**Unidades de Sentido**

**A. Racionalidade Limitada**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, foi numa apresentação pública no 1º Congresso da cultura Avieira. | **1** |
| **E2** | Sim, lembro-me perfeitamente. | **2** |
| **E3** | Claro. Foi numa reunião no Instituto Politécnico de Santarém (IPS). | **3** |
| **E4** | Sim, se calhar foi o jantar na casa do Pedro e da Margarida, quando falámos disso na primeira vez. | **4** |
| **E5** | Sim, já foi há cerca de sete anos que vi anunciado no mirante que ia haver qualquer coisa sobre os avieiros em Salvaterra de Magos. | **5** |
| **E6** | Foi portanto, quando acabei a licenciatura. | **6** |
| **E7** | Não sei precisar o momento... mas houve uma longa caminhada. | **7** |
| **E8** | Recordo. | **8** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Foram razões afectivas, pessoais e culturais que me levaram a aderir. | **9** |
| ...identifiquei-me logo com aquela cultura e com o projeto, que considero viável. | **10** |
| **E2** | **...** eu achar que era um património que estava esquecido. | **11** |
| **...** uma área que nós efetivamente trabalhávamos e que poderia ser mais um polo de desenvolvimento e crescimento de toda esta parte do Tejo. | **12** |
| **E3** | Pareceu-me um projeto interativo, com especialistas de várias especialidades, de empresários, e com várias valências. | **13** |
| Foi a partir dessa reunião que decidi avançar para o meu próprio projeto na margem do Tejo, junto a Salvaterra de Magos. | **14** |
| **E4** | Provavelmente por empatia e identificação com aquela cultura num sector muito desprezado e maltratado da cultura da população da borda de água. | **15** |
| **E5** | Como eu já tinha percebido que no Tejo havia os avieiros era uma coisa interessante para o turismo uma vez que faço turismo fluvial, percebi imediatamente que me tinha de associar porque sozinha ninguém vai a lado nenhum. | **16** |
| **E6** | Foram razões pessoais e afectivas. | **17** |
| O projeto dos avieiros é algo que não é suficientemente reconhecido e quem o conhece acaba por se apaixonar…. | **18** |
| **E7** | **...** havia já um sonho daquelas paróquias onde estavam, de criar espaços, de criar dinamismos, de criar relação entre as pessoas... | **19** |
| **E8** | ... achei que a Câmara de Salvaterra de Magos deveria ter um papel importante integrando esse consórcio. | **20** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | A decisão tem os meus valores de vida. | **21** |
| Tem a ver também com as minhas expectativas e com o legado que vou deixar para os meus filhos e para outros. | **22** |
| **E2** | Sim. | **23** |
| Há alguns casos que foco sempre: há uma cultura, há um habito e é preciso de desenvolver. | **24** |
| **E3** | Claro. | **25** |
| Sou daqui, vivi aqui e cresci aqui e não posso ficar indiferente ao projeto. | **26** |
| Posso dar a volta ao mundo mas o Tejo e a cultura Avieira estão dentro de mim. | **27** |
| **E4** | Sim, atento a que os meus valores de vida e as minhas expectativas não são inteiramente lógicos e racionais, premeditados por uma contabilidade de ganhos e perdas mas antes fundamentadas as minhas decisões em adesões afectivas a ideias e projetos e a formas de expressão com que me identifico. | **28** |
| **E5** | Sim, claro. | **29** |
| Já esteve mais à altura das minhas expectativas. | **30** |
| Na altura estava completamente. | **31** |
| Eu achava que era completamente óbvio e normal as pessoas perceberem a oportunidade de desenvolvimento de um acultura à borda de água, do rio e que vivendo Portugal bastante do turismo, achei que era óbvio, pelos vistos, não é. | **32** |
| **E6** | Sim, é por aí com certeza. | **33** |
| Gosto de trabalhar em investigação e este contexto acabou por me aprisionar!!! | **34** |
| **E7** | Com certeza. | **35** |
| **...** a minha vida é uma vida de relação com as pessoas, para as pessoas, no serviço às pessoas... | **36** |
| **E8** | Totalmente. | **37** |
| Mexe com a identidade, com as origens, com as raízes, com as pessoas, é isso tudo. | **38** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ...não necessitei de caracterizar o meio ambiente interno do Instituto. | **39** |
| **E2** | Precisei de ter uma noção. | **40** |
| Já tinha alguns conhecimentos e depois fui me apercebendo integralmente das vezes que fui às reuniões, fui entendendo melhor o IPS. | **41** |
| **E3** | Eu conheço o IPS, mas preocupei-me em consultar alguns docentes e em ter mais conhecimentos sobre a cultura avieira e aquilo que se queria fazer. | **42** |
| Considero o IPS um polo de excelência nas áreas empresarial e educacional para a nossa região, daqui até à Universidade de Évora. | **43** |
| **E4** | Interno, estava identificado, se bem que para tomar essa decisão tive de ter em conta os constrangimentos do meio ambiente próprio do IPS para ver de que formas o projeto se poderia potenciar para ultrapassar muitos dos problemas e limitações desse ambiente interno. | **44** |
| **E5** | **...** tinha o professor João serrano à frente que também me pareceu uma pessoa séria e interessada no assunto e portanto não havia nada a duvidar. | **45** |
| **E6** | Não conhecia o ambiente dentro do politécnico. | **46** |
| É um ambiente frio, é mesmo só isso um ambiente muito frio. | **47** |
| **E7** | **...** nem sequer foi preciso procurar muito porque era conhecida a capacidade institucional do Politécnico da escola superior de educação e dos seus membros. | **48** |
| **E8** | ...o conhecimento que era necessário para tomarmos uma decisão para aderir... já a tínhamos, pelo percurso que o próprio Instituto Politécnico tem. | **49** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Fiquei a conhecer o que fazia, desde a educação, a gestão, a agricultura, a enfermagem e o desporto. | **50** |
| Tive necessidade de caracterizar o IPS nessas componentes. | **51** |
| **E2** | Já conhecia mas aí, para mim, tem sido um pouco mais difícil essa parte. | **52** |
| **E3** | Não, não tive dúvidas sobre isso. | **53** |
| **E4** | Isso foi fundamental para ver os pontos de apoio, de alargamento e conquista de parceiros para trazer para o projeto. | **54** |
| O que também não era um ambiente muito favorável, tradicionalmente, as organizações à beira rio, do meu ponto de vista, são muito individualistas e são muito concorrenciais mesmo quando não exercem a sua atividade sobre as mesmas áreas, mesmo assim, mantêm uma concorrência e mesmo, em muitos casos, um antagonismo sectário umas em relações às outras. | **55** |
| **E5** | Eu não conhecia porque eu não sou daqui. | **56** |
| **E6** | 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. | **57** |
| Em relação às instituições que nos apoiam, depende bastante de quem as dirige….umas mais empáticas que outras… | **58** |
| **E7** | 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. | **59** |
| **E8** | Houve necessidade de caracterizar para os que estavam para integrar o consórcio e o projeto. | **60** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tive em conta algumas alternativas, nomeadamente a parte empresarial, da gastronomia, do turismo, das comunidades, e a própria cultura Avieira. | **61** |
| **E2** | **...** tentei ter em atenção esses pormenores mas não sei se consegui. | **62** |
| **E3** | Não se me levantaram muitas dúvidas. | **63** |
| Pensei nas alternativas mas não me dispersei. | **64** |
| Para o projeto andar tem que haver união e não dispersão. | **65** |
| **E4** | Tive em conta todas. | **66** |
| Racionalmente descartei grande parte delas e supervalorizei só algumas, aquelas que eu afectivamente me identificava e que entendia que poderiam essas razões potenciar o desenvolvimento do próprio IPS e da comunidade urbana e do Vale do Tejo. | **67** |
| **E5** | Não, não tive. | **68** |
| Na altura era bastante credora e acreditei que uma coisa tão óbvia ia funcionar. | **69** |
| **E6** | Só considerei o factor das comunidades avieiras, foi suficiente para abraçar o projeto. | **70** |
| **E7** | 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. | **71** |
| **E8** | Não tivemos necessidade de considerar todas as alternativas para aderir ao consórcio. | **72** |
| Tínhamos a quase certeza que iríamos integrar o projeto. | **73** |

1. Essas alternativas satisfizeram-no? Porquê?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | As alternativas foram satisfatórias. | **74** |
| **E2** | Algumas sim, outras não. | **75** |
| **E3** | Sim. | **76** |
| **E4** | Sim, pela positiva. | **77** |
| **E5** | Na altura, na altura. | **78** |
| O que é facto é que não nos levou a porto nenhum. | **79** |
| **E6** | Acho que sim, porque penso que consigo fazer o meu trabalho sem pensar no que os outros me podem aportar. | **80** |
| 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. | **81** |
| **E7** | **...** 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.. | **82** |
| **E8** | As alternativas foram satisfatórias. | **83** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não senti a necessidade de ter em conta todos os problemas existentes e não me foquei em todos. | **84** |
| ...porque considerei que os outros problemas seriam resolvidos por arrasto, se os problemas principais em que me foquei fossem resolvidos. | **85** |
| **E2** | Eu não sei me foquei em todos mas foquei-me em alguns. | **86** |
| Foram aqueles que achei que eram mais importantes... | **87** |
| **E3** | Em todos não, mas somente nos mais importantes. | **88** |
| **E4** | Tive que tomar consciência deles mas colocá-los num segundo plano de modo a que os problemas e as dificuldades não obstaculizassem ao desenvolvimento do projeto. | **89** |
| Por exemplo, admito que possa ter havido questões que devessem ter sido encaradas e resolvidas previamente e que não foram e que depois vieram a ter repercussões mais negativas que positivas no desenvolvimento do processo. | **90** |
| **E5** | Não é essa a minha personalidade de ir ponto por ponto. | **91** |
| Não sou assim, sou uma pessoa que vejo globalmente e acho que globalmente o projeto tem valor. | **92** |
| Depois os problemas, é para se resolver dia a dia. | **93** |
| Se me vou pôr com problemas logo à partida, não se faz nada. | **94** |
| **E6** | 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. | **95** |
| **E7** | 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. | **96** |
| **E8** | Não foi necessário fazer uma análise tão aprofundada da problemática. | **97** |
| Vimos as vantagens e as desvantagens e tomámos a decisão. | **98** |
| Estávamos convictos do que estávamos a fazer. | **99** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim. | **100** |
| Tenho sempre em conta a necessidade de prever o que vai acontecer antes para poder ter outras respostas para o problema | **101** |
| Tenho sempre preparado um plano A e um plano B, para algo que não possa correr bem. | **102** |
| **E2** | Considero que tenho obrigação de prever os obstáculos antes de eles me sucederem. | **103** |
| Para mim é mais importante o prevenir antes, do que depois quando chegarmos. | **104** |
| **E3** | Não. | **105** |
| Habituei-me a esperar, porque os passos que temos que dar, temos que os dar em segurança. | **106** |
| **E4** | Do ponto de vista teórico sim, admito e reconheço essa necessidade, do ponto de vista prático deixo embalar por ritmos mais positivos e tento esquecer e a deixar para trás embora depois venha a sofrer as consequências. | **107** |
| **E5** | Na altura, aderi ao projeto e os problemas que viessem eram para ser resolvidos. | **108** |
| **E6** | É melhor antecipar, deste modo existe sempre a possibilidade de contornar os problemas e obstáculos que vamos encontrando. | **109** |
| **E7** | 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. | **110** |
| **E8** | Sim. | **111** |
| Claramente, porque é importante sabermos quais as disponibilidades que nos interessavam do projeto para nós para sabermos os objectivos que queríamos atingir e que o projeto queria atingir. | **112** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não. | **113** |
| Daí a necessidade de estudar e antecipar onde é que podemos ter problemas e onde é que surgirão. | **114** |
| **E2** | Não, não considero. | **115** |
| Considero que tenho que os prever antes para quando chegarem eu ter uma solução rápida para os ultrapassar. | **116** |
| **E3** | Sim, mas em relação a problemas que a gente saiba que vão surgir, ou obstáculos que apareçam, é bom antecipá-los. | **117** |
| **E4** | A ação preventiva do ponto de vista teórico é fundamental, a antecipação, a visibilidade. | **118** |
| Os ritmos de trabalho ao longo do tempo a que cada um é sujeito, isso é comigo, tendem a afastar porque a pressão do quotidiano... | **119** |
| É uma gestão difícil entre a resposta e previsão em mais longo prazo. | **120** |
| **E5** | Se houver algum problema que eu consiga antecipar e ver, eu antecipo. | **121** |
| Agora, quando acabamos um problema surge outro. | **122** |
| Portanto, não vale a pena estar a antecipar muito. | **123** |
| **E6** | Acho que a tentativa deve ser a de antecipar o problema. | **124** |
| **E7** | É bom antecipar alguns cenários. | **125** |
| **E8** | Não. | **126** |
| Acho que devemos ter a capacidade de estar preparados para resolver os problemas à medida que vão surgindo e em certa medida antecipá-los. | **127** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Consigo porque fui habituado a ter em conta os vários cenários e a criar soluções possíveis para o que possa surgir. | **128** |
| **E2** | Sim, considero. | **129** |
| **E3** | Não consigo antecipar alternativas. | **130** |
| **E4** | As respostas que é preciso dar no dia a dia, tendem a afastar a possibilidade de uma planificação e antecipação das coisas. | **131** |
| **E5** | Com certeza, senão o mundo para. | **132** |
| **E6** | 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. | **133** |
| Aqui no projeto é o que tenho tentado fazer, contornar os problemas fazendo de conta que eles não existem…e mantendo o meu caminho… | **134** |
| **E7** | Sim, habitualmente sim. | **135** |
| **E8** | Fazemos programas de trabalho e conseguimos em certo sentido encontrar essas alternativas. | **136** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, muito mais. | **137** |
| **E2** | Sim, sem duvida. | **138** |
| **E3** | Sim, com certeza. | **139** |
| **E4** | Quando se juntam vários parceiros potencia-se a organização daí resultante, acho que sim. | **140** |
| **E5** | Eu pensava que sim, mas não. | **141** |
| **E6** | Permite mais reconhecimento pelo menos. | **142** |
| **E7** | Sim, com certeza. | **143** |
| **E8** | Sim. | **144** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim. | **145** |
| Na parte da obtenção de determinados objectivos de investimento e de chegar a determinadas pessoas, estando no consórcio é muito mais fácil lá chegar... | 146 |
| As formas encontradas para enfrentar problemas são as de demonstrar às pessoas, pela ação, que a cultura Avieira é ancestral, que tem valor e que devemos valorizá-la. | **147** |
| **E2** | Sim, é mais fácil quando estamos integrados num consórcio. | **148** |
| As portas abrem-se com mais facilidade do que quando estamos sozinhos. | **149** |
| **E3** | Sim, sem dúvida. | **150** |
| Possíveis parceiros fazem sempre a pergunta se o meu projeto integra o consórcio liderado pelo IPS e ficam mais seguros quando sabem que sim. | **151** |
| É possível que no futuro seja possível desbloquear burocracias e captar investimentos com a força negocial que penso ter. | **152** |
| **E4** | Do ponto de vista teórico sim, do ponto de vista prático, depende muito das dinâmicas que os parceiros forem sabendo implementar e desenvolver ao longo do processo. | **153** |
| ... não só na teoria como na prática a articulação e a junção de vários parceiros é sempre uma solução mais positiva para se avançar com qualquer tipo de projetos. | **154** |
| **E5** | Claro que sim, sozinho ninguém faz nada. | **155** |
| Portanto, se tiver uma infraestrutura por trás logicamente, que se tem mais força e quanto mais não seja, tem-se animo porque há os pares que pensam como nós. | **156** |
| **E6** | O que o projeto me tem trazido é uma maior capacidade de resiliência. | **157** |
| Quando acredito no que faço não me deixo abater por nada. | **158** |
| Eu acredito no projeto e portanto vou em frente. | **159** |
| **E7** | Sim, seriam resultados maiores se houvesse mais vida e se o consórcio tivesse tido um sucesso maior. | **160** |
| Assim, deu pelo menos, ao momento, uma força maior aos projetos, uma visibilidade maior podendo também no conjunto das parecerias sentir mais força. | **161** |
| **E8** | Sim. | **162** |
| No seio do projeto e relacionados com o projeto, direta ou indiretamente, sim! | **163** |

