não deu, porque no mm em que se formou, formalizou o consórcio houve uma visibilidade maior das próprias instituições.

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

Sim, seriam resultados maiores se houvesse mais vida e se o consórcio tivesse tido um sucesso maior. Assim, deu pelo menos, ao momento, uma força maior aos projetos, uma visibilidade maior podendo também no conjunto das parecerias sentir mais força.

1. A adesão ao consórcio foi racional?

Foi racional mas também afectiva pelo interesse, pelo que estava em causa da valorização dos recursos, de património da humanidade e material e aqui, com este desejo que fosse património também nacional porque é uma cultura, é um património que sabemos imaterial mas que pertence à nossa história, pertence às pessoas que o viveram mas mais à forma como influenciaram também todas as gentes ali figueirinhas.

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

Totalmente, o que faço tem a razão mas não apenas a razão.

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

Foi rápida. Observando as possibilidades, sabendo que não traria nenhuma implicação negativa à partida, era tudo ganho.

1. Houve factores emocionais que pesaram na decisão?

Ou seja há aqui um misto sempre de razão, também há o afecto, também há a motivação e sobretudo, há este dom de perceber até pela experiência de fé, qua há um caminho que podemos seguir e que então não nos deixa ficar apenas no racional, sendo que a decisão pode ser totalmente racional mas não se decide apenas pelo racional.

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

Sim, a intuição que era uma ajuda, que tinha oportunidade de valorizar a própria candidatura e tinha a intuição que iria englobar muitos parceiros. O que aconteceu, o que creio que não teve tantos resultados esperados, foi depois as dificuldades próprias da ação da vida da implementação do consórcio.

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

Foi uma decisão acertada.

1. Que experiência tem em projectos de investimento?

Tenho bastante experiência sobretudo nesta área dos projetos de investimento a partir das igrejas, em cooperação, em consórcios, em ligação e diálogo com as pessoas, porque iniciei a minha vida de estudo e de caminho para o sacerdócio com os 18 anos de modo que, antes vivia num ambiente familiar e aí era apenas algo muito familiar. No momento em que tive oportunidade de ficar como responsável, primeiro de várias comunidades, ou como pároco, logo no início da minha vida presbiteral, do sacerdócio aí começaram imediatamente os projetos.

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

Podemos dizer que houve já uma boa dezena de projetos nos quais tive essa responsabilidade, projetos de investimento e depois projeto ligados a outras entidades até com fincamentos.

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

Algum inconveniente pode ser ficarmos dependentes de algumas imposições externas. Não digo a fiscalização, porque é sempre natural mas até um certo ponto, sentimos que temos de aproveitar muito e a minha opção neste momento, como todos, será também o ter sustentabilidade, o uso, a relação com a comunidade como primeiro valor. Não vale a pena construir só porque temos apoios se não se der também o devido uso e se não respeitarmos devidamente aquilo que são também os meios investidos. Porque se estamos a falar de um processo de investimento, precisamos de respeitar também os parceiros que estão também connosco a possibilitar esse desenvolvimento e esse investimento.

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

O consórcio não teve tanta implicação nestes projetos, porque era um projeto que iria andar independentemente do consórcio. O que o consórcio deu foi visibilidade e poderia ter sido ainda maior o impacto como disse se tivesse já uma implementação maior. Assim, não houve nem muitos progressos mas também não houve muitas dificuldades.

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

Não receio muito. A experiência que tenho é experiência de algumas coisas que faria diferente mas costumo dizer que voltando atrás faria quase tudo como tenho feito. Porque em cada momento decido com os elementos que tenho e decido pelo melhor. Sim, imediatamente.

**B. Gestão Educativa das Organizações**

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

Não conhecendo bem o politécnico mas conhecendo as pessoas, conhecendo minimamente as pessoas, e sabendo que têm caminhadas académicas e têm experiências de vida, não quero avaliar, mas sei que terá com certeza na sua génese de formação e de vida académica também essa possibilidade.

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

Eu não conheço tão bem a orgânica que possa avaliar.

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

O que vimos foi sempre um grande acolhimento e uma grande proximidade e até um investimento no projeto e aí creio que dará azo a que seja possível.

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

Creio que teria havido, ou que teria sido necessário, de facto um contacto maior com os decisores que pudessem ter aberto outra portas que não aconteceu, seja de modo, ter um contacto mais célere com os próprios empresários que estavam esperançosos que pudessem ter também alguns proveitos quer na recuperação do seu património quer na valorização das suas empresas e entidades quer depois no que poderiam devolver à comunidade a partir deste projeto e aí creio que faltou alguma capacidade negocial, alguma capacidade de chegar aos decisores para abrir portas a este projeto.

