



SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

Sustainable Tourism through Networking and Collaboration



Módulo 5:

**Benefícios de Trabalho em Rede e
Colaboração para Empresas de Turismo**

Módulo 5: Benefícios de Trabalho em Rede e Colaboração para Empresas de Turismo

Índice

- U5.1 Redes de turismo locais, europeias e internacionais
- U5.2 Porquê trabalho em rede e colaboração para a realização de “iniciativas de turismo sustentável”
- U5.3 O que é preciso para ser um *networker* e um colaborador de sucesso

Palavras-chave

Redes de turismo local; redes internacionais de turismo; benefícios do trabalho em rede; benefícios de clustering; fatores para um trabalho em rede de sucesso

Objetivos de aprendizagem	<p><i>Como resultado do envolvimento com os materiais deste módulo, os alunos devem alcançar os seguintes resultados de aprendizagem:</i></p> <p>Conhecimento: <i>saber como as MPE de turismo podem melhorar o seu desempenho e sucesso ao impulsionarem as iniciativas de colaboração e de Trabalho em Rede, sobretudo sob a abordagem da sustentabilidade.</i></p> <p>Aptidões: <i>capacidade aperfeiçoada de identificar e implementar, ao nível das MPE do turismo, as principais redes de trabalho e de colaboração.</i></p> <p>Competências: <i>encorajar iniciativas de trabalho em rede e de colaboração a nível das MPE, a fim de promover um turismo mais sustentável.</i></p>
Métodos	<p><i>Aprendizagem autónoma pela leitura e estudo dos materiais do curso bem como as fontes complementares fornecidas nos materiais.</i></p> <p><i>Trabalho de grupo colaborativo através do espaço e recursos disponíveis na plataforma online.</i></p>
Horário	<p><i>Tempo necessário para:</i></p> <p><i>Conteúdo de aprendizagem (autoestudo): 1,5 horas</i></p> <p><i>Questões de autoavaliação: 5 minutos</i></p> <p><i>Necessário tempo adicional (dependendo dos alunos) para concluir as atividades de aprendizagem e analisar fontes e links complementares</i></p>

Introdução

Este módulo do curso SUSTAIN-T está dividido em três unidades principais, cada uma delas sobre um tópico específico relacionado com os benefícios do trabalho em rede e da colaboração para as empresas de turismo.

As MPE do turismo, no final deste módulo, estarão aptas a identificar várias formas de trabalho em rede, conhecer melhor as redes de turismo locais, europeias e internacionais e ter uma visão mais clara dos benefícios que diferentes redes e *clusters* lhes podem oferecer.

As MPE de Turismo ainda irão reconhecer a importância do trabalho em rede e da colaboração na realização de iniciativas de sustentabilidade e também familiarizar-se-ão com a forma de se tornarem *networkers* e colaboradores de sucesso, enquanto realizam iniciativas conjuntas de sustentabilidade.

Conteúdo

5.1 Redes de turismo locais, europeias e internacionais. O que saber sobre redes de trabalho?

Trabalho em Rede pode ser definido como atividades nas quais os proprietários de MPE criam e gerem relacionamentos com indivíduos e organizações no seu meio envolvente. As redes de trabalho são padrões de relacionamento entre diferentes organizações, empresas e até mesmo com concorrentes. No geral, uma variedade de interações acontece diariamente, como a cooperação com os clientes, fornecedores e concorrentes.

Como uma das maiores indústrias do mundo, a indústria do turismo liga vários *stakeholders*, como empresas de turismo, turistas, agências nacionais de turismo, fornecedores de infraestruturas e outros tipos de organizações de apoio que estão direta ou indiretamente envolvidas no turismo. O produto turístico final é o resultado de uma ampla gama de serviços e produtos fornecidos por vários *stakeholders*, complementares e concorrentes, que operam no setor. A indústria do turismo é um ambiente complexo no qual o trabalho em rede, entre diversos parceiros, parece essencial para oferecer produtos turísticos integrados e fornecer o melhor serviço ao utilizador final. A necessidade de formar redes de relações colaborativas próximas parece ser ainda mais forte no turismo em comparação com outras indústrias, uma vez que as empresas de turismo são principalmente micro e pequenas organizações, fragmentadas numa região geográfica.

Existem vários tipos de redes de trabalho que podem resultar na otimização da vantagem competitiva. As redes envolvem o comprometimento dos seus membros com um conjunto de objetivos comuns e, possivelmente, a partilha de visões do mundo. Podem ser temporárias ou permanentes, dependendo dos objetivos da parceria. A constituição de redes pode variar de consórcios de *clusters* existentes a sistemas de negócios agrupados espontaneamente, redes on-line ou desenvolvimentos emergentes de comunidades económicas de base.

Geograficamente, pode-se definir redes de turismo locais, redes de turismo europeias e redes internacionais de turismo.

Redes de turismo local

Como a globalização significou uma pressão maior sobre as **MPE do turismo** para serem competitivas, a concentração tem de ser a nível local para alcançar-se a competitividade através de pequenas etapas inovadoras, cooperação e colaboração. Durante a última década, foram feitas várias tentativas para usar teorias sobre trabalho de rede, *clustering* e aglomerações para explicar o papel do turismo na influência do crescimento local e estímulo do desenvolvimento regional.