1. A adesão ao consórcio foi racional?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Foi racional. | **164** |
| **E2** | Foi. | **165** |
| **E3** | Racionalíssima. | **166** |
| **E4** | Foi racional para me obrigar a enquadrar institucionalmente. | **167** |
| **E5** | Não foi muito racional. | **168** |
| **E6** | Não. | **169** |
| Foi por paixão e esta não é racional, é irracional. | **170** |
| **E7** | 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. | **171** |
| **E8** | Foi. | **172** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim. | **173** |
| ... para não permitir que se ponha em causa o que quer que seja em relação à cultura Avieira. | 174 |
| **E2** | Sim. | **175** |
| **E3** | Sim, sem dúvida. | **176** |
| **E4** | Nem de perto nem de longe. | **177** |
| ... porque para isso há as maquinas, há os computadores que já nos ajudam tanto e já são tão racionais e por isso são tão limitados e tão estúpidos. | **178** |
| **E5** | De maneira nenhuma. | **179** |
| Porque não, porque eu trabalho muito com o sentimento, acredito nas coisas ou não acredito. | **180** |
| **E6** | Não porque faço as coisas com o coração. | **181** |
| **E7** | Totalmente, o que faço tem a razão mas não apenas a razão. | **182** |
| **E8** | Totalmente não, mas maioritariamente racional. | **183** |

1. Houve factores emocionais que pesaram na decisão?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, porque me identificava com aquelas pessoas e com aquilo que estou a querer dar para elevar a cultura Avieira a património nacional. | **196** |
| Senti cá dentro uma força que me dizia que vale a pena lutar por isto, porque é uma cultura de grande valor, tem a ver com as nossas raízes. | 197 |
| **E2** | Sem dúvida. | **198** |
| **E3** | Eventualmente, porque o Tejo e a cultura avieira estão muito dentro de mim. | **199** |
| **E4** | Fatores emocionais, de identidade com os objetivos do projeto, com os traços culturais em causa, laços afetivos pessoais, a proximidade foi fundamental. | **200** |
| **E5** | À medida que os anos passam, cada vez estou mais racional mas tento ser q.b. racional porque senão, as coisas não se fazem. | **201** |
| **E6** | Todos. | **202** |
| **E7** | 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. | **203** |
| **E8** | Claramente. | **204** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim. Tive a intuição que este projeto era dos raros que na região fazia sentido existir. | **205** |
| **E2** | Não sei se tive intuição, sei que tive em atenção os hábitos e as culturas de um povo. | **206** |
| **E3** | Intuí que vai ser bom para a nossa região. | **207** |
| **E4** | Eu desconfio muito das minhas intuições. | **208** |
| Não gosto de me assumir como inteiramente racional mas também não gosto de me assumir como inteiramente imprevisível. | **209** |
| Eu sei que as intuições existem. e que sou influenciado por elas mas tento limitar o seu âmbito de condicionamento, do meu condicionamento. | **210** |
| **E5** | Sim, já tinha percebido que tinha. | **211** |
| Tanto que, um dos meus passeios era a Rota dos Avieiros e eu já visitava a Palhota e o Escaroupim. | **212** |
| **E6** | Houve. Pensei que o projeto era viável e que eu era capaz de dar o meu contributo. | **213** |
| **E7** | Sim, a intuição que era uma ajuda, que tinha oportunidade de valorizar a própria candidatura e tinha a intuição que iria englobar muitos parceiros. | **214** |
| **E8** | Tive mais do que uma intuição, tive uma certeza. | **215** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, porque até hoje é um projeto que tem conseguido projetar a cultura Avieira para uma dimensão que não existia. | **216** |
| **E2** | Considero uma decisão acertada. | **217** |
| **E3** | Muito acertada, porque é bom para a região, para o desenvolvimento local, para as populações ribeirinhas e é bom para o próprio País. | **218** |
| **E4** | Sou influenciado por elas mas tento limitar o seu âmbito de condicionamento, do meu condicionamento. | **219** |
| **E5** | Foi mais um acréscimo. | **220** |
| **E6** | Considero acertada porque continuo a acreditar que o projeto tem pés para andar. | **221** |
| **E7** | Foi uma decisão acertada. | **222** |
| **E8** | Sim, porque havendo uma decisão tomada com base nas emoções e baseada na racionalidade é meio caminho andado para que essa decisão seja a correta. | **223** |

1. Que experiência tem em projectos de investimento?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não. | **224** |
| **E2** | Tenho só na minha empresa. | **225** |
| **E3** | Alguma experiência mas não muita. | **226** |
| **E4** | De investimento, não. | **227** |
| **E5** | Antes da OLEM não tinha experiência de investimentos. | **228** |
| **E6** | Ao longo da vida tive pequenos projetos pessoais, alguns com mais êxito que outros. | **229** |
| **E7** | 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... | **230** |
| **E8** | Não tenho. | **231** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tenho experiência em projetos de cooperação... | **232** |
| **E2** | Nenhuma. | **233** |
| **E3** | Tive experiência de cooperação no Brasil. | **234** |
| **E4** | De cooperação sim, vários. | **235** |
| **E5** | Não. | **236** |
| **E6** | 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. | **237** |
| **E7** | 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 financiamentos. | **238** |
| **E8** | Com esta formalização e rigor, não tinha grande experiência. | **239** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem todas as vantagens porque permite que as pessoas e as instituições tenham a força que sozinhas não teriam. | **240** |
| **E2** | As vantagens é ter mais força e as portas abrem-se com mais facilidade, quando temos um consórcio. | **241** |
| **E3** | Temos que nos aproximar das pessoas e o projeto vai à fonte, às comunidades avieiras, aos pescadores, aos mestres, e isso é bom para o desenvolvimento do projeto e da região, porque as pessoas podem sentir que se trabalha a favor delas. | **242** |
| **E4** | À partida têm muito mais vantagens do que desvantagens mas também depende muito do tipo de parceiros, do tipo de intervenção e papel que cada parceiro assume no consórcio. | **243** |
| **...** a colaboração de várias instituições surge sempre como um factor positivo e facilitador do desenvolvimento dos projetos. | **244** |
| Desde que haja um clima, uma dinâmica institucional que resulte dessa adesão dos parceiros é sempre mais favorável. | **245** |
| Embora, por outro lado, as parcerias acabem inevitavelmente por introduzir novos problemas, novos factores de conflito mas em grupo, interpares é sempre mais fácil trabalhar e avançar com projetos. | **246** |
| **E5** | Não, só vejo vantagens. | **247** |
| É preciso é que as pessoas avancem. As pessoas não avançam! | **248** |
| **E6** | 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. | **249** |
| **E7** | Algum inconveniente pode ser ficarmos dependentes de algumas imposições externas. | **250** |
| **...** ter sustentabilidade, o uso, a relação com a comunidade como primeiro valor | **251** |
| **E8** | Vejo uma vantagem da força, ou seja, mais pessoas juntas conseguem fazer mais. | **252** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não diminui o risco. | **253** |
| **...** ainda responsabiliza mais as pessoas e as entidades que o integram. | **254** |
| Com o consórcio, o conjunto de entidades tem um risco muito menor. | **255** |
| **E2** | Não sei, penso que não. | **256** |
| **E3** | Não diminui. | **257** |
| Há muitas decisões no projeto que dependem de decisores políticos. | **258** |
| **E4** | Pode diminuir o risco mas pode ser potenciador de novos conflitos. | **259** |
| **E5** | Sim, claro. | **260** |
| **E6** | Não, o risco é o mesmo. | **261** |
| **E7** | O consórcio não teve tanta implicação nestes projetos... | **262** |
| **E8** | O risco existente é a dispersão. | **263** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Receio errar. | **264** |
| Tento errar o menos possível e corrigir os erros que cometo. | **265** |
| Já errei no consórcio e tive oportunidade de apresentar as razões e de as corrigir. | **266** |
| ...estou sempre disposto a corrigir os meus erros. | **267** |
| **E2** | Não. | **268** |
| Não tenho receio em errar. | **269** |
| **E3** | Errar humano. | **270** |
| Estou disposto porque tenho como princípio de vida corrigir os erros que possa cometer. | **271** |
| **E4** | Sim, quem é que não receia. | **272** |
| Mas receando errar estou disposto a agir estando consciente de que posso errar. | **273** |
| Porque o pior de tudo seria não agir para não errar. | **274** |
| **E5** | Não. | **275** |
| Claro que sim. | **276** |
| **E6** | Muito, qualquer ser humano tem medo de errar, julgo eu. | **277** |
| Sim estou disposta a corrigir os meus erros. | **278** |
| **E7** | Não receio muito. | **279** |
| Sim, imediatamente. | **280** |
| **E8** | Acho que todos nós receamos errar. | **281** |
| Estou sempre disposto a corrigir os meus erros. | **282** |

**B. Gestão Educativa das Organizações**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, tem essas capacidades. | **283** |
| **E2** | Não posso estar a avaliar essa parte do instituto mas penso que reúne as condições porque tem gente à frente capaz de fazer liderança e para tudo é preciso uma liderança. | **284** |
| **E3** | Economicamente não me posso pronunciar, mas cultural acho que sim. | **285** |
| É no IPS que estão os professores da região, é ali que está a sapiência, o saber, está a educação, estão os alunos que vêm de todo o distrito e de vários cantos do País. | **286** |
| Do ponto de vista económico, é bom ter a solidez do IPS por detrás porque tem departamentos muito bons. | **287** |
| **E4** | Este IPS em concreto, tem muitos problemas a esse nível. | **288** |
| Porque este IPS enquanto consórcio de cinco escolas não tem uma dinâmica colaborativa transversal que é fundamental em qualquer consórcio e qualquer colaboração entre parceiros. | **289** |
| Este tem problema especiais. | **290** |
| **E5** | Eu não vou mentir, eu acho que não. | **291** |
| Culturalmente acho que sim, acho que tem professores competentes que estão ligados à cultura Avieira e não há mais ninguém que saiba mais que eles agora a parte económica não tem. | **292** |
| **E6** | Reúne. | **293** |
| **E7** | 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. | **294** |
| **E8** | Reúne condições capazes de fazer a sua liderança, do ponto de vista económico porque acaba por ser uma instituição também governamental, próxima do poder político e por aí consegue tirar uma série de sinergias que uma candidatura sem este poder institucional não conseguiria. | **295** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem condições porque tem pessoas que nomeou para o consórcio e tem pessoas no Instituto para apoiar e liderar bem. | **296** |
| **E2** | Sim, penso que sim. | **297** |
| **E3** | Há boas condições estruturais para a liderança ser bem sucedida. | **298** |
| **E4** | seriam bem sucedias se houvesse uma história anterior de trabalho colaborativo e cooperativo no IPS que praticamente não existia, que era muito limitada. | **299** |
| Havendo essa tradição colaborativa isso teria sido muito facilitador para lideranças bem sucedidas. | **300** |
| **E5** | Não, não há condições. | **301** |
| Uma das razões porque isto não foi para a frente foi por causa disso. | **302** |
| **E6** | Sim, o que não há é condições humanas. | **303** |
| **E7** | Eu não conheço tão bem a orgânica que possa avaliar. | **304** |
| **E8** | As condições anteriores que referi são necessárias para que a liderança seja bem-sucedida. | **305** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, a equipa dos líderes que lá está apoia sem reservas o projeto. | **306** |
| **E2** | Eu penso que sim, se me fala nas pessoas do politécnico. | **307** |
| **E3** | Receei no início que as mentalidades pudessem prejudicar, mas depois de ter experiência com os membros do IPS que estão no projeto, acho que o projeto será bem sucedido. | **308** |
| **E4** | Por causa destes problemas evocados de falta de missão colaborativa e transversal as mentalidades não só dos líderes mas de todos os membros das várias comunidades do IPS não estão abertas para esse trabalho colaborativo de parceria e isso condiciona muito e limita o sucesso. | **309** |
| É preciso um empenho institucional e organizacional que tenha uma tradição prévia, que aqui é muito fraca, muito débil. | **310** |
| **E5** | Com certeza. | **311** |
| **E6** | Não. | **312** |
| **E7** | 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. | **313** |
| **E8** | Totalmente. | **314** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, houve. | **315** |
| **E2** | Também penso que sim, que também há. | **316** |
| **E3** | Eventualmente, mas isso não é importante, porque o projeto já avançou tanto que mesmo as pessoas mais céticas passaram a acreditar. | **317** |
| **E4** | Eu gostava que houvesse, se as pessoas aprendessem com os erros mas, o que é próprio da natureza humana. | **318** |
| **E5** | Sim. | **319** |
| **E6** | Há. | **320** |
| **E7** | ...creio que faltou alguma capacidade negocial, alguma capacidade de chegar aos decisores para abrir portas a este projeto. | **321** |
| **E8** | Acredito que sim. | **322** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Favorece a proximidade, porque a líder é cordial e consensual. | **323** |
| **E2** | Sim, creio que sim. | **324** |
| Acho que as pessoas às vezes, que pertencem não sei se ao politécnico, mas creio que não, mas as pessoas que estão à frente da candidatura do património dos avieiros, penso que olham um pouco para o seu umbigo, é aquilo que eu acho. | **325** |
| **E3** | Sim, porque não se vê “cagança na liderança”, desculpe a expressão. | **326** |
| O líder está lá e fala com quem está no terreno independentemente da sua condição. | **327** |
| Não há afastamento, pelo contrário. | **328** |
| **E4** | Deve favorecer. | **329** |
| **E5** | Sim. | **330** |
| **E6** | O líder do projeto não é uma pessoa fácil mas as pessoas confiam nela, é credível e disponível. | **331** |
| **E7** | Sim. | **332** |
| **E8** | Sim. | **333** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ...pode não ter toda a capacidade para assumir a liderança, porque não tem esse poder. | **334** |
| **E2** | Claro que sim. | **335** |
| **E3** | Com certeza. | **336** |
| **E4** | Não são exclusivas mas são fundamentais. | **337** |
| **E5** | Sim. | **338** |
| **E6** | 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. | **339** |
| Em altura de crise é difícil gerir vontades politicas. | **340** |
| É preciso dinheiro que não há e tudo isso é complicado de gerir. | **341** |
| **E7** | Creio que sim... | **342** |
| **E8** | Totalmente. | **343** |