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

Sim. O projeto sim, sendo que muitas vezes também se percebeu alguma limitação do próprio instituto líder no processo para poder então ir mais além.

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

Creio que sim e que tendo de facto uma estratégia se pode ir mais além na capacidade negocial e também no horizonte da ação a desenvolver. Ficar demasiado à espera que as coisas aconteçam nunca nos dará também as respostas que precisamos.

1. Que virtudes aponta à liderança?

O empenho, a atenção pelo projeto, sobretudo esse cuidado demonstrado.

1. Que defeitos aponta à liderança?

Talvez a falta de capacidade negocial e de fluência para levar o projeto a bom termo.

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

**C1. Filantropia**

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

Houve um primeiro momento em que se conseguiu uma ligação muito próxima e algumas atividades que mostraram essa proximidade o que se tivesse tido então um processo decisório mais agilizado, teria criado uma boa resposta porque as pessoas se motivaram inicialmente.

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

Não foi favorável, o ambiente externo. Houve um ambiente interno que motivou mas depois faltou uma união maior, faltou uma ligação mais ampla que levasse este consórcio a ter essa união maior e podemos dizer filantrópica entre os seus membros e sobretudo com o exterior, porque não houve do exterior então grande contributo para acarinhar no fundo, esse consórcio.

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

A confiança, ela existia mas creio que não é fundamental. Creio que era mais importante a confiança entre os vários membros. Porque os vários membros se tivessem mais força também ajudariam o próprio líder institucional a fazer o seu trabalho. Creio que ficaram também os membros um pouco à espera. Tinham confiança e a confiança era importante mas mais do que a confiança é preciso uma atitude motivadora, parte a parte.

1. Há limites para a prática filantrópica? Quais?

No processo e no consórcio dos avieiros creio que pode haver. Em termos de humanidade creio que não há.

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

Não tenho. Não tenho tido dificuldades pela vontade, pela motivação e pela, com alguma imodéstia, a capacidade que tenho de dar sem esperar em troca. Por isso ainda hoje, ontem, esta semana, consegui muitos atos de dádiva sem esperar em troca. Por isso em termos pessoais faço muito essa experiência. Por isso, habitualmente, não me desiludo porque também não estou iludido. Faço sem esperar e faço com grande à-vontade e conhecimento até da possibilidade de estar a dar ao outro algo que ele não esperava ou algo que o promove, e que o faz muitas vezes ir além daquilo que esperava.

1. Os atos filantrópicos foram importantes para o projeto?

Foram. O contacto pessoal em momentos mais descontraídos, em momentos de diálogo franco, de diálogo amigo deram um novo horizonte, com alguma pena de não terem sido ainda mais e mais amplos.

1. O coordenador do projeto 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 projeto. Considera essa atitude como um ato filantrópico? Foi importante para a progressão do projeto? Mereceu reconhecimento?

Sim.

Sim.

Mereceu, não sei se o teve. Creio que, inicialmente houve alguma resposta, algum gesto de que vamos em frente e isso animou, deu força. No momento em que não houve respostas institucionais, não houve da parte dos consortes também aquela força para fazer algo que esperavam, houve um baixar os braços e isso creio que se traduz também numa certa frustração para o coordenador.

**C2. Altruísmo**

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

Não sei se o ambiente interno é. Foi, nalgum momento, pela expectativa também e pelo sonho de se poder fazer a melhoria nas condições particulares e das condições colectivas das pessoas envolvidas. Sendo que também havia muitas expectativas, havendo a possibilidade dessa filantropia, também havia expectativas de alguns ganhos.

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

Muitas vezes as pessoas demonstram e o ambiente deseja mas depois há uma incapacidade de efetivar estes gestos altruístas e creio que não facilita muito a sociedade como tal, o ambiente exterior, não facilita muito a dádiva altruísta.

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

Sim. Porque quando eu estou numa atitude altruísta eu ainda assim não posso hipotecar aquilo que é a vida e posso fazer mais, com pequenos gestos, do que fazer um grande aparato e depois terminar por aí.

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

É importante, porque para além de se dar essa resposta também é preciso confiar. E se não se conhece não se dá mesma forma.

1. Pode definir se essa expectativa é racional?

É mas não só.

1. 6. Há limites para a prática altruística? Quais?

Há. Há este confiar, este dar, sabendo que se pode dar muito, fazer muito pelo outro de uma forma desinteressada mas é bom ter, no fundo, a consciência de si para melhor se dar.