Os principais parceiros para o desenvolvimento do turismo sustentável são a indústria, a autoridade local e o ambiente local de acolhimento. Na indústria do turismo, potenciais parceiros podem ser atrações, acomodações, restaurantes, operadores turísticos, lojas e associações relacionadas com o turismo. Os residentes, grupos comunitários, organizações locais, associações e apoiantes do meio ambiente podem ter um papel central no ambiente de acolhimento local. O grupo de autoridades integra todas as agências governamentais.



Os destinos turísticos são um exemplo de redes de trabalho locais. Os destinos turísticos podem ser vistos como redes de organizações privadas e públicas interligadas, que podem ser consideradas *stakeholders* dos destinos. Gerir um destino turístico é uma tarefa particularmente complexa, uma vez que o turista percebe o destino como uma entidade integrada.

Outro exemplo é a parceria em *cluster*. Um *cluster* é uma cooperação entre empresas geograficamente concentradas, que inclui todas as empresas e instituições capazes de aumentar o valor acrescentado criado na cadeia de valor. Considerando a sua forma atual, um *cluster* turístico é uma cooperação voluntária de empresas e organizações pertencentes a uma certa produção vertical, criada a fim de alcançar objetivos comuns.

Redes europeias de turismo

A **Enterprise Europe Network** é uma iniciativa chave da Comissão Europeia que ajuda as pequenas empresas a aproveitar ao máximo as oportunidades de negócio na UE. O Grupo do Setor de Turismo e Património Cultural organiza eventos de corretagem para ajudar as empresas a realizar transferências de tecnologia ou acordos de cooperação com outras empresas do seu setor.

A **rede EDEN** é composta pelos vencedores e vice-campeões dos prémios *EDEN European Destinations of Excellence*. A rede é uma plataforma para o intercâmbio de boas práticas no turismo sustentável a nível europeu e a promoção de contactos entre destinos premiados. A rede visa incentivar outros destinos a adoptar modelos de desenvolvimento sustentável de turismo. Com mais de 350 destinos EDEN, de 27 países europeus como membros até à data, a rede EDEN é a maior rede mundial no campo do turismo sustentável.

A **European Cultural Tourism Network (ECTN)** é uma rede de desenvolvimento e promoção do turismo cultural. Os membros da ECTN são destinos, autoridades, ONGs e institutos de pesquisa. A ECTN visa alcançar um alto nível de colaboração entre os membros no campo do turismo cultural e estabelecer uma estreita cooperação com as instituições da União Europeia e outras organizações internacionais, redes e instituições públicas em todo o mundo.

Redes internacionais de turismo

A **World Tourism Organization (UNWTO)** é a principal organização internacional no campo do turismo. A UNWTO gera conhecimento de mercado, promove políticas e instrumentos de turismo competitivo e sustentável, fomenta a educação e a formação em turismo e trabalha para tornar o turismo uma ferramenta eficaz para o desenvolvimento através de projetos de assistência técnica em mais de 100 países em todo o mundo. Os membros da UNWTO incluem 158 países, 6 membros associados e mais de 500 membros afiliados em representação do setor privado, instituições educacionais, associações de turismo e autoridades locais de turismo.

O **Comité de Turismo da OCDE** analisa e monitoriza políticas e mudanças estruturais que afetam o desenvolvimento do turismo doméstico e internacional. O Comité fornece aos decisores políticos uma análise concreta dos principais desafios e respostas políticas que irão enquadrar o turismo nos anos futuros. O Comité promove ativamente uma abordagem integrada e de todo o governo que ligue o turismo a políticas como economia, investimento, transporte, comércio, crescimento inclusivo, emprego, inovação, crescimento verde, MPE de desenvolvimento local e empreendedorismo.



Atividade de Aprendizagem 5.1:

Conhece outras redes de turismo a nível local, europeu ou internacional, além das mencionadas acima?

A sua empresa participa ou deseja participar em alguma dessas redes? Porquê?

Por favor, justifique a sua resposta

5.2 Porquê o trabalho em rede e colaboração na realização de “iniciativas de turismo sustentável”?

As **MPE do turismo** enfrentam, em geral, recursos internos limitados, o que força os empreendedores a aceder a recursos externos que estão incorporados nas suas redes sociais. Descobriu-se que as redes apresentam uma importante fonte de apoio aos empreendedores, oferecendo-lhes uma ampla gama de oportunidades. Para sobreviver no mercado, as MPE são forçadas a estabelecer redes, uma vez que apenas a colaboração permite a troca de recursos e o acesso das MPE a boas oportunidades. Como tal, as redes organizacionais podem representar um elemento essencial das estratégias de sobrevivência das MPE.

Um grupo de **MPE de turismo** pode competir a nível global, cooperando localmente, redes e *clusters* no turismo têm tido um crescimento dramático, e trazem benefícios como flexibilidade, partilha de informações valiosas de marketing, inovação, oportunidade de entrar noutras redes e *clusters* a nível nacional e internacional, desenvolvimento de recursos e transferência de conhecimento entre *stakeholders*.

Vantagens gerais do trabalho em rede:

- ✓ *Networking* é excelente para a partilha de ideias e saberes;
- ✓ Facilita a identificação de boas práticas de negócios ou marcas de referência (*benchmarks*) do setor. Aprender com o que os outros fazem é uma estratégia valiosa para todas as empresas;
- ✓ Novas oportunidades em resultado do trabalho em rede. O uso de contatos que faz quando conhece pessoas pode abrir novas portas para oportunidades de negócios;
- ✓ Ser visível e ser notado é um grande benefício da rede. A participação em eventos de *networking* melhora o seu perfil pessoal e pode ajudar a mantê-lo na frente e no centro das mentes das pessoas certas;
- ✓ Pode, frequentemente, encontrar soluções para os seus problemas ou necessidades comerciais através das redes;
- ✓ Pode acompanhar as tendências do seu setor e as condições do mercado-alvo, o que é importante num clima de negócios em constante mudança.