1. Que virtudes aponta à liderança?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | É muito correta e taxativa, muito direta e pugna pelos objectivos certos, não está com rodeios. | **344** |
| **E2** | As virtudes, uma dela é a perseverança - o temos que andar, o temos que fazer, temos que nos juntar, temos que nos reunir, temos que decidir e isso para mim é uma das coisas o ter, o não desanimar, o andar para a frente é super importante. | **345** |
| **E3** | Saber negociar com os municípios e nunca se dar por vencida por muito que os decisores das Câmaras mostrem indiferença. | **346** |
| A Câmara de Salvaterra demonstrou afastamento e agora voltou a aderir. | **347** |
| Aqui não há ninguém a puxar pelos seus galões mas a puxar por uma região e uma cultura. | **348** |
| **E4** | Boa vontade, apoio formal, virtudes fracas. | **349** |
| **E5** | Se nós analisarmos friamente o que é facto é que estamos com este projeto há sete anos e a coisa não avançou. | **350** |
| A nível cultural tem imensas virtudes, depois a nível factual, digo economia, não tem resultado. | **351** |
| **E6** | 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. | **352** |
| **E7** | O empenho, a atenção pelo projeto, sobretudo esse cuidado demonstrado. | **353** |
| **E8** | Tem uma vertente mobilizadora de fazer passar a ideia e o projeto, de captar pessoas e entidades para o projeto e isso é um trabalho feito com credibilidade e com proximidade, de quem lidera. | **354** |

1. Que defeitos aponta à liderança?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ...pouca capacidade negocial devido aos seus próprios estatutos, estando receosa a pensar onde é que o IPS se vai meter e enquadrar, se fica mal visto com algumas decisões, ou se é chamado à atenção pelo ministério. | **355** |
| **E2** | Acho que não é tão abrangente como isso mas funciona muito por amizades. | **356** |
| ...eu estou aqui desde a primeira hora e nunca fui convidado para nada da candidatura. | **357** |
| **E3** | Morosidade na concretização de alguns projetos. | **358** |
| Mas creio que aqui tal se deve à morosidade da administração central. | **359** |
| **E4** | Esse formalismo e esse não empenho efetivo em envolver as instituições num efetivo trabalho de parceria, nomeadamente, as escolas que sempre funcionaram e continuam a funcionar como universos separados e segregados em vez de terem uma intervenção transversal às várias escolas. | **360** |
| **E5** | Falta de liderança e crisma. | **361** |
| **E6** | Talvez um bocadinho de afastamento em relação a quem realmente trabalha em prol do projeto. | **362** |
| **E7** | Talvez a falta de capacidade negocial e de fluência para levar o projeto a bom termo. | **363** |
| **E8** | O facto de ser uma instituição obrigada a cumprir com uma série de requisitos torna o processo um bocado lento. | **364** |

**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?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | É favorável à filantropia, muito embora determinados consortes possam não o ser. | **365** |
| Nem todos serão como a associação ou o IPS que são favoráveis à filantropia. | **366** |
| Há empresários para os quais a filantropia não se aplica. | **367** |
| ...há empresários que têm empregado o seu tempo e o seu dinheiro para a defesa do projeto. | **368** |
| **E2** | Acho que sim. | **369** |
| **E3** | Essa foi uma área e uma razão pela qual aderi ao projeto, porque há uma área em que se pode praticar a filosofia de dar o melhor de nós para que o projeto possa avançar. | **370** |
| Dá-se quando se pode para engrandecer o projeto. | **371** |
| **E4** | A única medida em que acho favorável é nas adesões individuais e eventualmente, nalgumas adesões institucionais ao projeto. | **372** |
| **E5** | No consórcio com certeza. | **373** |
| Eu acho até agora tem sido um trabalho voluntário da nossa parte. | **374** |
| Eu quando vou para um consórcio é por um ideal de ver desenvolver esta região, eu quero fazer parte disso. | **375** |
| **E6** | é favorável, os voluntários têm desenvolvido bem o seu trabalho, entre todos temos conseguido desenvolver o nosso trabalho sem constrangimentos internos. | **376** |
| **E7** | Houve um primeiro momento em que se conseguiu uma ligação muito próxima e algumas atividades que mostraram essa proximidade... | **377** |
| **E8** | ... não vejo um ambiente favorável aos atos filantrópicos. | **378** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | O meio ambiente externo não é favorável. | **379** |
| Há muitas pessoas e instituições que atacam o projeto e que põem entraves descabidos, de propósito ou não – não me compete a mim analisar – e que põem em causa o consórcio. | **380** |
| Tratam-se de anticorpos e de situações de má vontade, e de decisões que travam o consórcio | **381** |
| **E2** | Aparentemente sim mas depois não. | **382** |
| **E3** | É favorável mas vamos encontrar muitos anticorpos. | **383** |
| Há muita gente fora do projeto que é contra dar qualquer coisa, porque a mentalidade existente é que para dar é preciso receber. | **384** |
| Mas no projeto as pessoas habituaram-se a dar. | **385** |
| **E4** | É completamente desfavorável, cada vez mais desfavorável. | **386** |
| Talvez nunca tenha sido tão desfavorável como nos dias de hoje e no ambiente regional em que vivemos. | **387** |
| **E5** | Acho que sim. | **388** |
| **E6** | 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. | **389** |
| **E7** | Não foi favorável, o ambiente externo. | **390** |
| **E8** | Acredito que o ambiente externo seja na sua maioria favorável aos atos filantrópicos, mas este meio ambiente tem muitas pessoas e entidades que podem também ser um entrave ao projeto e aos atos filantrópicos. | **391** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | É necessária. | **392** |
| Tenho que confiar que estão lá todos de boa vontade e a lutar pela cultura Avieira sem olhar a objectivos económicos. | **393** |
| **E2** | Eu não sei até que ponto, porque os parceiros são todos muito desconfiados uns dos outros. | **394** |
| **E3** | Tem que haver uma confiança total na liderança. | **395** |
| **E4** | Em principio não devia ser uma condição. | **396** |
| É importante, temos de reconhecer a importância, mas na minha opinião não era o fator determinante. | **397** |
| É necessária mas não é a condição suficiente. | **398** |
| **E5** | Claro que sim, é preciso acreditar. | **399** |
| **E6** | 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. | **400** |
| **E7** | **...** a confiança era importante mas mais do que a confiança é preciso uma atitude motivadora, parte a parte. | **401** |
| **E8** | É muito necessária. | **402** |

1. Há limites para a prática filantrópica? Quais?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | O projeto tem avançado devido à filantropia. | **403** |
| Há limites para a filantropia mas são ultrapassados pelas pessoas que lideram o consórcio e pelas outras. | **404** |
| **E2** | Há. | **405** |
| Desconfiança. | **406** |
| **E3** | Não há limites. | **407** |
| Vai até onde a organização e os elementos do projeto possam dar e ajudar. | **408** |
| **E4** | Eu acho que não. | **409** |
| Embora pense cada vez mais que é profundamente contrário à natureza humana mas acho que não há. | **410** |
| **E5** | Acho que há. | **411** |
| Quando uma pessoa está esgotada. | **412** |
| Quando deu, deu, deu e não recebeu nada. | **413** |
| O receber pode ser uma gratidão, não tem nada a ver com dinheiro. | **414** |
| **E6** | 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. | **415** |
| **E7** | No processo e no consórcio dos avieiros creio que pode haver. | **416** |
| **E8** | Há limites. | **417** |
| Estamos a falar e a trabalhar com pessoas, por isso os limites são esses. | **418** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | As pessoas têm os seus ordenados e rendimentos, com eles financiam ações para se atingirem objectivos que de outra forma não seriam atingidos, mas isso tem limites. | **419** |
| **E2** | Também tem a ver com essa desconfiança. | **420** |
| Quantas vezes participamos só por divulgar e as pessoas ficam meio desconfiadas, a mentalidade delas não está aberta para isso. | **421** |
| **E3** | Sempre que a tentei praticar tenho tido bons resultados. | **422** |
| Não senti dificuldades. | **423** |
| **E4** | Tem a ver com o cansaço, com o desgaste, com os moinhos de vento com que se debatia o quixote. | **424** |
| **E5** | Experimentei na medida em que acreditei, dei tudo e muitas vezes não recebi aquilo que achava que seria natural, pelo processo natural das coisas, da evolução natural do projeto que não evoluiu. | **425** |
| **E6** | Sim, até a nível familiar…eu dou sem esperar receber nada em troca e é difícil explicar isto aos outros. | **426** |
| **E7** | Não tenho tido dificuldades pela vontade, pela motivação e pela, com alguma imodéstia, a capacidade que tenho de dar sem esperar em troca. | **427** |
| **E8** | **...** as pessoas com interesses próprios e particulares... | **428** |

1. Os actos filantrópicos foram importantes para o projecto?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Testemunhei a existência de atos filantrópicos e foram muito importantes para o projeto. | **429** |
| **E2** | Sim. | **430** |
| **E3** | Foram e são. | **431** |
| **E4** | Sem eles não havia projeto. | **432** |
| **E5** | Claro que sim, é sempre. | **433** |
| **E6** | Muitos importantes, aliás o projeto tem resistido porque estes atos existem também!!! | **444** |
| **E7** | Foram. | **445** |
| **E8** | Foram e acho que são. | **446** |

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?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Claro, considero. | **447** |
| Se não agisse assim, o projeto se calhar hoje não existia. | **448** |
| Mereceu reconhecimento de muitas pessoas e instituições, mas também foi atacado e desconsiderado - e outros adjetivos que não vêm para o caso - por outras pessoas e instituições. | **449** |
| **E2** | Sim. | **450** |
| Penso que sim. | **451** |
| Merecer, merece, agora não sei se é reconhecido. | **452** |
| **E3** | Com certeza. | **453** |
| Já fiz filantropia e sei o que isso significa. | **454** |
| Foi importante para o projeto. | **455** |
| Recebeu reconhecimento da minha parte e do projeto. | **456** |
| **E4** | É um ato filantrópico levado quase às consequências finais suicidárias da filantropia. | **457** |
| Sem isso não tinha havido progressão do projeto. | **458** |
| Nem de perto nem de longe, antes pelo contrário. | **459** |
| **E5** | O coordenador não pode fazer isso, não devia ter feito. | **460** |
| Essa atitude foi importantíssima para que o projeto evoluísse senão não tinha evoluído. | **461** |
| **E6** | É um ato filantrópico, mas por exemplo, o que considero raiar um bocadinho a parvoíce. | **462** |
| Quando retiramos da nossa casa os meios económicos em favor de um projeto, não me parece nada bem. | **463** |
| **E7** | Sim. | **464** |
| Sim. | **465** |
| Mereceu, não sei se o teve. | **466** |
| **E8** | Considero. | **467** |
| Foi importante para a valorização do projeto, para demonstrar que é possível ultrapassar as barreiras que já falámos e que limitam o projeto. | **468** |
| **...** mereceu reconhecimento mas não a teve. | **469** |

**C.2. Altruísmo**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não é favorável. | **470** |
| **E2** | Pode não ser. | **471** |
| **E3** | É comum haver a desconfiança de que quem aparece e desenvolve trabalho altruísta é visto como aquele que quer sempre receber algo em troca. | **472** |
| **E4** | Acho que neste caso concreto deste consórcio, porque havia sempre condicionantes administrativas que surgiram sempre como fatores imperativos, acho que foi muito desfavorável. | **473** |
| **E5** | Eu acho que sim, só que tudo tem um limite. | **474** |
| **E6** | Não, nem acreditam !!! | **475** |
| **E7** | Não sei se o ambiente interno é. | **476** |
| **E8** | Os empresários possivelmente não sentem os atos altruístas. | **477** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Também não é favorável. | **478** |
| **E2** | Eu não sei se é favorável ou se é desfavorável... | **479** |
| **E3** | O meio externo não vê os atos altruístas como tal, mas como formas de aproveitamento para fins pessoais. | **480** |
| Por isso o ambiente externo não é favorável. | **481** |
| As pessoas na sua maioria nem querem informar-se sobre os atos generosos que lá se praticam. | **482** |
| **E4** | É completamente desfavorável, cada vez mais nos dias que correm. | **483** |
| **E5** | Pois aí é que é o problema. | **484** |
| Porque nós já estamos a lidar com pequenas empresas, com pequenas instituições e este projeto lida com o governo, lida com o ministro, lida com a hidráulica e portanto é assim, ou se vai com força e se tem poder económico ou então não vale a pena. | **485** |
| **E6** | Não, nem acreditam !!! | **486** |
| **E7** | **...** o ambiente exterior, não facilita muito a dádiva altruísta. | **487** |
| **E8** | Há áreas em que o projeto é muito dependente do exterior e aí está muito vulnerável. | **488** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não. | **489** |
| No ato altruísta a pessoa não vai medir o que vai fazer porque está lá dentro dele aquela coisa que o impele a fazer sem medir as consequências. | **490** |
| Nem vai ter em conta outras situações, se vai dar certo ou não. | **491** |
| A pessoa avança assim mesmo e isso é que faz parte do altruísmo. | **492** |
| **E2** | Claro que sim. | **493** |
| Pensar bem, tentar fazer o melhor possível, não fazer as coisas levianamente porque depois o mal, muitas vezes, é que criamos coisas tão grandes que depois não se consegue fazer, este é um dos problemas. | **494** |
| **E3** | Claro. | **495** |
| Não se pode dar sempre quando os outros não querem receber ou reconhecer. | **496** |
| **E4** | Não muito, se pondero muito arrisco-me a não ser altruísta. | **497** |
| **E5** | Hoje em dia pondero. | **498** |
| Porque não vale a pena estar a desperdiçar energia se é uma coisa que vai acabar dentro de quatro, cinco anos. | **499** |
| **E6** | Não. | **500** |
| Deixa de ser altruísmo, o altruísmo é um ato não premeditado. | **501** |
| **E7** | Sim. | **502** |
| ... 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. | **503** |
| **E8** | Devemos ponderar sempre. | **504** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim isso é. | **505** |
| Devo sentir que estou a ser apoiado, nas situações em que tenho pouco poder e o líder consegue congregar todos para apoiar essa decisão. | **506** |
| **E2** | É preciso ter muita confiança em todos. | **507** |
| **E3** | A confiança tem que ser total. | **508** |
| **E4** | Não deveria ser um fator importante se bem que tenha de existir desde o princípio mas não é m fator fundamental. | **509** |
| **E5** | Acho que é total. | **510** |
| **E6** | 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. | **511** |
| **E7** | É importante, porque para além de se dar essa resposta também é preciso confiar. | **512** |
| **E8** | É muito necessária, o cenário ideal seria uma confiança total. | **513** |