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

As dificuldades muitas vezes são pessoais pela marca de um certo egoísmo, de um certo orgulho, das limitações ou incapacidades próprias de sair de si mas também está um coração humano, este dom e esta vontade de se dar ao outro, desta forma altruísta. Por isso há aqui sempre um misto que pode ir mais além.

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. É uma dádiva que, para além do seu conhecimento, para além do reconhecimento que vai buscar pela sua ação, também foi um trabalho feito em função de outros.

Foi, com certeza. Foi no fundo, o desencadear-se e a partir daí o possibilitar do consórcio.

Não sei se mereceu o reconhecimento devido e o que poderia ter tido. Houve menos reconhecimento pela dádiva sim, pelo trabalho inicial mas porventura, nalguns momentos, ficou aquém o reconhecimento.

**C.3. Cooperação**

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

O líder funcionava mais como um chapéu. Creio que a confiança é importante mas no caso, não era o primeiro ponto. Os parceiros poderiam, entre si estabelecer relações que dalguma forma sobre este chapéu do líder institucional podiam e certamente, algumas até foram mais além. A confiança é importante mas não era aqui um obstáculo às relações entre os vários consortes.

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

Sim.

1. Em que sentido essa expectativa é racional?

É racional mas não só. Racional porque temos uma resposta, e se à partida uma ligação pela cooperação que se espera ela também pede e exige respostas.

1. Há limites para a prática cooperadora? Quais?

Há. Se há uma cooperação, ela não é apenas de um lado. Não pode ser apenas um a lutar. Se há um corte do outro lado, isso é um limite.

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

Sim. Quando ninguém, no fundo, é obrigado a nada. Se pela parte do outro lado, alguém não quer dar ou não quer receber, não se pode de facto, entrar numa cooperação plena.

**C. 4. Questões finais sobre altruísmo, filantropia e cooperação**

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

Sem eles não há relação possível capaz de construir o que quer que seja.

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

Devem ser, pelo menos reconhecidos. O reconhecimento muitas vezes simples, sem marcas muito elaboradas mas devem ser reconhecidos, na humildade de quem se dá e se dá dessa forma altruísta, dessa forma cooperante.

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

A competitividade ajuda a que o projeto não fique apenas entregue a si próprio. Tem de se olhar, tem de olhar ao seu lado e isso faz com que possa também dar passos no sentido da caminhada que quer percorrer.

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

Quando há competição sem regras, há um esmagar de projetos como este que não tinham as mesmas condições à partida. Porque lutavam com outros meios que não estes meios mais filantrópicos, altruístas com que iniciou o projeto.

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

Sim. Sem que nos esmague também, sem que fique depois numa concorrência.

O espírito cooperador motiva-nos a dar o nosso melhor? Em que sentido?

Não, aí ficamos esmagados ou deprimidos e temos que fazer mas não dá o mesmo gosto, a mesma motivação quando parte de dentro. No fundo, essa competição com as regras e com uma vida que procura o melhor.

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

Institucionalmente, é um processo e um projeto que iria avançar independentemente dos outros projetos mas que ganharia bastante com o sucesso dos outros.

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

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

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

Pelo que sei, houve muito pouco apoio.

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

Neste momento e passados vários anos depois, não tenho conhecimento desse apoio das organizações.

1. Em que medida os objectivos têm sido atingidos?

Está a funcionar.

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

Foram várias instituições que se empenharam mas que em muitos momentos desconfiaram e também em muitos momentos baixaram os braços.

Justifica-se esta forma de agir?

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 conheço, mas creio que houve algum desinteresse.

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

Creio que para além do coordenador e de alguns elementos da equipa não houve muito mais. Houve algum voluntariado dos próprios consortes mas não passou além disso.

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

Creio que poderia ter sido mais valorizado e também podia ter dado mais respostas se o projeto tivesse começado a ser implementado em tempo útil.

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

Apenas com reconhecimento pela ação mas não havendo, também um trabalho muito marcado, também, não houve depois essa necessidade de reconhecimento.

**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?

Pouco visível. Se muitas vezes creio que faltou. É uma aprendizagem mas no sentido de perceber que é preciso maior atitude, maior exigência e maior resposta também da organização. Por isso aprendizagem até no sentido de poder ir perceber que é preciso fazer mais.

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

Creio que se adaptou de mais. Não foi capaz de vencer os atritos que foram surgindo.

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

Foi o apoio que deu às instituições mas que talvez não tenha sido suficiente para desbloquear as dificuldades que surgiram.

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

Ir buscar armas para poder lutar com tantos travões que foi encontrando.

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

Creio que foram claros com os grupos de trabalho, com os grupos de fiscalização, dos próprios consortes mas o facto de envolver muitas entidades dificultou a agilidade do processo.

