**Grelha de Categorização – E1 a E4**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Dimensão | | Subdimensão | Categoria | | | Unidade de Enunciação | | | |
| E1 | E2 | E3 | E4 |
| A | Racionalidade Limitada |  | Integração no Projeto | | Momento | ...1º Congresso da Cultura Avieira. (1) | ...lembro-me perfeitamente. (2) | ...reunião no IPS. (3) | ...jantar.. (4) |
| Razões | Razões afectivas, pessoais e culturais... (9)  ...identifiquei-me logo com aquela cultura e com o projeto, que considero viável. (10) | ...era um património que estava esquecido. (11)  ...mais um polo de desenvolvimento e crescimento de toda esta parte do Tejo. (12) | Pareceu-me um projeto interativo, com especialistas de várias especialidades, de empresários, e com várias valências. (13) | ...empatia e identificação com aquela cultura num sector muito desprezado e maltratado da cultura da população da borda de água. (15) |
| Valores de Vida e Expectativas | ... 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) | Sim. (23)  ... há uma cultura, há um habito e é preciso de desenvolver. (24) | Claro. (25)  Sou daqui, vivi aqui e cresci aqui e não posso ficar indiferente ao projeto. (26)  ... o Tejo e a cultura Avieira estão dentro de mim. (27) | 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... (28) |
| Caracterização do IPS | | Meio Ambiente Interno | ...não necessitei de caracterizar... (39) | Precisei de ter uma noção. (40) | 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) | Interno, estava identificado... (44) |
| Meio Ambiente Externo | 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) | Já conhecia... (52) | Não, não tive dúvidas sobre isso. (53) | Isso foi fundamental para ver os pontos de apoio, de alargamento e conquista de parceiros para trazer para o projeto. (54) |
| Alternativas | | Avaliação | Tive em conta algumas alternativas, nomeadamente a parte empresarial, da gastronomia, do turismo, das comunidades, e a própria cultura Avieira. (61) | **...** tentei ter em atenção esses pormenores mas não sei se consegui. (62) | Não se me levantaram muitas dúvidas. (63)  Pensei nas alternativas mas não me dispersei. (64) | Tive em conta todas. (66) |
| Satisfação | As alternativas foram satisfatórias. (74) | Algumas sim, outras não. (75) | Sim. (76) | Sim, pela positiva. (77) |
| Antecipação | Consigo porque fui habituado a ter em conta os vários cenários e a criar soluções possíveis para o que possa surgir. (128) | Sim, considero. (129) | Não consigo antecipar alternativas. (130) | As respostas que é preciso dar no dia a dia, tendem a afastar a possibilidade de uma planificação e antecipação das coisas. (131) |
| Problemas | | Necessidade de  Focalização | 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) | Eu não sei me foquei em todos mas foquei-me em alguns. (86)  Foram aqueles que achei que eram mais importantes... (87) | Em todos não, mas somente nos mais importantes. (88) | 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) |
| Necessidade de  Antecipação | 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) | 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) | Não. (105)  Habituei-me a esperar, porque os passos que temos que dar, temos que os dar em segurança. (106) | 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) |
| Necessidade de  Resolução | Não. (113)  Daí a necessidade de estudar e antecipar onde é que podemos ter problemas e onde é que surgirão. (114) | Não, não considero. (115)  Considero que tenho que os prever antes para quando chegarem eu ter uma solução rápida para os ultrapassar. (116) | Sim, mas em relação a problemas que a gente saiba que vão surgir, ou obstáculos que apareçam, é bom antecipá-los. (117) | A ação preventiva do ponto de vista teórico é fundamental, a antecipação, a visibilidade. (118) |
| Integração no Consórcio | | Força negocial | Sim, muito mais. (137) | Sim, sem duvida. (138) | Sim, com certeza. (139) | Quando se juntam vários parceiros potencia-se a organização daí resultante, acho que sim. (140) |
| Resiliência | 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) | Sim, é mais fácil quando estamos integrados num consórcio. (147)  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. (148) | Sim, sem dúvida. (150) | 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) |