1. Pode definir se essa expectativa é racional?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Julgo que sim, mas posso estar errado. | **514** |
| **E2** | Não sei, penso que não. | **515** |
| Às vezes as pessoas vivem desconfiadas umas com as outras. | **516** |
| **E3** | É racional. | **517** |
| **E4** | Eu acho que não. | **518** |
| **E5** | Isso depende de pessoa para pessoa. | **519** |
| Há muitas pessoas que pode ser racional e muitas que pode não ser mas deve haver uma mistura das duas. | **520** |
| Uma causa que gosta, que acredita, pode ser racional porque acredita mas também é emocional porque senão nem sequer olhava para ali, se não tem parte de emoção. | **521** |
| **E6** | Não, porque é feito com o coração não com a razão. | **522** |
| **E7** | É mas não só. | **523** |
| **E8** | Acho que aqui é racional. | **524** |

1. Há limites para a prática altruística? Quais?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Há, porque uma pessoa chega a uma determinada altura em que vê tantas portas fecharem, vê tantos problemas à sua volta e diz para si própria “então eu estou a fazer aqui o melhor que posso e sei e estou a enfrentar estes entraves todos, estas situações todas e estes limites, então o que é que estou aqui a fazer?”. | **525** |
| **E2** | Poder pode mas normalmente não dá bom resultado. | **526** |
| **E3** | É ilimitado, mas só conseguimos vestir a pele do outro quando estivermos motivados para isso. | **527** |
| Há pessoas que são frias e que nunca o sentem. | **528** |
| **E4** | Eu acho que não deve haver. | **529** |
| **E5** | Sim, acho que sim a não ser que se seja santo. | **530** |
| **E6** | Claro que há limites, os mesmos que apontei para o filantropismo. | **531** |
| Deixar de dar em casa, tempo e dinheiro!!! | **532** |
| **E7** | Há. | **533** |
| 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. | **534** |
| **E8** | Há. | **535** |
| O nosso limite são as outras pessoas, que impõem limites aos atos altruístas. | **536** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tenho tido dificuldades na prática do altruísmo, não no reconhecimento porque quem pratica o altruísmo não espera por reconhecimento, mas na parte em que todos sabem que o altruísmo está presente, que o altruísta está a dar o seu melhor e as pessoas e as instituições não lhe dão valor absolutamente nenhum. | **537** |
| **E2** | Muita, acho eu. | **538** |
| **E3** | A própria sociedade tem preconceitos e avalia com base em juízos de valor. | **539** |
| **E4** | São os valores individualistas, atrabiliários e sectários que predomina e que sendo concorrenciais desvalorizam e reprimem e condicionam toda a possibilidade do desenvolvimento da solidariedade e dos atos altruístas. | **540** |
| **E5** | As dificuldades é a pessoa trabalhar, trabalhar e acreditar e há um dia em que há um muro e esse muro não se consegue passar. | **541** |
| **E6** | As dificuldades advém quase sempre do facto da falta de reconhecimento. | **542** |
| **E7** | 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.. | **543** |
| **E8** | Na tomada de decisões, na definição de objectivos, nos meios a envolver, há dificuldades que se devem ter em conta. | **544** |

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?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sem dúvida. | **545** |
| O seu altruísmo, que tem a ver com a convicção e com a teimosia dele, e o seu empenho, salvaram o projeto até hoje e fizeram que o projeto avançasse. | **546** |
| Se não fosse assim, o projeto teria morrido. | **547** |
| Mereceu reconhecimento de muito poucas pessoas e instituições. | **548** |
| **E2** | Sim. | **549** |
| Muito importante. | **550** |
| Não sei se mereceu reconhecimento, isso é outra parte. | **551** |
| O reconhecimento é sempre muito relativo porque eu penso que as pessoas não sabem. | **552** |
| **E3** | É um ato altruísta e filantrópico. | **553** |
| Foi importante para o projeto e recebeu reconhecimento da minha parte e de outras pessoas que estão também no projeto. | **554** |
| Por fora há sempre quem desvalorize. | **555** |
| Dizem que quem trabalha no projeto tem que receber, porque não se faz o que se faz sem receber nada. | **556** |
| **E4** | Altruísta no pior sentido, parvo! (risos) | **557** |
| Foi fundamental, sem essa parvoíce não havia projeto. | **558** |
| Palavras para quê... é um artista altruísta e ninguém lhe liga nenhuma. (risos) | **559** |
| **E5** | Considero. | **560** |
| Foi, claro que sim. | **561** |
| Acho que mereceu reconhecimento porque muita coisa foi feita. | **562** |
| Não se deve fazer as coisas sem ter uma base económica por trás, para que se consiga fazer as coisas. | **563** |
| Aliás eu acho que este projeto está a vista, porque se não existe uma base mais tarde ou mais cedo vai acabar. | **564** |
| **E6** | Sim, considero altruísmo e filantropia. | **565** |
| Aliás, o projeto só andou para a frente por isso, beneficiou dessa circunstância mas não mereceu o reconhecimento dos outros. | **566** |
| **E7** | Sim. | **567** |
| Foi, com certeza. | **568** |
| Não sei se mereceu o reconhecimento devido e o que poderia ter tido. | **569** |
| **E8** | Considero como um ato altruísta. | **570** |
| Foi importante para a progressão do projeto, do ponto de vista da credibilidade que o líder passa a ter para os que trabalham com ele. | **571** |
| Mas também aqui não foi suficientemente valorizado. | **572** |

**C3. Cooperação**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Para o projeto prosseguir o líder tem que ter a confiança dos consortes e demonstrar que está ao lado deles e que defende o projeto. | **573** |
| A não ser assim os consortes descreem e desistem do projeto como já tem acontecido. | **574** |
| **E2** | Totalmente. | **757** |
| Não há projeto sem liderança, ninguém anda sem um líder. | **576** |
| Quando as pessoas começam a andar sozinhas, cada uma vai para o seu rumo e é difícil terem um objetivo final. | **577** |
| **E3** | É fundamental, porque se não existir o projeto não avança. | **578** |
| **E4** | A confiança é muito importante na questão da cooperação... | **579** |
| Porque a cooperação não envolve tanto questões afetivas mas aí já há muito mais apelo a aspeto racionais. | **580** |
| Cooperação é quase um ato de troca, eu dou mas espero que haja contrapartidas e esse é o princípio da cooperação. | **581** |
| **E5** | É claro que é necessária. | **582** |
| Tenho que ter confiança uns nos outros, eu falo por mim. | **583** |
| Não consigo fazer nada, nenhum projeto se não tiver confiança nos parceiros. | **584** |
| **E6** | Porque todos devemos estar na mesma onda, tem de haver laços de confiança em que todos acreditem que o objectivo é o mesmo. | **585** |
| **E7** | A confiança é importante mas não era aqui um obstáculo às relações entre os vários consortes. | **586** |
| **E8** | Total. | **587** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim. | **588** |
| **E2** | Devia ser assim. | **589** |
| **E3** | Não, porque as pessoas não são todas iguais. | **590** |
| Cada um tem a sua forma de cooperar. | **591** |
| **E4** | Sim. | **592** |
| **E5** | Na altura que entrei para o projeto, sim. | **593** |
| Neste momento, não. | **594** |
| **E6** | Se eu dissesse que não, era mentira, mas reconheço que nem todos têm a mesma disponibilidade que eu tenho, física temporal e mental. | **595** |
| **E7** | Sim. | **596** |
| **E8** | Quando abraçamos um projeto que é de cooperação... espero que os outros sejam cooperadores. | **597** |

1. Em que sentido essa expectativa é racional?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, é racional. | **598** |
| **E2** | A expectativa tem de ser, para o projeto ter sequência. | **599** |
| **E3** | É racional. | **600** |
| **E4** | Há a necessidade de se formalizar as coisas, é mais racional. | **601** |
| **E5** | Na altura não foi racional, achei que era assim, era normal. | **602** |
| Hoje em dia, é completamente racional, eu aceito que haja pessoas que não querem isso, que querem outra coisa qualquer. | **603** |
| **E6** | Não é racional porque as pessoas são todas diferentes. | **604** |
| Não posso pedir às pessoas que sejam como eu. | **605** |
| **E7** | Racional porque temos uma resposta... | **606** |
| **E8** | Tem uma forte componente racional. | **607** |

1. Há limites para a prática cooperadora? Quais?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Só se forem humanos ou financeira porque de resto cada um pode cooperar com aquilo que tem e dar o seu melhor e avançar para que o projeto globalmente também tenha a ganhar. | **608** |
| Não há limites para a cooperação. | **609** |
| **E2** | Não. | **610** |
| Ou se colabora ou não colabora. | **611** |
| **E3** | Não há limites. | **612** |
| A história está marcada por gente que sempre cooperou e que não espera nada em troca. | **613** |
| **E4** | Acho que não. | **614** |
| **E5** | Desde que haja confiança. | **615** |
| **E6** | Claro que há limites, já os explicitei atrás, primeiro está sempre a família. | **616** |
| **E7** | Há. | **617** |
| Se há uma cooperação, ela não é apenas de um lado. Se há um corte do outro lado, isso é um limite. | **618** |
| **E8** | Há limites. | **619** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não tenho experimentado dificuldades. | **620** |
| **E2** | Tenho, eu pessoalmente tenho tido algumas dificuldades. | **621** |
| **...** sinto muita dificuldade quando ligo para os meus colegas, há sempre um obstáculo. | **622** |
| **E3** | Não tenho tido dificuldades. | **623** |
| **E4** | Tenho. | **624** |
| Porque algumas das expectativas que eu trago para a cooperação, talvez menos racionais, mais afetivas estejam sobrevalorizadas depois no confronto das expectativas dos outros. | **625** |
| **E5** | Eu acredito que a cooperação pode continuar porque há sempre uma empatia. | **626** |
| **E6** | Não. | **627** |
| Porque tenho conseguido sempre que as pessoas a quem solicito alguma ajuda o façam. | **628** |
| **E7** | Sim. | **629** |
| Se pela parte do outro lado, alguém não quer dar ou não quer receber, não se pode de facto, entrar numa cooperação plena. | **630** |
| **E8** | Tenho, porque muitas vezes as pessoas não se regem pelos mesmos valores e não procuram as mesmas finalidades e fazem sobrepor interesses económicos e financeiros aos valores culturais, de integração e de identidade que são os mais importantes. | **631** |

**C4. Questões Finais Sobre Altruísmo, Filantropia e Cooperação**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | São eles que mantêm o projeto à tona e são eles que têm dado o impulso ao projeto. | **632** |
| **E2** | São muito importantes. | **633** |
| **E3** | São pilares para o projeto. | **634** |
| **E4** | Deveriam ser como respirar como desempenar as funções naturais do corpo humano, das relações sociais, deveriam ser essenciais e neste projeto a maioria não são. | **635** |
| **E5** | Eu acho que um projeto destes só pode funcionar assim, mas tem que ter as tais bases económicas por trás porque se não tiver, não vai. | **636** |
| **E6** | Completamente, porque não há dinheiro e só com a conjugação deste 3 parâmetros tem sido possível levar o projeto avante. | **637** |
| **E7** | Sem eles não há relação possível capaz de construir o que quer que seja. | **638** |
| **E8** | São fundamentais. | **639** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não devem ser recompensados. | **640** |
| Há formas de recompensa não material, na forma de reconhecimento da organização, da pessoa e do seu trabalho assim como do projeto. | **641** |
| **E2** | ...tem que ser reconhecida para a moral da pessoa esta cá em cima e saber que está no projeto e, financeiramente também porque sem dinheiro não há projeto. | **642** |
| O reconhecimento é tão importante como o dinheiro. | **643** |
| **E3** | Pelo avanço do próprio projeto e que ele se concretize, porque será uma enorme decepção se assim não acontecer, depois de ter tanta gente envolvida a dar tanto sem nada esperar receber a não ser o reconhecimento da cultura avieira como património nacional. | **644** |
| **E4** | A única compensação ou recompensa que eu julgo que é admissível é a dimensão do reconhecimento, só. | **645** |
| No projeto, o anonimato é impossível, sendo impossível, tem que existir algum reconhecimento social, não cargos, não bens. | **646** |
| **E5** | É ver a obra feita. | **647** |
| **E6** | Não devem ser recompensados, deixaria de ter esse espírito voluntário. | **648** |
| **E7** | Devem ser, pelo menos reconhecidos. | **649** |
| **E8** | Devem ser muito reconhecidos, do que é feito e do que é assinalável. | **650** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Pode ser vantajoso se existirem regras para seguir. | **651** |
| **E2** | Uma competição sadia. | **652** |
| Nada funciona sem regras funciona. | **653** |
| **E3** | Competição mas com regras, embora não devam ser rígidas. | **654** |
| Nesse sentido é bom. | **655** |
| **E4** | Uma competição regulada pode dar prazer, satisfação, pode ser produtiva e compensar os intervenientes. | **656** |
| **E5** | Eu acho que a competição é saudável, em todos os níveis com regras porque senão é uma selva. | **657** |
| **E6** | 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. | **658** |
| **E7** | A competitividade ajuda a que o projeto não fique apenas entregue a si próprio. | **659** |
| **E8** | **...** competirmos não uns contra os outros mas no sentido de todos fazermos o mais possível para que este projeto vingue e que se torne cada vez maior. | **660** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ... o competitivo vai dar azo a querelas e a competições que em nada beneficiam o projeto, vai dividir as pessoas e é muito desvantajoso. | **661** |
| **E2** | É altamente prejudicial. | **662** |
| **E3** | Se entrarmos em competição dentro das pessoas que estão no projeto pode ser muito mau. | **663** |
| **E4** | ... à partida não veria nenhuma vantagem no espírito competitivo, porque associo isso a tudo ao que há de mais negativo naquilo que eu chamo a natureza humana. | **664** |
| **E5** | O salve-se quem puder não interessa nada. | **665** |
| **E6** | Seria desvantajoso se ele tivesse entrado no projeto, felizmente isso não aconteceu. | **666** |
| **E7** | Quando há competição sem regras, há um esmagar de projetos como este que não tinham as mesmas condições à partida. | **667** |
| **E8** | Quando a competição passe a ser por interesses pessoais, em desfavor dos interesses de todos os que estão no projeto. | **668** |