1. Em que medida o seu valor foi reconhecido?

Talvez pouco reconhecido e pouco estimulado.

**E. Culturas Sociais**

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

Sim, tinha a vontade de valorização dos recursos endógenos, da cultura e tudo mais mas que sendo inovadores, por se tratar muito deste aspecto imaterial, não teve reconhecimento.

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

Tem riscos de não ser reconhecido.

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

Teria sido importante uma campanha maior de marketing e de valorização, no fundo daquilo que se pretendia com este consórcio com este projeto.

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

Manifestou-se e depois caiu. Com o interesse de muitos empreendedores, pelos seus projetos e por projetos comuns que tinham aí e sentiam uma oportunidade de investimento.

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

Não digo ambiguidade mas porventura, pouca capacidade de mostrar de facto as possibilidades e os objetivos do próprio consórcio e de transmitir isso a cada um dos seus consortes.

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

Foi, foi uma comunicação, mas também nalguns momentos, solta.

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

Pouco. Seria o papel de divulgação mas não só da comunicação social. Também institucionalmente o envolver outras entidades, nomeadamente, autarquias e outras que pudessem no terreno valorizar aquilo que eram os projetos, aquilo que era no fundo a potencialidade deste consórcio.

1. Foram implementadas medidas para corrigir falhas de comunicação?

Não tenho conhecimento.

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

Em muitos momentos, dificultaram.

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

Algumas sim.

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

Algumas também.

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

Algumas foram.

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

Algumas também apoiaram.

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

Seriam fundamentais porque o projeto por si era um embrião que precisaria de se desenvolver com as entidades de apoio, com as organizações de apoio que estão no terreno com essa missão.

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

Não souberam relacionar institucionalmente, no sentido de ganhar força e peso.

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

Há um egoísmo que, nalguns momentos, que não permitiu que se criasse, por exemplo, uma grande zona Tejo e que se pudesse por aí também viabilizar algumas questões que por si só não se conseguiriam resolver.

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

Alguns agiram no sentido de dar a sua presença, as suas ideias, mas a maior parte não teve grande presença.

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

Não descobriram a potencialidade num projeto como este.

**F. Inteligência e Liderança Emocional**

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

Ouviram falar mais de si, da sua cultura e da sua gente. Não sei se mudou muito as suas vidas.

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

Sim.

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

Sim. Mas sabendo que o projeto era mais amplo e quanto mais se valorizasse também os investimentos, mais as pessoas poderiam vir a beneficiar. Assim tem apenas uma dimensão mais cultural que muitas vezes não chega às próprias pessoas envolvidas.

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

Chegar a maior investimentos, chegar também às pessoas teria sido o criar no fundo, novas potencialidades seria então benéfico para as pessoas.

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

Sim. No sentido que a descoberta de uma cultura particular e o cuidado por ela é mais forte do que, no fundo, a imposição que eles têm pelas suas tradições.

1. Qual a importância das emoções para o projecto?

Tem alguma importância mas não é decisiva porque a emoção com que se vive aqueles momentos depois não se traduziu em atitude para valorizar.

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

Ajudou pela forma como se mostraram nalguns momentos mas pelo número reduzido que hoje temos de pessoas a viver dessa cultura também eles próprios não se impuseram.

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

Sim, houve uma divulgação maior, houve uma procura dos avieiros, houve uma valorização da sua história.

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

Creio que não é suficiente para transformar a cultura.

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

Houve algum contacto que foi transmitido entre os consortes e que se percebeu que poderia também influenciar.

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

A sintonia creio que existiu mas os sinais não foram suficientemente fortes.

* 1. tem privilegiado a empatia no relacionamento institucional?

Valorizou no sentido de acolherem-se nas suas instalações e de estarem presentes.

**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?

Houve uma procura de estar com as pessoas, de envolver o mais possível a vida com a vida dos outros. E por isso também em termos institucionais surgiu essa oportunidade, ou seja, a experiência pessoal de encontro com o outro também, institucionalmente, também me levou em representação das várias entidades a ir ao encontro dos outros para valorizar este projeto.

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

Coincidem no âmbito familiar, da proteção, da atitude de sobrevivência e também na cultura própria de cada instituição familiar e por aí muito desta proteção também sinto coincidir.

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

A dimensão da crença não influenciou muito a não ser no sentido de integrar também uma religiosidade própria da cultura Avieira.

1. Que missão se propõe na sua vida?

Não tinha pensado para dizer numa frase mas no fundo, posso sintetizar, viver bem, ajudar outros a ter também uma vida melhor.