| Racionalidade | Foi racional. (164) | Foi. (165) | Racionalíssima. (166) | Foi racional para me obrigar a enquadrar institucionalmente. (167) |
| Fatores emocionais | Sim, porque me identificava com aquelas pessoas e com aquilo que estou a querer dar para elevar a cultura Avieira a património nacional. (196) | Sem dúvida. (198) | Eventualmente, porque o Tejo e a cultura avieira estão muito dentro de mim. (199) | Fatores emocionais, de identidade com os objetivos do projeto, com os traços culturais em causa, laços afetivos pessoais, a proximidade foi fundamental. (200) |
| Intuições | Sim. Tive a intuição que este projeto era dos raros que na região fazia sentido existir. (205) | Não sei se tive intuição, sei que tive em atenção os hábitos e as culturas de um povo. (206) | Intuí que vai ser bom para a nossa região. (207) | Eu desconfio muito das minhas intuições. (208)  Eu sei que as intuições existem e que sou influenciado por elas mas tento limitar o seu âmbito de condicionamento, do meu condicionamento. (209) |
| Experiências (PI/PC) | Não. (224)  Tenho experiência em projetos de cooperação... (232) | Tenho só na minha empresa. (225)  Nenhuma. (233) | Alguma experiência mas não muita. (226)  Tive experiência de cooperação no Brasil. (234) | De investimento, não. (227)  De cooperação sim, vários. (235) |
| Vantagens e Inconvenientes | Tem todas as vantagens porque permite que as pessoas e as instituições tenham a força que sozinhas não teriam. (240) | As vantagens é ter mais força e as portas abrem-se com mais facilidade, quando temos um consórcio. (242) | 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) | 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)  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) |
| Risco de decisão | Com o consórcio, o conjunto de entidades tem um risco muito menor. (255) | Não sei, penso que não. (256) | Não diminui. (257) | Pode diminuir o risco mas pode ser potenciador de novos conflitos. (259) |
| Receios | Já errei no consórcio e tive oportunidade de apresentar as razões e de as corrigir. (266) | Não tenho receio em errar. (269) | Estou disposto porque tenho como princípio de vida corrigir os erros que possa cometer. (271) | Sim, quem é que não receia. (272) |
| B | Gestão Educativa das Organizações |  | Liderança IPS | | Condições | Sim, tem essas capacidades. (283) | 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) | Economicamente não me posso pronunciar, mas cultural acho que sim. (285) | ... 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) |
| Mentalidades | Sim, a equipa dos líderes que lá está apoia sem reservas o projeto. (306) | Eu penso que sim, se me fala nas pessoas do politécnico. (307) | 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) | 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) |
| Mudança de Perspectivas | Sim, houve. (315) | Também penso que sim, que também há. (316) | Eventualmente, mas isso não é importante, porque o projeto já avançou tanto que mesmo as pessoas mais céticas passaram a acreditar.(317) | Eu gostava que houvesse, se as pessoas aprendessem com os erros mas, o que é próprio da natureza humana. (318) |
| Aproximação Humana | Favorece a proximidade, porque a líder é cordial e consensual. (323) | Sim, creio que sim. (324) | 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) | Deve favorecer.(329) |
| Sucesso | ...pode não ter toda a capacidade para assumir a liderança, porque não tem esse poder. (334) | Claro que sim. (335) | Com certeza. (336) | Não são exclusivas mas são fundamentais. (337) |
| Virtudes | É muito correta e taxativa, muito direta e pugna pelos objectivos certos, não está com rodeios. (344) | 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) | Saber negociar com os municípios e nunca se dar por vencida por muito que os decisores das Câmaras mostrem indiferença. (346) | Boa vontade, apoio formal, virtudes fracas. (349) |
| Defeitos | ...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) | ... funciona muito por amizades. (356)  ...eu estou aqui desde a primeira hora e nunca fui convidado para nada da candidatura. (357) | Morosidade na concretização de alguns projetos. (358) | 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) |