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?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Só nos incentiva a dar o nosso melhor se estivermos enquadrados num espírito competitivo são, ou seja, que não seja um espírito que nos leve a ganhar tudo e mais alguma coisa passando por cima das pessoas todas ou seja do que for. | **669** |
| **E2** | Sem dúvida. | **670** |
| Damos o nosso melhor e a compensação é o nosso cliente final também vai receber um produto com outra qualidade. | **671** |
| Sem regras não, enganamos toda a gente, engamos o nosso parceiro, enganamos o nosso consórcio, enganamos o nosso cliente e o projeto não tem pernas para andar. | **672** |
| **E3** | A gente querer fazer e suplantar-se é bom para o projeto. | **673** |
| Mas agora se não houver regras é um problema porque prejudica. | **674** |
| **E4** | Eu acho que sim, mas não é para mim. | **675** |
| **E5** | Eu a mim, sim. | **676** |
| No sentido que eu acho que é bom ganhar. | **677** |
| **E6** | Só se for entendido como motor de mais trabalho, de mais vontade. | **678** |
| **E7** | Sim. | **679** |
| Sem que nos esmague também, sem que fique depois numa concorrência. | **680** |
| **E8** | Sim, porque quanto mais desafiantes forem os estímulos externos mais somos chamados a concretizar os nossos objectivos. | **681** |
| No entanto, a competição sem regras é má para o projeto. | **682** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, porque se os parceiros se afundarem eu fico sozinho e também me afundo. | **683** |
| **E2** | Claro, sem dúvidas nenhumas. | **684** |
| **E3** | Com certeza, isso é inevitável. | **685** |
| O meu projeto terá sucesso se os outros parceiros tiveram também sucesso. | **686** |
| **E4** | Inevitavelmente. | **687** |
| **E5** | Sim, as coisas estão ligadas. | **688** |
| Nada se faz sozinho, está tudo interligado. | **689** |
| **E6** | Não é um sucesso colectivo. | **690** |
| **E7** | Institucionalmente, é um processo e um projeto que iria avançar independentemente dos outros projetos mas que ganharia bastante com o sucesso dos outros. | **691** |
| **E8** | Sim. | **692** |
| É algo que deve estar sempre presente daqueles que fazem parte deste projeto. | **693** |
| Ninguém é nada sozinho. | **694** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, têm no consórcio. | **695** |
| Mas do exterior para o consórcio já não é assim, nem todos cooperam. | **696** |
| Isso deve-se à competitividade empresarial que não olha a meios, e que vai dar origem a situações de divergência. | **697** |
| **E2** | Eu penso que umas têm cooperado bem outras têm ficado na retaguarda à espera que deus venha da terra e faça uma iluminação. | **698** |
| Isto é muito relativo, há uns que participam muito e há outros que têm lá o nome e não participam nada, só aparecem na fotografia. | **699** |
| **E3** | Tem havido cooperação com entidades quer no projeto quer fora dele. | **700** |
| **E4** | Quantitativamente muito pouco. | **701** |
| Houve mais fatores bloqueadores nesta comunidade santarena que complicaram mais do que fizeram avançar mais o projeto. | **702** |
| **E5** | Não têm cooperado. | **703** |
| Porque se tivessem cooperado o projeto estava a andar e não está. | **704** |
| **E6** | Não têm cooperado, pelas práticas politicas. | **705** |
| **E7** |  |  |
| **E8** | Depende do subprojecto que estamos a considerar. No entanto, de uma forma geral, a interação e a cooperação entre as entidades não tem sido muito forte. | **706** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Nem todas têm sido atendidas mas algumas sim. | **707** |
| As que não apoiaram é-me difícil compreender o porquê, mesmo lá no âmago, porque já foram instituições que apoiaram o projeto e que de repente saíram dele sem justificações. | **708** |
| Passaram a boicotar o projeto, embora agora haja uma viragem porque há instituições que saíram e que agora estão a regressar. | **709** |
| **E2** | Continuo a dizer que tenho tido alguns casos, de algumas reuniões em que eu dou os nosso pontos de vista, toda a gente se cala e quando eu saio, os meu telefone às vezes tem tocado a dizer – gostei da sua intervenção. | **710** |
| ... as pessoas têm medo de assumir perante os outros, as suas posições. | **711** |
| **E3** | Acho que o poder central constitui-se em forças de bloqueio. | **712** |
| Devia haver mais apoio dessas forças para que o projeto fosse mais célere. | **713** |
| **E4** | Têm sido atendidas muito pouco. | **714** |
| **E5** | Não têm sido apoiados. | **715** |
| **E6** | Quando isso as favorece sim, porque existe egoísmo da parte das instituições. | **716** |
| É-lhes difícil aceitar um projeto vencedor que não tenha sido “parido” pelas suas cabeças. | **717** |
| **E7** | Pelo que sei, houve muito pouco apoio. | **718** |
| **E8** | Algumas entidades têm atendido mas, como se trata de projetos morosos, desgastantes e desmotivadores... primeiro que aconteça qualquer coisa tem que se esperar não sei quantos anos e envolve um grande desgaste para todos | **719** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ...na ignorância, analfabetismo e má-fé, porque um projeto desta envergadura com tantas entidades envolvidas só podia ser apoiado e não o é, por razões que desconheço. | **720** |
| **E2** | Eu pessoalmente, no meu caso, não tenho sentido facilidades. | **721** |
| Porque isto depende muito das pessoas que estão à frente das organizações. | **722** |
| Por mim, nunca tive apoio de organizações nenhumas. | **723** |
| **E3** | Todas as OA que tentaram aproximar-se e compreender acabaram por apoiar, as outras não. | **724** |
| **E4** | De formas muito frustrantes. | **725** |
| Mesmo quando parece que estão disponíveis para um apoio depois revela-se na prática que o aparelho burocrático institucional encontre formas de bloquear esse apoio nos diferentes níveis. | **726** |
| **E5** | Eu não conheço nenhuma entidade que tenha apoiado. | **727** |
| **E6** | Algumas sim e outras não, depende de quem está à frente dos destinos dessas OA. | **728** |
| **E7** | Neste momento e passados vários anos depois, não tenho conhecimento desse apoio das organizações. | **729** |
| **E8** | Este projeto está muito dependente da vontade dessas organizações. | **730** |

1. Em que medida os objectivos têm sido atingidos?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem-se trabalhado e lutado para atingir mas têm tido poucos resultados, porque temos os entraves de instituições que nos põem todos os entraves, porque mudam governos e mudam estratégias, mudam leis e o consórcio tem que voltar atrás com tudo, tem que se adaptar de novo, para tentar de novo defender o projeto e fazê-lo andar. | **731** |
| **E2** | Os objetivos que pus nos meus passeio de barco têm sido altamente atingidos. | **732** |
| **E3** | O projeto não tem andado mais por causa dos obstáculos de algumas OA. | **733** |
| **E4** | Tem sido atingidos não tanto por esforços institucionais mas por empenhos altruístas de membros individuais deste projeto, nomeadamente o líder operacional. | **734** |
| **E5** | Não têm sido atingidos. | **735** |
| **E6** | Alguns sim e outros não. | **736** |
| Existem constrangimentos, por exemplo, os investimentos particulares têm encontrado barreiras quase intransponíveis ao nível dos licenciamentos. | **737** |
| **E7** | Está a funcionar. | **738** |
| **E8** | É difícil avaliar se os objectivos têm sido todos atingidos. | **739** |
| No entanto, a grande vitória foi a de colocar a cultura Avieira para o conhecimento público e a sua valorização, mais do que conseguir dinheiro ou obras. | **740** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Há dois tipos de presidentes. | **741** |
| O que é culto, que vê bem o projeto e que o apoia - e são só dois ou três - e há os outros que vêm bem o projeto mas que por razões que desconheço fizeram tudo e mais alguma coisa para boicotar o projeto. | **742** |
| **E2** | Eu acho que estão na lua. | **743** |
| Estão dentro do projeto mas depois estão fora. | **744** |
| Não quer dizer que não possa haver um ou outro com uma posição mais camarária ou mais interventiva mas a maioria eu acho que está fora. | **745** |
| **E3** | Não posso generalizar, porque há Câmaras que deram mais ao projeto do que outras. | **746** |
| Há municípios que têm tratado mal o projeto. | **747** |
| **E4** | As oligarquias locais que são seculares, são milenares em Portugal mais do que os organismos dos poderes centrais que estariam destinados para apoiar iniciativas da sociedade, são as que mais se preocupam em legitimar as próprias funções e os seus próprios papéis de intervenção na sociedade. | **748** |
| **E5** | Até hoje, o único presidente de câmara que sei que fez alguma coisa foi o de Salvaterra de Magos. | **749** |
| Não ouço falar em mais nenhum. | **750** |
| São pessoas que não têm competência para estar à frente das Câmaras. | **751** |
| **E6** | Maioritariamente contra o projeto. | **752** |
| Seria sempre uma mais-valia para o desenvolvimento das regiões mas são obstáculos imensos ao aproveitamento desses recursos endógenos. | **753** |
| **E7** | Foram várias instituições que se empenharam mas que em muitos momentos desconfiaram e também em muitos momentos baixaram os braços. | **754** |
| **E8** | Desiludiram-me muito. | **755** |

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 projeto?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | A partir de um momento em que houve eleições e mudança de governo, há quatro anos atrás, parece que houve ordem de debandada para saírem do projeto. | **756** |
| Foi o que me apercebi dentro do consórcio, como se tivessem recebido uma ordem muito superior para dizer “vocês larguem isso porque não queremos cá nada disso”. | **757** |
| Trata-se de má-fé. Temos encontrado muitas portas fechadas sem justificação. | **758** |
| Uma coisa é dizer-se “gostei mas não estou interessado”, e outra coisa é fazer sabotagem ao projeto, porque é isso que eu sinto e que tem acontecido. | **759** |
| **E2** | Não sei se é boa fé ou má fé. | **760** |
| Eu penso que é uma de deixar andar e logo se vê o que vai acontecer. | **761** |
| **E3** | Há OA que não estão de boa vontade, mas também há as que estão com o projeto. | **762** |
| **E4** | Formalmente, nas aparências, no mundo volátil do parece, tem havido boa vontade. | **763** |
| Em termos de formalização, alguma boa vontade, porque tem havido alguns compromissos que têm sido assumidos, se bem que, boa parte deles depois não seja cumprida na prática. | **764** |
| **E5** | Não sei se é má fé ou boa fé. | **765** |
| O que eu vejo são os factos, a realidade das coisas. | **766** |
| Portanto há oito anos que o consórcio e o politécnico andam a lutar pelo desenvolvimento desta região através dos avieiros e até agora não foi nada feito. | **767** |
| **E6** | Não tem havido. | **768** |
| **E7** | Não conheço, mas creio que houve algum desinteresse. | **769** |
| **E8** | Não posso considerar que tenha havido má-fé. | **770** |
| Posso dizer que tem havido má vontade por parte de muitas delas. | **771** |
| Estão permanentemente num “nim” à boa maneira portuguesa. | **772** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem havido cooperação da parte de muitos voluntários externos ao projeto. | **773** |
| **E2** | Eu não tenho muito conhecimento disso. | **774** |
| Não sei se há ou não, o caso do coordenador, pelo que entendi agora é um caso de boa fé. | **775** |
| Quando não se recebe dinheiro nenhum e dedicar-se uns bons anos da sua vida a este projeto e que agora vimos a descobrir que não recebe dinheiro só pode ser de boa fé. | **776** |
| **E3** | Tem havido bastante. | **777** |
| Há pessoas que estão sempre disponíveis para o projeto. | **778** |
| **E4** | Tem havido. | **779** |
| Enfim, o projeto em boa verdade, existe por causa da existência de voluntários. | **780** |
| **E5** | Tem havido muita gente que tem sido voluntário. | **781** |
| Aliás se não tivessem sido os voluntários nada tinha sido feito. | **782** |
| **E6** | Tem havido uma boa cooperação voluntária de vários organismos quer individuais quer institucionais. | **783** |
| **E7** | Creio que para além do coordenador e de alguns elementos da equipa não houve muito mais. | **784** |
| **E8** | Apercebo-me que nas comunidades avieiras tem havido muita disponibilidade para se voluntariar e cooperar com o projeto. | **785** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Uma das partes mais importantes para o projeto. | **786** |
| É a parte humana mais importante para o projeto singrar, porque muitas pessoas apoiam o projeto individualmente. | **787** |
| **E2** | Acho que é importante mas o voluntário só se faz uma vez por outra, não se pode fazer todos os dias. | **788** |
| **E3** | Importantíssimo. | **789** |
| **E4** | Não havia projeto. | **790** |
| **E5** | Se não houvesse voluntários, nem sequer se tinha dado início ao projeto dos avieiros. | **791** |
| **E6** | 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. | **792** |
| **E7** | 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. | **793** |
| **E8** | É muito importante, porque vem de encontro ao que é a essência do projeto. | **794** |
| É fundamental e preponderante, e complementa a ação dos empresários. | **795** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Foi valorizado e reconhecido pelo consórcio. | **796** |
| Agora as instituições de apoio não reconhecem porque não gostam de ver tantas pessoas e outras entidades ligadas e a apoiar a cultura Avieira. | **797** |
| É por isso que não valorizam o trabalho das pessoas que estão no projeto e o apoiam. | **798** |
| **E2** | Acho que não foi reconhecido. | **799** |
| **E3** | Tem sido reconhecido mas de uma forma pouco visível. | **800** |
| Da parte das Câmaras pode não ter havido mas há que começar a haver. | **801** |
| **E4** | Muito pouco. | **802** |
| **E5** | Reconhecido e valorizado, não foi muito. | **803** |
| Porque se tivesse sido, as coisas tinham andado para a frente. | **804** |
| **E6** | Não tem sido reconhecido nem valorizado. | **805** |
| **E7** | Apenas com reconhecimento pela ação mas não havendo, também um trabalho muito marcado, também, não houve depois essa necessidade de reconhecimento. | **806** |
| **E8** | Pouco reconhecido e pouco valorizado. | **807** |