A pesquisa sobre redes organizacionais revelou, assim, uma relação positiva entre a cooperação mútua nas redes e o desempenho dos negócios. Redes adequadamente selecionadas e bem geridas representa uma necessidade estratégica para a empresa. Devido à troca de recursos por meio de relacionamentos interorganizacionais, as MPE podem ter sucesso, apesar do seu tamanho, o que pode não apenas permitir-lhes beneficiar de vantagens resultantes da sua flexibilidade, mas também de uma ampla gama de recursos.

Benefícios das redes de destinos turísticos

Os inúmeros benefícios atribuídos às redes de turismo em pesquisas anteriores estão principalmente relacionados à integração de destinos turísticos e ao desempenho e melhoria da qualidade dos destinos turísticos. Ao fomentar a inovação, a partilha de saberes e a competitividade de *stakeholders* envolvidos, a colaboração em rede pode ajudar as **MPE do turismo** a ser mais resilientes e funcionarem melhor num mundo de rápidas mudanças, turbulento e competitivo.

Há também evidências de que a frequência dos contatos entre as empresas de turismo inter-relacionadas, tanto a nível formal quanto informal, influencia fortemente o sucesso do destino. De facto, interações mais frequentes podem levar a informações, conhecimentos e transferência de capacidades de forma mais eficiente. Assim, ao aumentar o capital social das **MPE do turismo**, as redes podem melhorar a posição competitiva das empresas de turismo e melhorar a experiência turística em geral.

Benefícios especiais das redes de destinos turísticos:

- ✓ Pode desenvolver uma marca comunitária e atrair os viajantes para o seu destino;
- ✓ Pode fazer parcerias com fornecedores locais para criar pacotes valiosos que sejam atraentes para os viajantes que estão à procura de uma grande oferta;
- ✓ Pode desenvolver campanhas cruzadas de promoção que incentive os seus clientes a fazer reservas com um negócio de viagens complementar no seu destino.

Quando trabalha em rede com os profissionais da sua área, pode formar uma aliança de vários tipos. Enquanto podem estar a competir pelos mesmos clientes, todos fazem parte de um destino maior que espera atrair viajantes de todo o mundo.

Benefícios da participação em *clusters*

Os membros de *clusters* têm frequentemente projetos comuns nas áreas de informação, comunicação, formação, organização de eventos, *marketing* e relações públicas. Os *clusters* utilizam as vantagens de localização. Isso permite:

- ✓ Maior rapidez e precisão do fluxo de informações;
- ✓ Disseminação de experiências tecnológicas e organizacionais;
- ✓ Constante troca de conhecimento;
- ✓ Apoio de sociedades locais (instituições de ensino, desenvolvimento de infraestruturas, etc.),
- ✓ Maior rapidez de adaptação ao mercado.



Atividade de Aprendizagem 5.2:

Quais são / poderiam ser os principais benefícios para a sua empresa de ser membro de uma rede de turismo? E quais são / poderiam ser as principais dificuldades?

5.3. O que é preciso para ser um *networker* e um colaborador de sucesso?

Relacionamentos não precisam apenas de ser construídos, mas também precisam de ser mantidos, para serem efetivos. Uma reunião inicial e o ponto de partida do relacionamento está longe de ser o seu fim (Kay, 2010; Hopkins, 2003). Gerir grupos e redes é extremamente importante, pois melhora o desempenho da rede. A partilha de crenças e valores entre os colaboradores e a administração é necessária para o sucesso, e a manutenção da solidariedade dentro do grupo é uma base importante e um resultado para uma estratégia de rede bem-sucedida e coerente entre os membros da rede de **MPE de turismo** (Oerlemans & Assouline, 2004; Martinez & Aldrich, 2011).

Networking é uma técnica de gestão colaborativa. A melhor forma de fazer a transição de uma mentalidade individual para uma colaborativa é apetrechar cada membro da equipa para a participação ativa na dinâmica do grupo. A colaboração é um processo interpessoal que exige a presença de uma série de elementos nas relações entre os profissionais de uma equipa (San Martín-Rodríguez, Beaulieu, D'Amou & Ferrada-Videla, 2005; Agranoff, 2006). Alguns desses elementos fundamentais são:

- Disponibilidade para colaborar - definições e acordos claros sobre os papéis dos parceiros no processo colaborativo. Deve existir uma identificação de obstáculos e resolução de problemas de forma cooperativa, assim que ocorrem. Para isso, o trabalho em equipa é essencial. As metas do grupo estão acima da satisfação pessoal e / ou reconhecimento. É crucial realçar os resultados desejados do projeto - a colaboração não é sobre objetivos individuais;
- Confiança recíproca - deve haver um acordo geral sobre métodos e metas para concluir projetos ou tarefas. Não siga em frente sem haver acordo entre todos os membros da rede de **MPE de turismo**;

- Respeito mútuo - reconhecimento e respeito pela contribuição de todos os colaboradores. É importante dar crédito quando o crédito é devido. Respeito mútuo é também a predisposição para pedir desculpa e a capacidade de perdoar os erros dos outros.
- Comunicação ativa - comunicação aberta nas equipas para partilhar as informações necessárias.