| C | A Filantropia, o Altruísmo e a Cooperação | C1. Filantropia | Favorável | | Meio Ambiente Interno | É favorável à filantropia, muito embora determinados consortes possam não o ser. (365)  Há empresários para os quais a filantropia não se aplica. (367) | Acho que sim. (369) | 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) | A única medida em que acho favorável é nas adesões individuais e eventualmente, nalgumas adesões institucionais ao projeto. (372) |
| Meio Ambiente Externo | O meio ambiente externo não é favorável. (379) | Aparentemente sim mas depois não. (382) | É favorável mas vamos encontrar muitos anticorpos. (383) | É completamente desfavorável, cada vez mais desfavorável. (386) |
| Confiança | | Parceiros e Líder | Tenho que confiar que estão lá todos de boa vontade e a lutar pela cultura Avieira sem olhar a objectivos económicos. (393) | Eu não sei até que ponto, porque os parceiros são todos muito desconfiados uns dos outros. (394) | Tem que haver uma confiança total na liderança. (395) | É importante, temos de reconhecer a importância, mas na minha opinião não era o fator determinante. (397) |
| Limites | | | Há limites para a filantropia mas são ultrapassados pelas pessoas que lideram o consórcio e pelas outras. (404) | Há. (405)  Desconfiança. (406) | Não há limites. (407)  Vai até onde a organização e os elementos do projeto possam dar e ajudar. (408) | Eu acho que não. (409)  Embora pense cada vez mais que é profundamente contrário à natureza humana mas acho que não há. (410) |
| Dificuldades | | | 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) | Quantas vezes participamos só por divulgar e as pessoas ficam meio desconfiadas, a mentalidade delas não está aberta para isso. (420) | Sempre que a tentei praticar tenho tido bons resultados. (422) | Tem a ver com o cansaço, com o desgaste, com os moinhos de vento com que se debatia o quixote. (242) |
| Investimento do Coordenador | | Atitude | Claro, considero. (447) | Sim. (450) | Com certeza. (453) | É um ato filantrópico levado quase às consequências finais suicidárias da filantropia. (457) |
| Progressão | Se não agisse assim, o projeto se calhar hoje não existia. (448) | Penso que sim. (451) | Foi importante para o projeto. (455) | Sem isso não tinha havido progressão do projeto. (458) |
| Reconhecimento | 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) | Merecer, merece, agora não sei se é reconhecido. (452) | Recebeu reconhecimento da minha parte e do projeto. (456) | Nem de perto nem de longe, antes pelo contrário. (459) |
| C2. Altruísmo | Favorável | | Meio Ambiente Interno | Não é favorável. (470) | Pode não ser. (471) | 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) | Acho que neste caso concreto deste consórcio, porque havia sempre condicionantes administrativas que surgiram sempre como fatores imperativos, acho que foi muito desfavorável. (473) |
| Meio Ambiente Externo | Também não é favorável. (478) | Eu não sei se é favorável ou se é desfavorável... (479) | Por isso o ambiente externo não é favorável. (481) | É completamente desfavorável, cada vez mais nos dias que correm. (483) |
| Avaliação dos Atos | | |  |  |  |  |
| Confiança | | Parceiros | 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) | É preciso ter muita confiança em todos. (507) | A confiança tem que ser total. (508) | Não deveria ser um fator importante se bem que tenha de existir desde o princípio mas não é m fator fundamental. (509) |
| Expectativas | | |  |  |  |  |
| Limites | | | 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) | Poder pode mas normalmente não dá bom resultado. (256) | É ilimitado, mas só conseguimos vestir a pele do outro quando estivermos motivados para isso. (527) | Eu acho que não deve haver. (529) |
| Dificuldades | | | 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) | Muita, acho eu. (538) | A própria sociedade tem preconceitos e avalia com base em juízos de valor. (539) | 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) |
| Investimento do Coordenador | | Atitude | Sem dúvida. (545) | Sim. (549) | É um ato altruísta e filantrópico. (553) | Altruísta no pior sentido, parvo! (risos) (557) |
| Progressão | Se não fosse assim, o projeto teria morrido. (547) | Muito importante. (550) | Foi importante para o projeto e recebeu reconhecimento da minha parte e de outras pessoas que estão também no projeto. (554) | Foi fundamental, sem essa parvoíce não havia projeto. (558) |