**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?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ...a troca de ideias e o apoio que todos se dão entre si ajuda a confiar uns nos outros e a saber lidar com situações para as quais não estávamos preparados. | **808** |
| Tem sido muito bom para a aprendizagem da missão e dos objectivos. | **809** |
| **E2** | Eu penso que há sempre aprendizagens, há sempre coisas novas que ficam, que vamos observando e vamos vendo e que quem quer aplicar a seguir, pode tentar aplicar para ver se funciona. | **810** |
| **E3** | Muito, porque essa partilha estimula a aprendizagem. | **811** |
| **E4** | Tem havido aprendizagens por parte dos intervenientes mais ativos, dos que estão nos projeto pelas boas razões, pelos princípios do altruísmo, da empatia, de não espera ganhar nada em termos pessoais com a consagração do projeto. | **812** |
| **E5** | É claro que se houve três congressos, se houve o cruzeiro religioso, se houve as newsletters, é claro que ajuda. | **813** |
| É claro que ajuda aprender. | **814** |
| Há sete anos era de uma maneira e hoje sou de outra, aprendi à minha custa. | **815** |
| **E6** | Sim têm facilitado porque é um trabalho de discussão e partilha de experiências e de práticas. | **816** |
| **E7** | Pouco visível. | **817** |
| **E8** | ...não acho que tenha havido aprendizagens. | **818** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem-se adaptado, tem tentado sempre adaptar-se às condições externas. | **819** |
| Nas formas mais positivas, nas formas de contacto. | **820** |
| Sempre que há uma mudança de governo ou se Câmara, ou outra situação, o consórcio tenta falar com as pessoas novas, reiniciar o processo, e moldar-se às novas situações. | **821** |
| **E2** | Eu não sei se adaptou. | **822** |
| **E3** | Não se ambientou totalmente, porque há fenómenos anteprojeto que são difíceis de eliminar e o consórcio tem tido dificuldades. | **823** |
| O consórcio está de boa-fé mas no exterior há OA que não veem este projeto com bons olhos. | **824** |
| **E4** | Conformou-se, acabou por se deixar enformar pelos constrangimentos e pelas limitações do ambiente externo. | **825** |
| Foi influenciado negativamente pelo ambiente externo. | **826** |
| **E5** | Eu acho que não se adaptou por isso é que não conseguiu. | **827** |
| **E6** | 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. | **828** |
| **E7** | Creio que se adaptou de mais. | **829** |
| Não foi capaz de vencer os atritos que foram surgindo. | **830** |
| **E8** | Não se adaptou muito bem. | **831** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | O papel do líder tem sido de discrição, mas tem sabido lidar com os altos dirigentes e com as altas esferas que estão constantemente a mudar e às vezes tem dificuldade em expor a novas pessoas que a maior parte das vazes nem sabem o que é o projeto, como se voltasse tudo à estaca zero. | **832** |
| **E2** | Eu não sei. | **833** |
| **E3** | O líder tem um papel de não desistir. | **834** |
| **E4** | Tem sido um papel muito débil e fomentando uma adaptação sobretudo formal e não na prática. | **835** |
| **E5** | Eu meço as coisas com resultados.. | **836** |
| Se ajudou eu não vejo resultados, portanto. | **837** |
| Não estou a dizer que isto está parado, não foi é eficiente | **838** |
| **E6** | Tem havido um esforço para que o consórcio se mantenha vivo e as pessoas integradas. | **839** |
| **E7** | Foi o apoio que deu às instituições mas que talvez não tenha sido suficiente para desbloquear as dificuldades que surgiram. | **840** |
| **E8** | O Papel do líder é ingrato, devido à presença de dois níveis, o cultural e o económico. | **841** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | O papel do líder no combate às ameaças externas tem sido pouco visível. | **842** |
| **E2** | Eu nessa área estou um pouco fora. | **843** |
| **E3** | Não é por ouvir um não que vai deixar de estar e de agir, para que a organização se adapte, no sentido de combater essas ameaças externas. | **844** |
| **E4** | Tem sido do ponto de vista formal, o mais enérgico possível. | **845** |
| **E5** | Está tudo na mesma. | **846** |
| **E6** | Julgo que neste particular, a líder tem deixado isso para o coordenador, não se tem aventurado nessas lutas. | **847** |
| **E7** | Ir buscar armas para poder lutar com tantos travões que foi encontrando. | **848** |
| **E8** | Não tem sido fácil por causa das organizações externas que nem sempre ajudam e dos objectivos que nem sempre são atingidos. | **849** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Nem todas têm sido claras, quando algumas circunstâncias exigiam. | **850** |
| **E2** | Não tenho conhecimento. | **851** |
| **E3** | Têm sido muito claros, porque o líder tem estado sempre disponível. | **852** |
| **E4** | Não é que o líder não tenha sido claro mas as conquistas que tem conseguido não fazem parte do seu património genético e acabam por não ser incorporadas nesse património genético, ficam muito pelo plano formal e não são integradas. | **853** |
| Essa prática experimental acaba por não ser absorvida pela própria organização do líder. | **854** |
| **E5** | Sim. | **855** |
| **E6** | Há momentos em que as coisas são mais claras, depois há recuos. | **856** |
| A líder nunca enfrentou uma crise dentro do consórcio, sempre tudo foi calmo. | **857** |
| **E7** | Creio que foram claros com os grupos de trabalho, com os grupos de fiscalização, dos próprios consortes... | **858** |
| **E8** | As regras e os procedimentos são claros. | **859** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | É fundamental, porque são os que mais trabalham para o projeto no seu todo. | **860** |
| Foram importantes para a concretização da estratégia. | **861** |
| **E2** |  |  |
| **E3** | É muito importante, decisiva mesmo. | **862** |
| Os voluntários fazem um caudal muito importante. | **863** |
| **E4** | Os voluntários têm sido o suporte fundamental da estratégia do consórcio. | **864** |
| **E5** | É demasiado importante, ou seja, não deveria ser tão importante. | **865** |
| Deveria haver mais profissionais pagos a trabalhar e não tantos voluntários. | **866** |
| **E6** | Para a estratégia do consórcio talvez não tenha sido preponderante. | **867** |
| Isso ficou em cima dos ombros do coordenador, ainda que tenha havido sempre trabalho voluntário de todos em todas as alturas. | **868** |
| **E7** |  |  |
| **E8** | É fundamental. | **869** |

7. Em que medida o seu valor foi reconhecido?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não foi reconhecido como devia. | **870** |
| ... existem factores na entidade líder que condicionam esse reconhecimento. | **871** |
| **E2** |  |  |
| **E3** | Tem sido reconhecido embora relativamente. | **872** |
| **E4** | Enfim, são reconhecidos uns em relação aos outros. | **873** |
| Os que não são voluntários não têm reconhecimento. | **874** |
| **E5** | Volto a dizer, não vejo nada de concreto feito. | **875** |
| Por isso não há reconhecimento. | **876** |
| **E6** | Não foi reconhecido, porque os voluntários nunca foram chamados para uma reunião alargada com a líder, por exemplo!!! | **877** |
| **E7** | Talvez pouco reconhecido e pouco estimulado. | **878** |
| **E8** | ... não foi reconhecido, no sentido da integração permanente das pessoas, das comunidades, num processo que é delas. | **879** |

**E. Culturas Sociais**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | É inovador, porque ao juntar associações sem fins lucrativos, empresários, câmaras municipais, politécnicos e universidades, e mesmo a igreja, ao juntar tudo isto e levar um projeto desta natureza e amplitude para a frente é muito inovador. | **880** |
| **E2** | Em todos os níveis. | **881** |
| É uma cultura recente com cem anos, cento e pouco anos. | **882** |
| É um despertar do adormecimento que teve uma cultura com cerca de oitenta povos ao longo do Tejo. | **883** |
| Acho que é interessante. | **884** |
| **E3** | Sim, é inovador, porque conjuga cultura e economia. | **885** |
| **E4** | Sim, em termos gerias é um modelo inovador e muito pouco testado em Portugal. | **886** |
| A este nível do desenvolvimento local comunitário e nesta região ainda é mais inovador porque aqui ainda é um deserto maior de experiências colaborativas e cooperativas em torno de aspetos culturais essenciais da comunidade da borda de água. | **887** |
| **E5** | Sim, bastante inovador. | **888** |
| Porque eu não conheço em Portugal, um projeto igual, semelhante em que é preciso juntar vários concelhos para desenvolver uma região. | **889** |
| **E6** | Sim porque trabalha com espírito de altruísmo cooperação, algo que não é comum. | **890** |
| **E7** | 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. | **891** |
| **E8** | Considero pelo facto de assumir o desafio de fazer coabitar estas duas vertentes que são fundamentais para o desenvolvimento, que são as vertentes económica e cultural. | **892** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem riscos. | **893** |
| Os projetos inovadores poderão resultar ou não e têm o risco de não se realizarem daí resultando ajustes de contas. | **894** |
| **E2** | A inovação tem riscos, tudo tem riscos. | **895** |
| **E3** | Claro, mas é por isso que contamos com muita gente. | **896** |
| **E4** | Não só tem riscos com surge em determinados meios com uma ameaça, com um alvo que parece ser aterrador dos poderes instituídos e instalados que acham que a inovação é um factor de perturbação, acham implicitamente porque não o assumem. | **897** |
| **E5** | É uma maçada ser inovador. | **898** |
| Porque é como os artistas, só quando estão debaixo da terra é que são reconhecidos. | **899** |
| **E6** | Há o risco do abandono por falta de reconhecimento dos atos praticados, pode faltar a motivação. | **900** |
| **E7** | Tem riscos de não ser reconhecido. | **901** |
| **E8** | A inovação tem riscos no sentido em que não é fácil levar determinadas mentes a inovar e o risco de a inovação excessiva por em risco a cultura que se quer preservar. | **902** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sendo diluídos em todos os consortes e nas entidades que apoiam o projeto. | **903** |
| **E2** | Há muita gente que quando vem fazer os nossos passeios de barco, andou a ler os avieiros, foram à biblioteca comprar e fazem-nos perguntas, falam-nos do avieiros e seguem-nos com muita frequência e isto é interessante, de outra maneira não iam lá buscar. | **904** |
| **E3** | Ter muita gente e muitas entidades connosco ajuda a diminuir os riscos. | **905** |
| **E4** | Mesmo quando estamos a pensar que estamos a prevenir os riscos podem estar a pisar os calos de alguém que não vimos, é quase uma missão impossível. | **906** |
| **E5** | Com capital. | **907** |
| **E6** | Com reuniões periódicas entre a líder e os voluntários, há um distanciamento que podia e devia ser atenuado. | **908** |
| **E7** | Teria sido importante uma campanha maior de marketing e de valorização, no fundo daquilo que se pretendia com este consórcio com este projeto. | **909** |
| **E8** | Sendo a decisão tomada em conjunta e que as pessoas se revejam no modelo que foi definido e que está a ser seguido. | **910** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem, quer nos projetos apresentados, quer nas atitudes, nos passos que foram dados, nas decisões, nas iniciativas… | **911** |
| **E2** | Sim, penso que sim. | **912** |
| Sem iniciativa não há projeto nem consórcio. | **913** |
| Só com espírito de iniciativa é que isto pode andar para a frente. | **914** |
| **E3** | Esse espírito existe e tem-se manifestado de diferentes formas. | **915** |
| Por exemplo cativando pessoas e entidade para colaborar – livros, exposições etc. | **916** |
| **E4** | Tem. | **917** |
| Todo o projeto nasceu dessa inovação, dessa iniciativa de querer construir um projeto comum. | **918** |
| **E5** | Sim. | **919** |
| Há empresários que querem fazer, querem criar, querem avançar, fazer novos projetos. | **920** |
| **E6** | Tem-se manifestado através de iniciativas particulares, que se concretizam quando que não são garantidos os incentivos externos. | **921** |
| **E7** | Manifestou-se e depois caiu. | **922** |
| Com o interesse de muitos empreendedores, pelos seus projetos e por projetos comuns que tinham aí e sentiam uma oportunidade de investimento. | **923** |
| **E8** | Tem sido decrescente, certamente pelo facto de as entidades externas que deveriam apoiar o projeto não o fazerem. | **924** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não tem havido ambiguidades quanto aos objectivos, mas quanto aos meios sim. | **925** |
| **E2** | Talvez. | **926** |
| **E3** | Não tenho conhecimento. | **927** |
| **E4** | À partida pareceria que não mas na prática os intervenientes, os parceiros acabavam por ter agendas ocultas que não eram inicialmente explicativas e que só com o decurso do tempo se vieram a revelar que acabavam por essas ambiguidades vir ao de cima. | **928** |
| **E5** | Ambiguidades não diria. | **929** |
| **E6** | Sim. | **930** |
| Há pessoas que se têm aproveitado politicamente do projeto em proveito próprio, temos tudo feito para não atentar nessas ambiguidades. | **931** |
| **E7** | 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. | **932** |
| **E8** | Não tem havido ambiguidades. | **933** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não, tem havido muito pouca comunicação para o exterior. | **934** |
| **E2** | Não sei. | **935** |
| **E3** | Tem, mas podia ser melhor. | **936** |
| O Consórcio devia apostar numa publicação periódica e um bom sítio de internet. | **937** |
| **E4** | Tem sido eficaz não por conta dos laços institucionais mas por conta do trabalho do voluntários. | **938** |
| **E5** | Acho que é a única coisa que tem sido eficaz. | **939** |
| Se há um reconhecimento, se as pessoas começam a falar de alguma coisa é exatamente por esse esforço de comunicação. | **940** |
| **E6** | Não, é inexistente. | **941** |
| **E7** | Foi, foi uma comunicação, mas também nalguns momentos, solta. | **942** |
| **E8** | Acho que não. | **943** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não, devido a essa falta de comunicação. | **944** |
| As pessoas não têm ideia do que o consórcio tem feito para suplantar as dificuldades que se têm colocado. | **945** |
| **E2** | Não. | **946** |
| Deveria ter mais intervenção, deveria dar mais visibilidade. | **947** |
| **E3** | Não, porque não há canais estabelecidos para os fazer conhecer. | **948** |
| **E4** | Têm sido bastante conhecidos e quase sempre mais reconhecidos no exterior do que no interior. | **949** |
| **E5** | Muito pouco, mas o que tem sido conhecido é através da comunicação. | **950** |
| **E6** | Não. | **951** |
| Porque não existe sequer comunicação para o exterior sobre os temas tratados pelo consórcio. | **952** |
| **E7** | Pouco. | **953** |
| **E8** | Pouco. | **954** |