Algumas das prioridades estratégicas para a gestão bem-sucedida de redes inovadoras (Oerlemans & Assouline, 2004) são:

- ✓ Um acordo suficientemente partilhado sobre a visão, metas e métodos: um alinhamento dos objetivos e valores fundamentais entre os membros da rede facilita a possibilidade de negociações e a oportunidade de refletir, tornando a rede menos vulnerável em caso de expansão e inscrição de novos membros para as redes das **MPE de turismo**;
- ✓ Preservar a coerência da rede **MPE do turismo**: o reforço do sentido de pertença ao grupo pode ser conseguido através de atividades como eventos sociais. A coerência interna da rede reforça a capacidade do grupo de se comunicar, gerir a rede de forma democrática e partilhar a responsabilidade;
- ✓ Monitorização e avaliação: a rede também é um processo dinâmico. Uma liderança capaz, organizada de forma democrática, pode procurar e reunir ferramentas e procedimentos de autoavaliação a metas, regras e métodos. A gestão interna da rede de **MPE de turismo** é crucial para o sucesso do trabalho em rede, o que requer uma liderança forte para orientar e manter este processo;
- ✓ Encontrar equilíbrio entre liderança e responsabilidade partilhada: compromisso e lideranças partilhadas são necessários para gerir uma rede inovadora com sucesso;
- ✓ Necessidade de Ação Coletiva: formalização da rede, através do estabelecimento de uma fundação, cooperativa, união e corporação.

Frequentemente, os membros da rede estão ocupados a gerir as suas próprias empresas. Portanto, o papel dos facilitadores ou assessores deve ser considerado, uma vez que podem aplicar o seu tempo e esforço para contribuir para a rede e, portanto, para negócios sustentáveis (Oerlemans & Assouline, 2004). Na mesma linha de pensamento, Hopkins (2003), sugeriu encontrar *conectores*, ou seja, encontrar pessoas que possam articular e por em contato as pessoas certas, como uma componente chave para garantir a prática de uma rede de sucesso.

Forret e Dougherty (2001) identificaram cinco tipos de comportamentos em rede para ajudar os indivíduos a aumentar e manter o tamanho das suas redes, como aumentar a visibilidade interna, o que pode ser alcançado, por exemplo, unindo grupos de trabalho (*task forces*) organizacionais de diferentes empresas; envolvimento em atividades profissionais, como sessões coletivas de aprendizagem, como *workshops* especializados, sessões de desenvolvimento de liderança comunitária, fóruns sobre “o que funciona” (Oerlemans & Assouline, 2004; Agranoff, 2006); participação em encontros sociais conjuntos, como jantares ou festas com todos os indivíduos que integram a rede; envolvimento em eventos comunitários e, por último, mantendo o contato entre si, o que pode ser feito, por exemplo, por *correio eletrónico* (uma forma simples e eficaz de manter o contato).

A um nível mais individual, há algumas características que são frequentemente mencionadas na literatura, como evidenciadas por um bom *networker*. Cada uma das características seguintes está ligada à noção de construção de relacionamentos mutuamente benéficos, dentro das redes de empresas de turismo (Misner & Hillard, 2017; Kay, 2010; Kramer, 2011):

- ✓ Ser um bom ouvinte é de extrema importância para trabalhar em rede. A prática da escuta ativa é uma das chaves para o sucesso na rede. A única forma de reconhecer as necessidades e preocupações das pessoas, e encontrar oportunidades para ajudá-las, é ouvi-las.
- ✓ Acompanhar sempre: É aconselhável acompanhar os contatos da sua rede, de forma oportuna e persistente, criando uma ligação que justifique a ajuda a ser dada quando necessário (Hopkins, 2003). Por exemplo, envie um simples *e-mail* de acompanhamento, contendo notas ou informações que se lembre, incluindo a sua apreciação para o que eles tinham a dizer e, talvez, fazer uma pergunta de acompanhamento.
- ✓ Seja colaborativo e ajude os outros: A disposição de colaborar e ajudar os outros é essencial, pois cria confiança e ajuda a estabelecer um relacionamento forte. Um *networker* bem-sucedido deve garantir que quando o tempo e ajuda forem dados, este gesto deve ser reconhecido e correspondido, se possível. Ser generoso com as pessoas que conhece ajuda a encontrar a motivação para criar oportunidades pessoais através de uma atitude mental positiva (Kay, 2010). Mesmo que não seja possível ajudar diretamente alguém que nos tenha ajudado no passado, pode haver uma forma indireta de o fazer, por exemplo, alguém que conheça poderá ser-lhes útil e poderia apresentá-los.
- ✓ Seja sincero e autêntico: Aqueles que desenvolveram capacidades bem-sucedidas de *networking* expressam a sua sinceridade sem exceções. Conhecer pessoas e fazer novos contatos é uma parte essencial de um trabalho efetivo em rede. Quando está em contato com outros, a atitude correta realmente importa, já que é a primeira coisa que os outros percebem. Uma atitude positiva atrairá pessoas e elas vão querer passar mais tempo consigo.
- ✓ Seja curioso sobre outras pessoas. Eles considerá-lo-ão muito mais interessante se demonstrar interesse sobre eles. Tenha em mente que a maioria das pessoas gosta de falar sobre si próprio. Faça perguntas pertinentes que façam a outra pessoa perceber o seu esforço e intenção de conhecê-lo.
- ✓ Seja flexível. A mesma abordagem na rede não produzirá sempre os mesmos resultados, pois cada pessoa é única. Assim, é necessário adaptar o nosso discurso à pessoa que está diante de nós. Esta flexibilidade pode ser alcançada através da confiança e proficiência em tentar novas abordagens.