| Reconhecimento | Mereceu reconhecimento de muito poucas pessoas e instituições. (548) | Não sei se mereceu reconhecimento, isso é outra parte. (551) | Dizem que quem trabalha no projeto tem que receber, porque não se faz o que se faz sem receber nada. (556) | Palavras para quê... é um artista altruísta e ninguém lhe liga nenhuma. (risos) (559) |
| C3. Cooperação | Confiança | | Parceiros e Líder | 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) | Quando as pessoas começam a andar sozinhas, cada uma vai para o seu rumo e é difícil terem um objetivo final. (577) | É fundamental, porque se não existir o projeto não avança. (578) | A confiança é muito importante na questão da cooperação...(579) |
| Cooperação | | | Sim. (588) | Devia ser assim. (589) | Não, porque as pessoas não são todas iguais. (590)  Cada um tem a sua forma de cooperar. (591) | Sim. (592) |
| Expectativas | | | Sim, é racional. (598) | A expectativa tem de ser, para o projeto ter sequência. (599) | É racional. (600) | Há a necessidade de se formalizar as coisas, é mais racional. (601) |
| Limites | | | Não há limites para a cooperação. (609) | Não. (610) | Não há limites. (612) | Acho que não. (614) |
| Dificuldades | | | Não tenho experimentado dificuldades. (620) | Tenho, eu pessoalmente tenho tido algumas dificuldades.(621) | Não tenho tido dificuldades. (623) | 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) |
| C4. Questões Finais sobre Altruísmo, Filantropia e Cooperação | Importância | | | São eles que mantêm o projeto à tona e são eles que têm dado o impulso ao projeto. (632) | São muito importantes. (633) | São pilares para o projeto. (634) | 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) |
| Recompensa | | | Há formas de recompensa não material, na forma de reconhecimento da organização, da pessoa e do seu trabalho assim como do projeto. (641) | ...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) | 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) | A única compensação ou recompensa que eu julgo que é admissível é a dimensão do reconhecimento, só. (645) |
| Competição | | Vantagens | Pode ser vantajoso se existirem regras para seguir. (651) | Uma competição sadia. (652) | Competição mas com regras, embora não devam ser rígidas. (654)  Nesse sentido é bom. (655) | Uma competição regulada pode dar prazer, satisfação, pode ser produtiva e compensar os intervenientes. (656) |
| Desvantagens | ... 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) | É altamente prejudicial. (662) | Se entrarmos em competição dentro das pessoas que estão no projeto pode ser muito mau. (663) | ... 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) |
| Motivação | ...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) | Sem dúvida. (670) | A gente querer fazer e suplantar-se é bom para o projeto. (673) | Eu acho que sim, mas não é para mim. (675) |
| Sucesso | | | Sim, porque se os parceiros se afundarem eu fico sozinho e também me afundo. (683) | Claro, sem dúvidas nenhumas. (684) | Com certeza, isso é inevitável. (685)  O meu projeto terá sucesso se os outros parceiros tiveram também sucesso. (686) | Inevitavelmente. (687) |
| Interação | | | Sim, têm no consórcio. (695)  Mas do exterior para o consórcio já não é assim, nem todos cooperam. (696) | 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) | Tem havido cooperação com entidades quer no projeto quer fora dele. (700) | Quantitativamente muito pouco. (701)  Houve mais fatores bloqueadores nesta comunidade santarena que complicaram mais do que fizeram avançar mais o projeto. (702) |
| Organizações de Apoio | | Cooperação | ...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) | ... não tenho sentido facilidades. (721)  ... nunca tive apoio de organizações nenhumas. (723) | Todas as OA que tentaram aproximar-se e compreender acabaram por apoiar, as outras não. (724) | De formas muito frustrantes. (725) |
| Objetivos | Tem-se trabalhado e lutado para atingir mas têm tido poucos resultados... (731) | Os objetivos que pus nos meus passeio de barco têm sido altamente atingidos. (732) | O projeto não tem andado mais por causa dos obstáculos de algumas OA. (733) | Tem sido atingidos não tanto por esforços institucionais mas por empenhos altruístas de membros individuais deste projeto, nomeadamente o líder operacional. (734) |