1. Foram implementadas medidas para corrigir falhas de comunicação?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não. | **955** |
| **E2** | Não tenho conhecimento. | **956** |
| **E3** | Acho que não. | **957** |
| **E4** | Acho que devem ter sido. | **958** |
| Se bem que muitas das falhas de comunicação não resultam tanto do trabalho dos voluntários, resulta mais das falhas inerentes ao funcionamento burocratizado da instituição líder. | **959** |
| **E5** | Não sei, não estou dentro disso. | **960** |
| **E6** | Não. | **961** |
| **E7** | Não tenho conhecimento. | **962** |
| **E8** | Foram. | **963** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não. | **964** |
| **E2** | Penso que não. | **965** |
| **E3** | Sim, em parte. | **966** |
| **E4** | ... tem havido um apoio manifesto que acaba por ser só formal, porque depois na prática, nem isso. | **967** |
| **E5** | Não, não têm. | **968** |
| **E6** | Têm. | **969** |
| **E7** | Em muitos momentos, dificultaram. | **970** |
| **E8** | Não. | **971** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Têm. | **972** |
| **E2** | Podem ter manifestado algum interesse mas só no papel porque depois na prática não funciona. | **973** |
| **E3** | Sim, em parte. | **974** |
| **E4** | Eu diria que têm manifestado muito interesse até porque já têm replicado muitas da ideias deste projeto no contexto das suas próprias agendas. | **975** |
| **E5** | Não. | **976** |
| Acho que se deve ter um pensamento global e como as pessoas não veem mais além, o projeto não avança. | **977** |
| **E6** | Têm. | **978** |
| **E7** | Algumas sim. | **979** |
| **E8** | Demonstram um interesse que depois não se concretiza. | **980** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Muitas delas têm, porque estão viradas para outros objectivos que consideram prioritários na óptica deles. | **981** |
| **E2** | Alguma. | **982** |
| **E3** | Eventualmente algumas delas têm, como é o caso dos municípios. | **983** |
| A Nersant apregoa tanto o desenvolvimento e não tem ligado ao projeto | **984** |
| **E4** | A título dominante acho que não. | **985** |
| Atentas, vigilantes mas indiferentes não. | **986** |
| **E5** | Sim, completamente. | **987** |
| **E6** | Algumas, mas maioritariamente não, felizmente, o projeto tem sido bem aceite mas depois parece que fica ali estagnado, à espera não sei do quê. | **988** |
| **E7** | Algumas também. | **989** |
| **E8** | Algumas sim, porque não basta ter uma chancela da presidência da república que diz apoiar o projeto, quando na prática depois nada acontece. | **990** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, sem dúvida. | **991** |
| Vejo razões pessoais para essa hostilidade, porque não consigo ver outras razões. | **992** |
| **E2** | Não sei se têm sido hostis mas têm dado algum desprezo. | **993** |
| **E3** | Não noto. | **994** |
| **E4** | Sim. | **995** |
| **E5** | Não. São indiferentes. | **996** |
| **E6** | Há algumas Câmaras, a Nersant, que têm mostrado um acerta animosidade em relação ao projeto. | **997** |
| Terão alguma estratégia própria e considerarão o projeto um intruso? Não sei… | **998** |
| **E7** | Algumas foram. | **999** |
| **E8** | ...não podem revelar que são hostis mas na prática diária nota-se alguma hostilidade. | **1000** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Não, porque demonstram indiferença, porque estão com um pé dentro e outro fora, outras abandonam, o que não tem sido nada abonatório para o sucesso do projeto. | **1001** |
| **E2** | Não. | **1002** |
| **E3** | Sim, de uma forma geral. | **1003** |
| **E4** | De maneira nenhuma. | **1004** |
| **E5** | Não. | **1005** |
| **E6** | 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. | **1006** |
| **E7** | Algumas também apoiaram. | **1007** |
| **E8** | No pouco que fizeram contribuíram. | **1008** |
| Era necessário que fizessem muito mais. | **1009** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, porque são elas que procederiam à divulgação e ao apoio ao projeto, assim como outros incentivos para que o projeto fosse levado para diante. | **1010** |
| **E2** | São importantes. | **1011** |
| **E3** | Com certeza. | **1012** |
| **E4** | Deveriam ter um papel importante. | **1013** |
| Ser fundamentais, eu também não queria estar dependente de gente assim. | **1014** |
| **E5** | Com certeza. | **1015** |
| No sentido que isto é o desenvolvimento de um região e portanto se as pessoas estão à frente do desenvolvimento da região não colaboram a região não se desenvolve. | **1016** |
| **E6** | Fundamentais não direi, mas importantes sim, mas só o atrasam. | **1017** |
| No entanto, estou convicta que o projeto terá sucesso na mesma. | **1018** |
| **E7** | 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. | **1019** |
| **E8** | Devem ser fundamentais, porque têm o poder de tornar o projeto bem sucedido. | **1020** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | As Câmaras são fundamentais para o sucesso do projeto e têm tudo a ganhar se o projeto for implementado e bem sucedido. | **1021** |
| O significado da falta de apoio é que não estão ao serviço da população mas ao serviço de quem dirige. | **1022** |
| **E2** | Era importante que as Câmaras interagissem mais, que se disponibilizassem mais e que conhecessem melhor os seus meios, porque elas nem conhecessem os seus próprios meios. | **1023** |
| Porque quando há uma inauguração de uma coisa qualquer, aparece tudo na fotografia. Quando é preciso trabalhar –“não está”, “não é possível”, “não tenho ninguém”. | **1024** |
| **E3** | Devem assumir o rosto do projeto. | **1025** |
| Algumas têm dado a cara mas muitas outras não. | **1026** |
| É inconcebível que as Câmaras não tenham acarinhado o projeto. | **1027** |
| **E4** | Tiveram importância na génese e nessa altura antevia-se que o consórcio poderia ter vindo a ser um instrumento das Câmaras, mas como elas já estavam representadas pelas suas oligarquias e pela burocracia da comunidade urbana, eu considero que transformou-se numa duplicação pleonástica concorrencial das agendas destas existências organizacionais. | **1028** |
| Portanto, acabaram por ser mais fatores de bloqueio do que de promoção da estratégia do consórcio. | **1029** |
| **E5** | Não há caracterização porque não foi feito nada. | **1030** |
| **E6** | São inoperantes…apresentam unicamente obstáculos… | **1031** |
| **E7** | Não souberam relacionar institucionalmente, no sentido de ganhar força e peso. | **1032** |
| **E8** | Foi uma ação fraca. | **1033** |
| Ficam-se pela vontade pelas palavras mas não passaram à verdadeira cooperação para viabilizar o projeto. | **1034** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Há muito egoísmo da parte dos dirigentes, não é da entidade em si mas da parte dos dirigentes. | **1035** |
| **E2** | Há egoísmo. | **1036** |
| **E3** | Há naturalmente egoísmo institucional. | **1037** |
| Muitas querem saber como as outras funcionam para também agirem da mesma forma. | **1038** |
| Não devia haver estes atos miméticos, prejudiciais ao projeto. | **1039** |
| **E4** | Há um egoismo que tem uma fundamentação muito legítima que é auto-preservação e autorepordução institucional desses organismos oligárquicos ou de extensão dos poderes centrais do estado que servem para garantir a sopinha na mesa de muita gente que se não tivesse esse emprego não arranjaria mais nenhum. | **1040** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E5** | Não sei se é egoismo. | **1041** |
| Eu acho que é falta de cultura, falta de visão. | **1042** |
| Não são capazes de olhar, pouca visão, pouca cultura. | **1043** |
| **E6** | As Câmaras só pensam em números e esquecem as pessoas. | **1044** |
| **E7** | 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. | **1045** |
| **E8** | Há por isso egoísmo negativo, porque há egoísmo positivo no sentido de dizerem que vão fazer alguma coisa na minha Câmara... neste projeto não fizeram nem em conjunto com as outras Câmaras nem sozinhas. É um egoísmo total. | **1046** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Desligaram-se completamente do projeto. | **1047** |
| Tenho a percepção que alguém com poderes para isso decidiu que não quer o projeto para o Ribatejo, afastando as Câmaras e os presidentes. | **1048** |
| **E2** | Acho que eles agiram muito pouco. | **1049** |
| Porque não lhes dá grandes votos, as comunidades são muito pequenas e eles não entendem que isto pode ser uma fonte de desenvolvimento para os concelhos. | **1050** |
| **E3** | Alguns deles agiram de uma forma descomprometida, deixaram andar. | **1051** |
| Ainda bem que agora houve eleições para ver se algo muda. | **1052** |
| O novo presidente da Câmara de Salvaterra está a tentar entrar no projeto e está interessado nele. | **1053** |
| Pode ser que agora haja mudança. | **1054** |
| **E4** | Tem sido muito variável porque tem sido durante os períodos inicias não puderam dizer que não. | **1055** |
| Portanto, até aderiram formalmente ao projeto os senhores presidentes das Câmaras aqui da região. | **1056** |
| No decurso do projeto porque as implicações do seu envolvimento no consórcio colidiam com as suas agendas e as suas limitações, constrangimentos financeiros, acabaram por reagir muito mal em relação ao projeto. | **1057** |
| **E5** | Não agiram, não fizeram nada. | **1058** |
| A única Câmara que fez foi a de Salvaterra. | **1059** |
| Portanto tudo o resto não conseguiram perceber, não agiram. | **1060** |
| **E6** | Com distanciamento quase total, pontualmente deram algum apoio mas só quando lhes deu jeito, na altura das eleições deram-nos atenção… | **1061** |
| **E7** | Alguns agiram no sentido de dar a sua presença, as suas ideias, mas a maior parte não teve grande presença. | **1062** |
| **E8** | De uma forma geral os presidentes têm-se alheado. | **1063** |
| O comportamento de quem de direito neste projeto não foi o mais correto. | **1064** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Foram egoístas na sua forma de agir e não se justifica porque agiram assim. | **1065** |
| Os presidentes de Câmara agiram assim porque obedecem a interesses partidários ou pessoais, que não estão e acordo com a defesa dos interesses da população do seu município. | **1066** |
| **E2** | Sim. | **1067** |
| **E3** | São egocêntricos. | **1068** |
| Só olham para o mundozinho do concelho deles. | **1069** |
| Ficam por ali e dali não saem. | **1070** |
| **E4** | Não ficaria por aí, chamar-lhes-ia outras coisas. | **1071** |
| **E5** | É sempre a mesma coisa. | **1072** |
| Aquelas pessoas que gerem as Câmaras... não têm capacidade para isso, falta-lhes uma base. | **1073** |
| **E6** | Nem sei se é egoísmo ou irresponsabilidade, comprometem-se com as pessoas e depois esquecem-se!! | **1074** |
| **E7** | Não descobriram a potencialidade num projeto como este. | **1075** |
| **E8** | Há egoísmo mas também há desinteresse real. | **1076** |

**F. Inteligência e Liderança Emocional**

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sentem bastante devido ao projeto estar ativo e ao papel do consórcio que tem divulgado a cultura Avieira no país e também no estrangeiro, como por exemplo em Espanha. | **1077** |
| **E2** | Sentem que a cultura deles está a ser valorizada. | **1078** |
| Uns podem sentir mais outros menos mas que sentem, sentem. | **1079** |
| ... por outro lado quando vinham algumas pessoas, alguns que não estavam habituadas a ter ali ninguém, sentiam que estavam a invadir o território deles. | **1080** |
| **E3** | Acho que os avieiros, grande parte deles, ainda não conhecem o projeto principalmente ali no Escaroupim. | **1081** |
| Entendem que o projeto se quer aproveitar deles. | **1082** |
| Há que trabalhar melhor com essas pessoas. | **1083** |
| **E4** | É o fator mais positivo de todo o desenvolvimento do projeto. | **1084** |
| Hoje em dia, fruto do projeto, emerge, e acho que essa é a principal conquista humana de tudo isto, emerge um orgulho avieiro. | **1085** |
| ... no sentido de clarificar e reconciliarem-se com as suas próprias raízes que é o que de mais uma pessoa deve ter. | **1086** |
| **E5** | ... são pessoas que nem perceberam muito bem o que lhes estava a aconteceu quando apareceu lá o Dr. João Serrano a dizer que queria estudar a vida deles. | **1087** |
| Alguns mais evoluídos, que eu conheço, agarraram isso e foram extremamente inteligentes, há outros que não conseguiram perceber e até fogem disso. | **1088** |
| **E6** | Completamente porque eles sentem que o projeto está a trabalhar em prol da defesa da sua cultura. | **1089** |
| Neste momento eles próprios nos vêm propor atividades e trabalham lado a lado com o projeto. | **1090** |
| **E7** | Ouviram falar mais de si, da sua cultura e da sua gente. | **1091** |
| Não sei se mudou muito as suas vidas. | **1092** |
| **E8** | Os avieiros sentem essa valorização. | **1093** |
| Fala-se mais na cultura avieira e os próprios avieiros falam mais das suas famílias e das suas vidas e aldeias. | **1094** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | É, o foco nas pessoas é fundamental. | **1095** |
| **E2** | Sim. | **1096** |
| **E3** | Muito relevante. | **1097** |
| Sem pessoas não se faz nada. | **1098** |
| **E4** | É essencial. | **1099** |
| **E5** | É importante. | **1100** |
| Mais uma vez não consigo sequer trabalhar individualmente, tudo é um todo. | **1101** |
| Aliás é mesmo isso que faz avançar as coisas. | **1102** |
| **E6** | O foco tem sido só nas pessoas. | **1103** |
| **E7** | Sim. | **1104** |
| **E8** | É fundamental. | **1105** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim. | **1106** |
| **E2** | Sim. | **1107** |
| **E3** | Claro. | **1108** |
| E era importante que a liderança agisse mais com reuniões periódicas. | **1109** |
| **E4** | Completamente. | **1110** |
| **E5** | Sim, com certeza. | **1111** |
| Tudo o que o projeto fez, a liderança vai nesse sentido, não é. | **1112** |
| **E6** | Não, a Doutora Teresa deixou isso nas mãos do coordenador. | **1113** |
| **E7** | Sim. | **1114** |
| **E8** | Esforçou-se para isso. | **1115** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ... com o apoio das pessoas e das entidades do consórcio pode conseguir-se concretizar a estratégia. | **1116** |
| **E2** | É muito benéfico as pessoas terem uma orientação e sensibilizá-las. | **1117** |
| **E3** | É fundamental porque estamos todos na mesma embarcação e é importante que saibamos que estamos todos as remar no mesmo sentido. | **1118** |
| **E4** | É essencial. | **1119** |
| **E5** | Com certeza. | **1120** |
| **E6** | É. | **1121** |
| 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... | **1122** |
| **E7** | Chegar a maior investimentos, chegar também às pessoas teria sido o criar no fundo, novas potencialidades seria então benéfico para as pessoas. | **1123** |
| **E8** | É totalmente benéfica. | **1124** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, porque é algo que está enraizado nas pessoas. | **1125** |
| Os afectos são o que conta mais. | **1126** |
| **E2** | Concordo. | **1127** |
| Ao trazerem a família começa logo aí os afetos. | **1128** |
| **E3** | Claro. | **1129** |
| O afecto é fundamental para este projeto. | **1130** |
| **E4** | Concordo e ainda bem que assim é. | **1131** |
| Porque se fossem os aspetos formais o projeto dos avieiros transformar-se ia em mais uma candidatura formal a alguns fundos maioritariamente comunitários e seria uma boa forma de estragar uma realidade que se quer recuperar. | **1132** |
| **E5** | Entre os pares, sim. | **1133** |
| Acho que existe simpatia porque queremos todos que o projeto vá para a frente. | **1134** |
| Estamos todos virado para o mesmo caminho, existe empatia. | **1135** |
| **E6** | Concordo completamente. | **1136** |
| 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. | **1137** |
| **E7** | Sim. | **1138** |
| 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. | **1139** |
| **E8** | Devem predominar os afectos. | **1140** |