Encontrar e entender a forma apropriada de fomentar um processo de construção de relacionamento empresarial é uma habilidade significativa. Existem vários métodos para escolher e essa escolha deve mudar com o tempo, dependendo do contexto a que o indivíduo pertence. Depois de se habituar à rede e começar a progredir na construção de relacionamentos, a motivação para continuar é maior (Misner & Hillard, 2017; Kay, 2010; Kramer, 2011; de Janasz & Forret, 2008).



Atividade de aprendizagem 5.3:

Considera-se um bom networker? Se sim, dê dois exemplos que apoiem a sua opinião (pense nos fatores de sucesso e nos obstáculos). Se não, indique os principais desafios que encontrou.

Considera-se um bom colaborador? Se sim, dê dois exemplos que apoiem a sua opinião (pense nos fatores de sucesso e nos obstáculos). Se não, indique os principais desafios que encontrou.

Quais são as principais diferenças entre ser um networker de sucesso e ser um colaborador de sucesso?

Links Úteis	<p>https://destinet.eu/ O Tourism2030 é um portal independente que reúne a comunidade global de pessoas e organizações que trabalham para tornar o turismo mais sustentável. Esta plataforma fornece informações e boas práticas sobre turismo sustentável. Contém um mapa global de stakeholders para o turismo sustentável, onde pode encontrar potenciais parceiros para o trabalho em rede.</p> <p>https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism_en A página da Comissão Europeia contém links úteis sobre regulamentos, organizações, programas e eventos relacionados com o turismo.</p> <p>http://www.tourismandmore.com/tidbits/tourism-business-networking/ O artigo resume alguns pontos-chave de ser um networker de sucesso no setor de turismo.</p> <p>https://www.rezdy.com/blog/destination-marketing-networking-tourism-industry-important/ Um artigo que resume a importância do trabalho em rede na indústria do turismo, especialmente com as ferramentas de marketing de destinos.</p> <p>https://www.strath.ac.uk/professionalservices/careers/skills/peopleskills/teamworkcollaborationskills/ Uma lista de capacidades de trabalho em equipa e colaboração, incluindo indicadores comportamentais para construir e manter relacionamentos, bem como um exercício construtivo para entender se tem as capacidades mencionadas anteriormente, construídas pela Universidade de Strathclyde Glasgow.</p> <p>http://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/06/22/improve-team-collaboration-with-these-key-skills/#73e0e3c8329d Este website define colaboração, explica algumas das capacidades necessárias para melhorar o desempenho da equipa, bem como as facetas da falta de comunicação. O objetivo é melhorar a colaboração da equipa utilizando algumas das principais capacidades.</p> <p>https://www.bidsketch.com/blog/marketing/networking-skills/ Este artigo tem como objetivo apresentar uma abordagem diferente e mais completa de rede de trabalho, utilizando uma lista de 8 capacidades de networking que, segundo os autores, cada profissional deve ter.</p> <p>https://www.theiet.org/membership/career/career-options/progression/essential-work-skills/networking.cfm O Instituto de Engenharia e Tecnologia, dá conselhos especializados sobre redes e como isso pode ajudar significativamente no desenvolvimento da sua carreira, incluindo a explicação do porquê de o trabalho em rede ser importante, como construir uma rede e algumas dicas para o trabalho em rede.</p> <p>https://www.eventbrite.com/blog/networking-activities-corporate-icebreakers-ds00/ Este website explica como organizar quebra-gelos em grupo e atividades de networking para adultos em eventos empresariais.</p> <p>http://baab.biz/how-to-follow-up-after-networking-events/ Este website oferece uma estratégia simples de como acompanhar os eventos de rede, como as informações a serem incluídas num correio eletrónico de acompanhamento.</p>
--------------------	--

Boas práticas

Boa prática 1: Rede Europeia de turismo sustentável e responsável

Nome e localização da MPE: EARTH -*European Alliance of Responsible Tourism and Hospitality* (Bruxelas, Bélgica)

Objetivo da boa prática

O principal objetivo da rede é promover os conceitos, princípios e valores de Turismo Responsável, através de:

1. Partilha de ferramentas e boas práticas necessárias para desenvolver um turismo sustentável e competitivo para as pequenas e micro empresas;
2. Apoio à rede EARTH como um meio de transmitir aos seus membros a visão central da Agenda Europeia para um turismo responsável e competitivo;
3. Aprovação e implementação de um Sistema CSR (*Corporate Social Responsibility*)

Enquadramento

A EARTH foi oficialmente lançada em outubro de 2008, em Bruxelas, como a primeira rede de parcerias europeias focada no desenvolvimento de um turismo sustentável e responsável, baseado nos princípios de justiça social e económica em completo respeito e consideração pelos costumes, culturas e meio ambiente.

A rede EARTH promove o conceito de Turismo Responsável através da difusão dos princípios do desenvolvimento sustentável, o reconhecimento da centralidade da comunidade local de acolhimento e o direito a ser um ator chave no desenvolvimento do turismo sustentável e responsável, encorajando a interação positiva entre a indústria do turismo, as comunidades locais e os viajantes.

Os membros da EARTH são especialistas da indústria no campo do turismo responsável de diferentes países da UE (Áustria, Bélgica, Inglaterra, França, Alemanha, Hungria, Irlanda, Itália e Espanha). Os membros são organizações privadas, incluindo Operadores Turísticos, Redes Nacionais, Consultores Independentes, cooperativas, empresas, Associações e ONGs.