| Percepção sobre a ação dos Presidentes | 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) | Eu acho que estão na lua. (743)  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) | Não posso generalizar, porque há Câmaras que deram mais ao projeto do que outras. (746)  Há municípios que têm tratado mal o projeto. (747) | As oligarquias locais ... 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) |
| Intenções | 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) | 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) | Há OA que não estão de boa vontade, mas também há as que estão com o projeto. (762) | 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) |
| Voluntários | | Cooperação | Tem havido cooperação da parte de muitos voluntários externos ao projeto. (773) | Eu não tenho muito conhecimento disso. (774) | Tem havido bastante. (777) | Tem havido. (779) |
| Relevância | É a parte humana mais importante para o projeto singrar, porque muitas pessoas apoiam o projeto individualmente. (787) | Acho que é importante mas o voluntário só se faz uma vez por outra, não se pode fazer todos os dias. (788) | Importantíssimo. (789) | Não havia projeto. (790) |
| Reconhecimento | 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) | Acho que não foi reconhecido. (799) | Tem sido reconhecido mas de uma forma pouco visível. (800) | Muito pouco. (802) |
| D | Cultura Organizacional e Processos de Liderança |  | Consórcio | | Aprendizagens | Tem sido muito bom para a aprendizagem da missão e dos objectivos. (809) | 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) | Muito, porque essa partilha estimula a aprendizagem. (811) | 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) |
| Adaptação | Tem-se adaptado, tem tentado sempre adaptar-se às condições externas. (819)  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) | Eu não sei se adaptou. (822) | Não se ambientou totalmente, porque há fenómenos antiprojecto que são difíceis de eliminar e o consórcio tem tido dificuldades. (823) | Conformou-se, acabou por se deixar enformar pelos constrangimentos e pelas limitações do ambiente externo. (826) |
| Papel do Líder | | Ameaças | O papel do líder no combate às ameaças externas tem sido pouco visível. (842) | Eu nessa área estou um pouco fora. (843) | 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) | Tem sido do ponto de vista formal, o mais enérgico possível. (845) |
| Clareza de regras e procedimentos | Nem todas têm sido claras, quando algumas circunstâncias exigiam. (850) | Não tenho conhecimento. (851) | Têm sido muito claros, porque o líder tem estado sempre disponível. (852) | 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) |
| Voluntários | | Importância | É fundamental, porque são os que mais trabalham para o projeto no seu todo. (860)  Foram importantes para a concretização da estratégia. (861) |  | É muito importante, decisiva mesmo. (862) | Os voluntários têm sido o suporte fundamental da estratégia do consórcio. (864) |
| Reconhecimento | Não foi reconhecido como devia. (870)  ... existem factores na entidade líder que condicionam esse reconhecimento. (871) |  | Tem sido reconhecido embora relativamente. (872) | Enfim, são reconhecidos uns em relação aos outros. (873)  Os que não são voluntários não têm reconhecimento. (874) |
| E | Culturas Sociais |  | Projeto | | Inovador | 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) | Em todos os níveis. (881)  É um despertar do adormecimento que teve uma cultura com cerca de oitenta povos ao longo do Tejo. (883) | Sim, é inovador, porque conjuga cultura e economia. (885) | 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) |
| Riscos | Os projetos inovadores poderão resultar ou não e têm o risco de não se realizarem daí resultando ajustes de contas. (894) | A inovação tem riscos, tudo tem riscos. (895) | Claro, mas é por isso que contamos com muita gente. (896) | 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) |
| Consórcio | | Iniciativa | Tem, quer nos projetos apresentados, quer nas atitudes, nos passos que foram dados, nas decisões, nas iniciativas… (911) | 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) | Esse espírito existe e tem-se manifestado de diferentes formas. (915)  Por exemplo cativando pessoas e entidade para colaborar – livros, exposições etc. (916) | Tem. (917)  Todo o projeto nasceu dessa inovação, dessa iniciativa de querer construir um projeto comum. (918) |