1. Qual a importância das emoções para o projecto?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Contam muito. | **1141** |
| Temos que as ter em conta porque devido a elas há fortes implicações que nos devem alertar para a sua importância. | **1142** |
| **E2** | É muito importante. | **1143** |
| **E3** | É bom, vamos agir tendo em conta a emoção, mas não esquecendo a razão e a raiz deste projeto. | **1144** |
| **E4** | A maior. | **1145** |
| Sem emoções, sem dar expressão a laços afetivos e relacionais entre pessoas e entre comunidades não havia projeto. | **1146** |
| **E5** | O projeto é um todo de uma região, por isso tem que haver emoção para estarmos todos ligados porque senão existir isso, que é o que não existe fora do projeto. | **1147** |
| **E6** | A emoção é estruturante, criam-se laços, é apaixonante!!! | **1148** |
| **E7** | Tem alguma importância mas não é decisiva porque a emoção com que se vive aqueles momentos depois não se traduziu em atitude para valorizar. | **1149** |
| **E8** | Total. | **1150** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ... no 1º cruzeiro Religioso, observei o despertar das emoções das pessoas ao longo de todo o percurso, desde Constância até à Trafaria. | **1151** |
| **E2** | Tudo quanto seja afetos, emoções, solidariedade sem isso é difícil as coisas andarem porque é uma coisa que estava no hábito dos próprios avieiros. | **1152** |
| **E3** | A cultura avieira mexe comigo, bastante. | **1153** |
| Muitas vezes tenho que parar para racionalizar. | **1154** |
| **E4** | Por ser uma expressão cultural popular é mais naturalmente emotiva e afetiva. | **1155** |
| É estimulante a criação desses laço afetivos. | **1156** |
| **E5** | Eu acho que a cultura Avieira é um pretexto para que isso aconteça. | **1157** |
| **E6** | Pela genuinidade das pessoas. | **1158** |
| Elas são o que mostram, sem máscaras, sem fingimentos. | **1159** |
| **E7** | 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. | **1160** |
| **E8** | Enquanto essência do projeto e enquanto essência da cultura Avieira. | **1161** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, muito. | **1162** |
| Acompanhou-se de perto as pessoas e ouviram-se de muito perto, tendo-se ganho uma nova sensibilidade para os seus problemas. | **1163** |
| **E2** | Sim, sem dúvida. | **1164** |
| **E3** | Sim. | **1165** |
| Pode não ser muito, mas sim. | **1166** |
| **E4** | Na liderança operacional sim, na liderança institucional muito pouco por causa dos constrangimentos e da falta de emoções a montante que a instituição líder carrega. | **1167** |
| **E5** | Sim. | **1168** |
| A liderança conhece-nos, há emails, há reuniões, portanto, naturalmente, as coisas acontecem. | **1169** |
| **E6** | Não, a formação académica da líder é instigadora de um espírito onde não há vinculações emocionais. | **1170** |
| **E7** | Sim, houve uma divulgação maior, houve uma procura dos avieiros, houve uma valorização da sua história. | **1171** |
| **E8** | Sim, porque o líder percebe que o projeto vive das pessoas e a valorização não é em primeiro ligar daquilo que é material mas daquilo que é imaterial. | **1172** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Aglutinou pessoas que não se conheciam, experimentaram-se novas práticas sobre como fazer e fazer bem as coisas, abriu caminhos que estavam fechados em diversas componentes. | **1173** |
| **E2** | Já há alguns casos mas agora é preciso mais tempo. | **1174** |
| Porque o caminho faz-se caminhando, não termina aqui. | **1175** |
| **E3** | Ajudou muito em algumas organizações. | **1176** |
| Mas as OA têm assobiado para o lado. | **1177** |
| O problema são estas entidades externas. | **1178** |
| **E4** | Acho que ajudou através do processo. | **1179** |
| Foi uma aprendizagem mais para umas pessoas do que para outras mas eu notei muitas mudanças, nomeadamente em muitos estudantes aqui da escola que se envolveram ao longo do tempo no projeto. | **1180** |
| Pôde-se observar um crescimento das pessoas. | **1181** |
| Os organizações, gostaria de poder dizer o mesmo, mas as organizações, os efeitos foram muito mais limitados e contidos pelas próprias lógicas internas institucionais. | **1182** |
| **E5** | Eu acho que não conseguiu isso, é por isso que o projeto falhou. | **1183** |
| **E6** | Não ajudou a educar mas a olhar com outros olhos. | **1184** |
| **E7** | Creio que não é suficiente para transformar a cultura. | **1185** |
| **E8** | Ajudou, mas é uma meta que não está atingida na totalidade, mas foram dados passos nesse sentido. | **1186** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ...tem andado no terreno a lidar com as pessoas e estas apercebem-se disso. | **1187** |
| Cada vez mais elas sentem essa proximidade. | **1188** |
| **E2** | Em todos os sentidos. | **1189** |
| A liderança tem de ter atenção a todos estes pormenores. | **1190** |
| Não é liderar só para impor tem que haver estas afetividades. | **1191** |
| **E3** | Tem estado atenta a esse fenómeno. | **1192** |
| **E4** | A liderança tem tido e tem sabido gerir esse tipo de sentimentos que depois se traduz em relações e em novas iniciativas e em novos projetos, digamos assim. | **1193** |
| ... a liderança institucional está atada por constrangimentos burocráticos que apagam limitam essa experiência afetiva. | **1194** |
| **E5** | Tem tido consciência porque conseguiu alguns feitos com as emoções dos outros. | **1195** |
| **E6** | Não tem tido consciência porque existe distanciamento entre ela e os que estão no terreno. | **1196** |
| **E7** | Houve algum contacto que foi transmitido entre os consortes e que se percebeu que poderia também influenciar. | **1197** |
| **E8** | Tem total consciência. | **1198** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Sim, isso tem, porque analisa em tempo real quando uma mudança está em curso, quando há uma situação nova, e ela está atenta a tudo isso. | **1199** |
| Está no local certo. | **1200** |
| **E2** | Propriamente não sei. | **1201** |
| **E3** | Sem dúvida. | **1202** |
| **E4** | Sim, os membros individuais da liderança institucional acredito que tenham estado em sintonia, mas isso é só metade da pessoa. | **1203** |
| A outra parte do condicionamento institucional limitou muito esse envolvimento das instituição líder e do projeto, sim. | **1204** |
| **E5** | Sim, teve em sintonia. | **1205** |
| **E6** | Ultimamente mais porque apoia e preocupa-se. | **1206** |
| **E7** | A sintonia creio que existiu mas os sinais não foram suficientemente fortes. | **1207** |
| **E8** | A liderança tem sido o motor dinamizador do projeto, pelo que tem estado em total sintonia com os sinais. | **1208** |

* 1. tem privilegiado a empatia no relacionamento institucional?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tem, porque estabelecido contactos com diversas instituições, algumas delas estrangeiras, universidades, empresas, institutos. | **1209** |
| A liderança é o elo de ligação de tudo quanto diga respeito à cultura avieira. | **1210** |
| A empatia tem existido e tem sido muito importante. Se não for assim não vejo de outra maneira. | **1211** |
| **E2** | Não sei. | **1212** |
| **E3** | Não tenho dado conta disso. | **1213** |
| **E4** | Entre galeirões é sempre muito difícil e quando há mais de um galo num galinheiro é uma confusão e há consequências disso. | **1214** |
| **E5** | Sim. | **1215** |
| **E6** | Não, mas isso faz parte dela. | **1216** |
| **E7** | Valorizou no sentido de acolherem-se nas suas instalações e de estarem presentes. | **1217** |
| **E8** | Tem. | **1218** |

**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?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | ...o de observar o modo como as pessoas viviam dentro dos barcos, as mulheres tinham aí os seus filhos, as más condições ao longo da sua vida, tudo isso me marcou muito. | **1219** |
| Há avieiros que nós hoje conhecemos e de quem somos amigos, que nasceram nos barcos dos seus pais. | **1220** |
| **E2** | Um dos motivos que me leva a fazer isto, este projeto é o eu estar na minha região, primeiro motivo. | **1221** |
| O segundo talvez em paralelo com este foi diversificar os meus negócios, vi isto como um nicho de mercado no meu negócio. | **1222** |
| **E3** | Não tenho dúvidas que as minhas experiências influenciaram a minha decisão. | **1223** |
| Foi uma tomada de decisão racional, pensada, mas que está de acordo com essas experiências. | **1224** |
| **E4** | Com um percurso diferente eu certamente não teria aderido ao projeto. | **1225** |
| **E5** | Claro que sim, nós somos feitos do nosso passado. | **1226** |
| Por ter trabalhado alguns anos no turismo e fora de Portugal, quando este projeto se apresentou eu achei que estava na cara que era válido. | **1227** |
| **E6** | 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. | **1228** |
| **E7** | Houve uma procura de estar com as pessoas, de envolver o mais possível a vida com a vida dos outros. | **1229** |
| ...institucionalmente, também me levou em representação das várias entidades a ir ao encontro dos outros para valorizar este projeto. | **1230** |
| **E8** | Numa grande medida, porque só aderi porque o projeto tem a ver com aquilo em que eu acredito e com aquilo que defendo e onde me revejo. | **1231** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Houve valores que adquiri na minha vida pessoal e profissional que coincidem. | **1232** |
| **E2** | Nos meus negócios tenho e transmito para os meus clientes a afetividade, amizade, solidariedade. | **1233** |
| **E3** | Conhecer outras pessoas com os mesmos valores da seriedade e da honestidade, ligadas à cultura avieira. | **1234** |
| **E4** | Foi porque tive um percurso de vida em que consolidei um determinado tipo de valores e atitudes relacionais que foi isso que me levou a aderir empaticamente e quase de imediato ao projeto. | **1235** |
| **E5** | Não. | **1236** |
| Eu gostaria que houvesse! | **1237** |
| Eu gostaria que este local fosse uma identidade. | **1238** |
| **E6** | A determinação, quando tenho um objectivo não há nada que me pare. | **1239** |
| É essa força que me fez criar uma empatia enorme com as mulheres avieiras!!! | **1240** |
| **E7** | 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. | **1241** |
| **E8** | Tem a ver com a minha origem, pelo facto de ter vivido a minha vida com enorme proximidade da cultura avieira, que é uma cultura diferente e com a qual me identifico, pela sua riqueza. | **1242** |

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | O que disse atrás contribui muito para aderir ao projeto avieiro. | **1243** |
| **E2** | Sim, cem por cento. | **1244** |
| **E3** | Influíram bastante. | **1245** |
| O facto de ter entranhado os princípios da cultura avieira e as minhas vivências neste meio ambiente, influíram bastante | **1246** |
| **E4** | As minhas crenças influenciaram porque o meu processo de tomada de decisões eu deixo-me levar pelas minhas crenças, pelos meus valores. | **1247** |
| **E5** | No sentido de achar que se deve fazer qualquer coisa pelo nosso país, não estar à espera que o país faça por nós, e nesse sentido acho que o projeto tem tudo a ver. | **1248** |
| **E6** |  |  |
| **E7** | A dimensão da crença não influenciou muito a não ser no sentido de integrar também uma religiosidade própria da cultura Avieira. | **1249** |
| **E8** | Há muitas coisas com as quais me identifico, como o facto de acreditar que os valores desta cultura são comuns às culturas ribeirinhas do Tejo. | **1250** |

1. Que missão se propõe na sua vida?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **E1** | Tenho como objectivo continuar a agir para valorizar as pessoas. | **1251** |
| **E2** | A minha missão é divulgar a minha região. | **1252** |
| Além de não ser só, ser trabalhar porque sem dinheiro não consegue sobreviver mas aquilo que eu mais gosto de fazer é divulgar a minha região. | **1253** |
| **E3** | Esta fase da minha vida é como a de um missionário, a de me sentir bem comigo mesmo e com os outros, com estes valores de partilha. | **1254** |
| **E4** | Ser feliz. | **1255** |
| Eu quando era miúdo, jovenzinho, tinha uma máxima, uma máxima muito parva que hoje em dia está muito desajustada, que era “eu sinto-me feliz através dos outros, da felicidade que posso fomentar e inspirar nos outros”, são boas intenções que mantenho porque fico genuinamente feliz quando acontecem coisas boas às pessoas com quem eu me relaciono. | **1256** |
| **E5** | A minha missão sempre foi, eu gostava que quando morresse dissessem, a Madalena foi pioneira e tentou desenvolver o Tejo e os avieiros era isso que eu gostava, que se lembrassem de mim. | **1257** |
| **E6** | 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!!! | **1258** |
| **E7** | Não tinha pensado para dizer numa frase mas no fundo, posso sintetizar, viver bem, ajudar outros a ter também uma vida melhor. | **1259** |
| **E8** | ...a missão é a de ter um comportamento do princípio ao fim em que me reveja, ou seja, em que perceba que a minha idoneidade está lá, que consiga fazer coisas que foram importantes para os outros também, e que deixe um percurso nesse sentido, e que a cada momento tenha um saldo positivo entre os factos positivos e negativos da minha ação. | **1260** |