Ações realizadas

As atividades que a rede realiza regularmente, são:

- Partilha e intercâmbio entre membros;
- Cooperação com as autoridades a nível local, nacional e europeu para promover os princípios de turismo responsável;
- Participação em projetos de colaboração internacional;
- Coordenação e apoio das atividades dos seus membros, incentivando a promoção de boas práticas;
- Comunicação com o sector tradicional de turismo e a nível europeu;
- Promoção do turismo responsável por meio de formação contínua e atividades educativas para viajantes;
- Redes e desenvolvimento de projetos.

Resultados

Os benefícios de ser membro da EARTH são:

- Estar a par das mais recentes e importantes notícias e informações sobre o turismo responsável na UE;
- Crescimento e reconhecimento. Maior visibilidade e dimensão europeia;
- Plataforma para troca de conhecimento e ideias;
- Oportunidades de angariação de fundos e alianças estratégicas.

Fatores de sucesso

Os princípios de turismo sustentável e responsável tornaram-se uma prioridade no desenvolvimento de novas alternativas e modelos de turismo para ir além do modelo tradicional de turismo. A EARTH rompeu como uma rede focada nos valores do turismo responsável na Europa, representando organizações privadas.

Constrangimentos

A sustentabilidade e a responsabilidade aplicadas ao turismo são recomendações não obrigações, uma vez que ainda não existe um quadro político europeu claro. Nesse sentido, os principais constrangimentos estão ligados à base voluntária dos membros, bem como para a implementação das iniciativas desenvolvidas.

Referências

<https://earth-net.eu/>

Boa prática 2: Fundatia ADEPT

Nome e localização do MPE: Fundatia ADEPT, Roménia

Objetivo da boa prática

Pretende-se com esta boa prática mostrar de que forma a rede e a colaboração beneficiam as empresas de turismo. Desta forma, outras empresas turísticas podem descobrir como realizar um programa integrado que ligue benefícios económicos e sociais à conservação da biodiversidade e expandindo a capacidade local para uma boa gestão no futuro.

Enquadramento

Fundația ADEPT, fundada em 2004, é uma ONG de conservação da biodiversidade e desenvolvimento rural com sede em Saschiz, Roménia. A ADEPT tem trabalhado nos últimos 14 anos para proteger as paisagens cultivadas de grande valor natural da Transilvânia e apoiar as comunidades agrícolas tradicionais, que as criaram ao longo dos séculos e que as mantêm nos dias de hoje.

O seu objetivo é dar a essas paisagens e comunidades um futuro económico e relevância no século 21, sem sacrificar a sua sustentabilidade e produtividade. Estas paisagens são, na verdade, um modelo importante na Europa. Algumas das mais importantes paisagens agrícolas de grande valor natural da Europa estão situadas na Roménia, nomeadamente na Transilvânia. Proporcionam

elevada produtividade e elevado emprego local, além de outros importantes benefícios para o público europeu em geral.

É uma organização socialmente orientada, que procura soluções pragmáticas para problemas de conservação que são facultadas em conjunto, e sempre que possível com benefício direto para comunidades agrícolas locais de pequena escala. A viver e a trabalhar nessas comunidades, esforçam-se em todas as suas atividades para respeitar a diversidade étnica e cultural da região. Usam a ciência para projetar, entregar e adaptar projetos que são, tanto quanto possível, práticos e em escala local.

Esforçam-se para ser uma organização inclusiva e transparente, especialmente em relação à forma como se gerem a si próprios, os seus relacionamentos com os outros, as pessoas que empregam e as mensagens que transmitem. A colaboração é central para a sua abordagem; envolvem-se proactivamente na sua rede, participam plenamente em fóruns locais, nacionais e europeus e, quase sempre, trabalham em parceria com outros para realizar o seu trabalho.

Ações realizadas

A sobrevivência das comunidades agrícolas tradicionais de pequena escala está ameaçada em toda a Europa e na Roménia. Estas comunidades são particularmente importantes do ponto de vista económico e cultural. Os projetos ADEPT dão tanta prioridade à sobrevivência das comunidades agrícolas de pequena escala, quanto à conservação da biodiversidade. Cada um deles deve apoiar a sobrevivência do outro.

1. Criação de associações - maior disposição para agir de forma cooperativa

É fundamental para o futuro destas comunidades agrícolas de pequena escala, porque os agricultores individuais não são capazes de competir sozinhos com os produtores maiores. A Fundatia ADEPT liderou o estabelecimento de um Grupo de Ação Local em Târnava Mare. Eles treinaram associações de aldeias para se gerirem de forma mais profissional, de modo a que forneçam serviços para os seus membros e confiem uns nos outros. Também lideraram o estabelecimento de uma Confederação de Pequenos Agricultores, CATAR, que já representa mais de 100.000 agricultores e atua como um canal de informação e conhecimento especializado.

2. Redes de informação

A Fundatia ADEPT trabalhou para criar redes de informação eficazes e atrativas, incluindo através de uma capacidade melhorada de associações de agricultores e, em conjunto com parceiros locais, criaram a Associação Turística de Târnava Mare, sob o nome Discover Târnava Mare. A rede promove um turismo responsável, sustentável e acessível como um dos principais impulsionadores do crescimento económico e do desenvolvimento da região de Târnava Mare e, ao mesmo tempo, como uma importante ferramenta para promover e preservar as paisagens únicas de Alto Valor Natural das Aldeias Saxónicas da Transilvânia.

