# *As Componentes Educativa e Cultural das Organizações, como Factores Incrementais da Cooperação Interinstitucional e do Desenvolvimento Organizacional*

**GUIÃO PARA ENTREVISTAS**

***CANDIDATO – JOÃO MANUEL MONTEIRO SERRANO***

***INTRODUÇÃO***

1. Apresentação do entrevistador. Objectivos da entrevista
2. A pessoa está disponível para responder? A duração da entrevista é de 60 minutos.
3. Pedir autorização para gravar a entrevista.
4. A transcrição integral será feita para o computador. A gravação será inutilizada.
5. Os dados e as informações recolhidas serão mantidos confidenciais.
6. A identidade do entrevistado será mantida confidencial.
7. Estas questões, de natureza introdutória, serão suscitadas num ambiente de informalidade, necessário à criação de empatia entre os interlocutores e para a produção de um retorno positivo.
8. Solicita-se ao interlocutor que informe sobre a sua pessoa e a sua entidade.

***RACIONALIDADE LIMITADA***

1. Recorda-se do momento em que decidiu integrar o projecto de investimento e de desenvolvimento liderado pelo IPS?
2. Nesse momento, recorda-se das razões que o levaram a aderir ao projecto?
3. A decisão é coerente com os seus valores de vida e expectativas? Porquê?
4. Na tomada de decisão para integrar o consórcio liderado pelo IPS:
   1. De que forma caracterizou o meio ambiente interno do IPS?
   2. De que forma caracterizou o meio ambiente externo do IPS?
5. Em que medida teve em conta todas as alternativas que se lhe colocaram para aderir ao consórcio?
6. Essas alternativas satisfizeram-no? Porquê?
7. Teve em conta todos os problemas existentes e focou-se em todos? Porquê?
8. Considera a necessidade de antecipar os problemas e obstáculos que possam surgir-lhe ao longo da implementação do projecto? Porquê?
9. Considera a necessidade de resolver os problemas somente a partir do momento em que surgirem?
10. Consegue antecipar alternativas válidas para a resolução de problemas que surjam?
11. A integração no consórcio permite-lhe ter mais força negocial?
12. Essa possibilidade garante-lhe mais capacidade para enfrentar problemas actuais e futuros? Quais? De que forma?
13. A adesão ao consórcio foi racional?
14. Considera-se como um decisor totalmente racional? Porquê?
15. Tomou uma decisão rápida de adesão? Ou ponderou longamente a decisão?
16. Houve factores emocionais que pesaram na decisão?
17. Teve alguma intuição que o levasse a decidir pela adesão ao consórcio?
18. Se sim, considera esse tipo de decisão acertada? Porquê?
19. Que experiência tem em projectos de investimento?
20. Que experiência anterior teve em projectos de cooperação/consórcio?
21. Quais as vantagens e os inconvenientes que vê neste modelo?
22. A existência deste consórcio de entidades diminui o risco de decidir e agir?
23. Receia errar? Se sim, até que ponto está disposto a corrigir os seus erros?

***GESTÃO EDUCATIVA DAS ORGANIZAÇÕES***

1. Em que medida o IPS, reúne condições para liderar um projecto simultaneamente de natureza cultural e económica?
2. Em que medida há condições estruturais no IPS para que a liderança seja bem-sucedida?
3. Considera que as mentalidades dos líderes do IPS contribuem para que o projecto seja bem-sucedido?
4. Há condições para uma mudança de perspectivas nos decisores intervenientes?
5. A prática do líder favorece a proximidade humana dos membros do consórcio?
6. As práticas de liderança são decisivas para o sucesso do projecto?
7. Que virtudes aponta à liderança?
8. Que defeitos aponta à liderança?

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

***Filantropia***

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

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

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

4. Há limites para a prática filantrópica? Quais?

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

6. Os actos filantrópicos foram importantes para o projecto?

7. 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?

***Altruísmo***

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

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

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

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

5. Pode definir se essa expectativa é racional?

6. Há limites para a prática altruística? Quais?

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

8. 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?

***Cooperação***

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

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

3. Em que sentido essa expectativa é racional?

4. Há limites para a prática cooperadora? Quais?

5. Em que medida tem experimentado dificuldades na prática do acto cooperador?

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

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

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

3. Em que medida o espírito competitivo é vantajoso para o projecto?

4. Em que medida o espírito competitivo é desvantajoso para o projecto?

5. O espírito competitivo motiva-nos a dar o nosso melhor? Em que sentido?

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

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

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

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

10. Em que medida os objectivos têm sido atingidos?

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

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

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

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

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

***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?

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

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

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

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

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

7. Em que medida o seu valor foi reconhecido?

***culturas sociais***

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

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

3. Quais as formas como os riscos podem ser atenuados?

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

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

6. De que forma a comunicação do interior do consórcio para o exterior tem sido eficaz?

7. A estratégia e os objectivos têm sido conhecidos e reconhecidos no exterior?

8. Que medidas foram implementadas medidas para corrigir falhas de comunicação?

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

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

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

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

13. As OA têm contribuído, de uma forma geral, para o sucesso do projecto? Porquê?

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

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

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

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

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

***Inteligência e liderança emocional***

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

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

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

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

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

6. Qual a importância das emoções, de uma forma ampla, para o projecto?

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

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

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

10. Em que sentido a liderança:

10.1. tem tido consciência dessas emoções e das emoções dos outros?

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

10.3. tem privilegiado a empatia no relacionamento institucional?

***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?
2. Em que sentido os valores por si adquiridos coincidem com os que reconhece na cultura Avieira?
3. Em que sentido as crenças influenciaram a sua decisão de participar no consórcio?
4. Que missão se propõe na sua vida?