| Ambiguidade | Não tem havido ambiguidades quanto aos objectivos, mas quanto aos meios sim. (925) | Talvez. (926) | Não tenho conhecimento. (927) | 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) |
| Comunicação | Não, tem havido muito pouca comunicação para o exterior. (934) | Não sei. (935) | Tem, mas podia ser melhor. (936)  O Consórcio devia apostar numa publicação periódica e um bom sítio de internet. (937) | Tem sido eficaz não por conta dos laços institucionais mas por conta do trabalho do voluntários. (938) |
| Conhecimento de estratégias e objetivos | Não, devido a essa falta de comunicação. (944) | Não. (946) | Não, porque não há canais estabelecidos para os fazer conhecer. (948) | Têm sido bastante conhecidos e quase sempre mais reconhecidos no exterior do que no interior. (949) |
| Implementação de medidas | Não. (955) | Não tenho conhecimento. (956) | Acho que não. (957) | 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) |
| Papel das Organizações de Apoio | | Colaboração | Não. (964) | Penso que não. (965) | Sim, em parte. (966) | ... tem havido um apoio manifesto que acaba por ser só formal, porque depois na prática, nem isso. (967) |
| Interesse | Têm. (972) | Podem ter manifestado algum interesse mas só no papel porque depois na prática não funciona. (973) | Sim, em parte. (974) | Eu diria que têm manifestado muito interesse até porque já têm replicado muitas da ideias deste projeto no contexto das suas próprias agendas. (975) |
| Indiferença | Muitas delas têm, porque estão viradas para outros objectivos que consideram prioritários na óptica deles. (981) | Alguma. (982) | Eventualmente algumas delas têm, como é o caso dos municípios. (983)  A Nersant apregoa tanto o desenvolvimento e não tem ligado ao projeto. (984) | A título dominante acho que não. (985)  Atentas, vigilantes mas indiferentes não. (986) |
| Hostilidade | Sim, sem dúvida. (991)  Vejo razões pessoais para essa hostilidade, porque não consigo ver outras razões. (992) | Não sei se têm sido hostis mas têm dado algum desprezo. (993) | Não noto. (994) | Sim. (995) |
| Contribuição | 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) | Não. (1002) | Sim, de uma forma geral. (1003) | De maneira nenhuma. (1004) |
| Ação - OA | 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) | São importantes. (1011) | Com certeza. (1012) | Deveriam ter um papel importante. (1013)  Ser fundamentais, eu também não queria estar dependente de gente assim. (1014) |
| Ação - Câmaras | 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) | 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) | 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) | Portanto, acabaram por ser mais fatores de bloqueio do que de promoção da estratégia do consórcio. (1029) |
| Egoísmo – Câmaras e OA | Há muito egoísmo da parte dos dirigentes, não é da entidade em si mas da parte dos dirigentes. (1035) | Há egoísmo. (1036) | Há naturalmente egoísmo institucional. (1037)  Não devia haver estes atos miméticos, prejudiciais ao projeto. (1039) | 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) |
| Percepções – Presidentes de Câmaras | 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) | 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) | 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) | 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) |
| F | Inteligência e Liderança Emocional |  | Valorização – avieiros | | | 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) | 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) | 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) | 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) |
| Foco - pessoas | | | É, o foco nas pessoas é fundamental. (1095) | Sim. (1096) | Muito relevante. (1097)  Sem pessoas não se faz nada. (1098) | É essencial. (1099) |
| Orientação | | | Sim. (1106) | Sim. (1107) | Claro. (1108)  E era importante que a liderança agisse mais com reuniões periódicas. (1109) | Completamente. (1110) |