A rede criada pela Fundatia ADEPT visa reduzir a pobreza, aumentar a receita das atividades relacionadas com o turismo e promover o desenvolvimento sustentável da área, com ênfase permanente na conservação da biodiversidade. Desejam gerar conhecimento de mercado, promover turismo competitivo e sustentável e fazer do turismo uma ferramenta eficaz para o desenvolvimento futuro.

3. Passeios de 100 KM de bicicleta todo-o-terreno na Roménia

Esta rede de BTT liga oito aldeias saxónicas (Viscri - Bunești - Cri - Meșendorf - Cloașterf - Saschiz - Archita - Daia), com as suas belas paisagens e igrejas fortificadas nesta região, e a mais importante atração turística, a cidade medieval de Sighișoara. Estes caminhos de BTT da Transilvânia aumentaram bastante o número de turistas responsáveis, que utilizam a área de forma sustentável, valorizam os seus valores naturais e culturais, ficam na área e contribuem para a economia local.

Este projeto fortaleceu as relações na rede local, entre fornecedores de serviços turísticos (não apenas pousadas, mas também produtores locais de alimentos artesanais), municipalidades e comunidades locais. Aumentou a apreciação pública da paisagem cultural e aproximou a comunidade de várias formas, algumas delas inesperadas, atuando como um catalisador, criando redes viáveis de turismo sustentável e promovendo o orgulho local e um elemento extra para estratégias sustentáveis nas municipalidades e grupos de ação local.

Resultados

- ✓ Promoção de turismo competitivo e sustentável, para tornar o turismo uma ferramenta eficaz para o desenvolvimento futuro;
- ✓ Redes de pousadas, caminhos de BTT, caminhos para caminhadas e formação de guias de natureza;
- ✓ Desbloqueio de benefícios potenciais da colaboração para produtores locais;
- ✓ Incentivo ao estabelecimento de associações de pequenos agricultores; apenas através da cooperação os pequenos agricultores podem sobreviver face às condições modernas de mercado.

Fatores de sucesso

A boa prática sugere que o turismo oferece não apenas uma receita para os proprietários de pousadas, mas também um mercado para muitos produtos locais, nos quais as capacidades locais e a boa gestão são reconhecidas e devidamente valorizadas. É uma forma ideal de obter dinheiro diretamente para os produtores locais, desenvolvendo redes e colaborando uns com os outros, a fim de criar as condições para o turismo sustentável. É por isso que a Fundatia ADEPT ganhou o Prémio da Rede Europeia de Turismo Cultural (ECTN) em 2017, na categoria “Destino do Turismo Cultural Sustentável”.

Referências

<http://www.discoverarnavamare.org/news/adept-won-the-european-cultural-tourism-network-ectn-award-2017-1st-prize/>

<http://www.discoverarnavamare.org/>

<http://fundatia-adept.org/>

<http://www.discoverarnavamare.org/projects/tbt-transilvania-bike-trails/>

Boa prática 3: Rede de pousadas certificadas com rótulo “Green Lodge”

Nome e localização da MPE: Associação Búlgara para o Turismo Alternativo, Bulgária

Objetivo da boa prática

A Rede tem os seguintes objetivos:

1. Facilitar o intercâmbio de experiências e boas práticas entre empreendedores;
2. Melhorar a visibilidade das pousadas verdes entre os turistas, que estão preocupados com o desenvolvimento sustentável dos destinos;
3. Forjar uma posição unificada entre os membros da rede sobre as questões da política nacional de turismo.

Enquadramento

Um dos principais princípios do turismo sustentável é o envolvimento de empresários locais na cadeia de fornecimento turístico. As empresas locais geralmente são pequenas, o que dificulta significativamente o seu posicionamento efetivo no mercado. Assim, a reunião de micro e pequenas empresas locais em redes cria novas oportunidades para o desenvolvimento e a promoção dos seus negócios. Reconhecendo esta oportunidade, alguns membros da Associação Búlgara para o Turismo Alternativo (BAAT) decidiram criar um selo de certificação para pequenos estabelecimentos de alojamento, que respeitem os princípios do turismo sustentável e ofereçam serviços de qualidade aos seus hóspedes. Em 2010, o “Green Lodge” foi registado como um selo de certificação no Registo de Patentes da República da Bulgária. Pouco tempo depois, a BAAT estabeleceu a rede homónima de pousadas certificadas.

Ações realizadas

As seguintes atividades são realizadas para alcançar os objetivos da rede:

1. Avaliação de práticas de negócios em estabelecimentos de alojamento, de acordo com critérios comuns para o turismo sustentável

Para obter um certificado *Green Lodge*, uma pousada deve corresponder aos critérios de certificação, que avaliam o desempenho ambiental e sociocultural do empreendimento. Isso inclui a avaliação de práticas comerciais sobre gestão de resíduos, emissões de carbono e uso de água, apoio a empreendedores locais (fornecedores), promoção do património cultural local e contribuição para a proteção ambiental. Os estabelecimentos de alojamento, que satisfaçam pelo menos 60% dos critérios, recebem um certificado *Green Lodge*. O certificado é válido por 5 anos, após o qual uma nova avaliação será realizada para confirmar a conformidade da empresa com os critérios. Todas as pousadas certificadas tornam-se membros da rede *Green Lodge*.