| Concretização | | | ... com o apoio das pessoas e das entidades do consórcio pode conseguir-se concretizar a estratégia. (1116) | É muito benéfico as pessoas terem uma orientação e sensibilizá-las. (1117) | É fundamental porque estamos todos na mesma embarcação e é importante que saibamos que estamos todos as remar no mesmo sentido. (1118) | É essencial. (1119) |
| Afetos | | | Sim, porque é algo que está enraizado nas pessoas. (1125)  Os afectos são o que conta mais. (1126) | Concordo. (1127)  Ao trazerem a família começa logo aí os afetos. (1128) | Claro. (1129)  O afecto é fundamental para este projeto. (1130) | 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) |
| Emoções | | | 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)  ... no 1º cruzeiro Religioso, observei o despertar das emoções das pessoas ao longo de todo o percurso, desde Constância até à Trafaria. (1151) | É muito importante. (1143)  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) | É bom, vamos agir tendo em conta a emoção, mas não esquecendo a razão e a raiz deste projeto. (1144)  A cultura avieira mexe comigo, bastante. (1153)  Muitas vezes tenho que parar para racionalizar. (1154) | A maior. (1145)  Sem emoções, sem dar expressão a laços afetivos e relacionais entre pessoas e entre comunidades não havia projeto. (1146)  Por ser uma expressão cultural popular é mais naturalmente emotiva e afetiva. (1155)  É estimulante a criação desses laço afetivos. (1156) |
| Valorização – aspetos emocionais e afectivos | | | 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) | Sim, sem dúvida. (1164) | Sim. (1165)  Pode não ser muito, mas sim. (1166) | 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) |
| Educação – pessoas e organizações | | | 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) | Já há alguns casos mas agora é preciso mais tempo. (1174)  Porque o caminho faz-se caminhando, não termina aqui. (1175) | Ajudou muito em algumas organizações. (1176)  Mas as OA têm assobiado para o lado. (1177)  O problema são estas entidades externas. (1178) | 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) |
| Liderança | Emoções | | ...tem andado no terreno a lidar com as pessoas e estas apercebem-se disso. (1187)  Cada vez mais elas sentem essa proximidade. (188) | 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) | Tem estado atenta a esse fenómeno. (1192) | 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) |
| Sintonia | | 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) | Propriamente não sei. (12001) | Sem dúvida. (1202) | 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) |
| Empatia | | Tem, porque estabelecido contactos com diversas instituições, algumas delas estrangeiras, universidades, empresas, institutos. (1209)  A empatia tem existido e tem sido muito importante. Se não for assim não vejo de outra maneira. (1211) | Não sei. (1212) | Não tenho dado conta disso. (1213) | Entre galeirões é sempre muito difícil e quando há mais de um galo num galinheiro é uma confusão e há consequências disso. (1214) |
| G | Modelo de Lente |  | Decisão | | | ...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) | 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) | 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) | Com um percurso diferente eu certamente não teria aderido ao projeto. (1225) |
| Valores | | | Houve valores que adquiri na minha vida pessoal e profissional que coincidem. (1232) | Nos meus negócios tenho e transmito para os meus clientes a afetividade, amizade, solidariedade. (1233) | Conhecer outras pessoas com os mesmos valores da seriedade e da honestidade, ligadas à cultura avieira. (1234) | 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) |
| Crenças | | | O que disse atrás contribui muito para aderir ao projeto avieiro. (1243) | Sim, cem por cento. (1244) | Influíram bastante. (1245)  O facto de ter entranhado os princípios da cultura avieira e as minhas vivências neste meio ambiente, influíram bastante. (1246) | As minhas crenças influenciaram porque o meu processo de tomada de decisões eu deixo-me levar pelas minhas crenças, pelos meus valores. (1247) |
| Missão | | | Tenho como objectivo continuar a agir para valorizar as pessoas. (1251) | 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) | 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) | 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) |