2. Promoção do selo *Green Lodge* nos estabelecimentos de hospedagem e incentivo ao comportamento responsável dos turistas

Logo após o registo dos primeiros membros da rede *Green Lodge*, os materiais promocionais comuns para as empresas associadas foram desenvolvidos e exibidos nas pousadas certificadas. Assim, os hóspedes, que desfrutam de estadia numa acomodação certificada, poderão escolher outra pousada certificada para as suas próximas férias. Os materiais promocionais também são usados como um meio para educar os turistas sobre como contribuir para melhorar o desempenho de sustentabilidade da pousada e alcançar os objetivos do selo de certificação.

3. Visitas entre proprietários de pousadas certificadas para partilhar experiências e conhecer melhor os produtos e serviços oferecidos por outras empresas.

Tais visitas oferecem uma valiosa oportunidade para partilhar ideias para resolver problemas comuns e melhorar a eficiência das operações comerciais. Além disso, os contactos pessoais e a compreensão das ofertas de produtos de outras pousadas certificadas permitem que os membros da rede se promovam entre si, recomendando aos seus hóspedes acomodações específicas e fornecendo informações precisas relativamente ao que podem lá esperar.

4. Participação em campanhas de consciencialização sobre o selo de certificação

O trabalho em rede cria oportunidades de partilha de custos para a realização de várias iniciativas destinadas a aumentar a consciencialização relativamente ao selo *Green Lodge*. Quando a rede foi estabelecida, os seus membros realizaram uma ampla campanha de média para apresentar o selo *Green Lodge* ao público. Outras iniciativas incluem a participação em vários fóruns e festivais, onde os membros da rede apresentam todas as pousadas certificadas numa base rotativa.

Resultados

O principal benefício da participação na rede *Green Lodge* para pousadas certificadas é uma melhor visibilidade do seu compromisso com os princípios do turismo sustentável, bem como as ações específicas que são realizadas nessa direção. A cooperação entre empresas abre oportunidades para melhorar a prática de negócios. Ajuda as pousadas a atrair mais clientes através de uma promoção conjunta.

Fatores de sucesso

O principal fator de sucesso é que a ideia de criação da rede surgiu no BAAT - a associação, cuja base de associados inclui não apenas os locais de hospedagem, mas também os operadores turísticos. A BAAT forneceu apoio administrativo para a implementação de ideias através do registo do selo de certificação, recrutamento de membros, avaliação e certificação de pousadas em todo o país. Além disso, a BAAT ajuda os membros da Rede *Green Lodge* a formar uma posição unificada sobre a política nacional de turismo e comunicá-la aos órgãos competentes.

Constrangimentos

A principal restrição é definida nos critérios de certificação, que permitem a atribuição do selo *Green Lodge* apenas a estabelecimentos de alojamento com uma capacidade máxima de 20 quartos. O objetivo desta restrição é que o rótulo envolva apenas pequenas pousadas, que poderá oferecer um serviço personalizado aos seus hóspedes - algo que falta nos serviços de grandes hotéis. Isso pode eventualmente limitar a candidatura de micro e pequenas empresas, que muitas vezes enfrentam escassez de fundos e conseqüentes dificuldades em pagar a taxa de certificação.

Referências

Website oficial da Associação Búlgara de Turismo Alternativo. URL: www.baatbg.org

Boa prática 4: Benefícios do trabalho em rede e colaboração em empresas turísticas

Nome e localização do MPE: Casa da Cisterna, Castelo Rodrigo, Portugal

Objetivo da boa prática

Capacitação através de redes de turismo locais, europeias e internacionais.

Enquadramento

A Casa da Cisterna está localizada na bonita vila histórica de Castelo Rodrigo. A vila é habitada por pessoas cuja dureza da vida no campo não roubou o sorriso e a piscina é um monumento - a antiga Cisterna que servia de reservatório de água para a aldeia e que hoje dá nome à casa.

A Casa da Cisterna reconhece a importância estratégica das Redes de Turismo locais, europeias e internacionais para o sucesso do negócio e para alcançar a responsabilidade social que a empresa defende. Está ativamente envolvida em diferentes redes e colabora na realização de iniciativas de turismo sustentável, principalmente para ganhar dimensão e posicionamento de mercado através de uma estratégia de promoção mais intensa e ampliada. Isso é consequência da cultura e identidade da empresa, pautada por princípios de responsabilidade social, preservação do meio ambiente e sustentabilidade. Isso é a génese da casa, faz parte do ADN da casa.

Ações realizadas

A Casa da Cisterna está ativa e deliberadamente envolvida em várias redes relevantes, a nível local, regional e nacional, europeu e internacional, da seguinte forma:

Nível local

Área Protegida Privada Faia Brava <http://www2.icnf.pt/portal/ap/amb-priv/app-faia-brava>

A Casa da Cisterna apoiou a criação da reserva da Faia Brava pela Associação Portuguesa da Transumância e da Natureza (ATN), gerida exclusivamente para efeitos de conservação da natureza e biodiversidade.

Parque Arqueológico Vale do Côa (PAVC) <http://www.centerofportugal.com/foz-coa-valley/>

Listado como Património Mundial pela Unesco desde 1998, o Vale do Foz Côa é considerado “o sítio mais importante de arte rupestre do Paleolítico ao ar livre”.

Nível Regional e Nacional

Aldeias Históricas de Portugal - Associação de Desenvolvimento Turístico (AHP-ADT) <http://provere.aldeiahistoricasdeportugal.com/pagina/view/7>

Aldeias Históricas de Portugal é uma Associação de Desenvolvimento Turístico, de direito privado e sem fins lucrativos. Criado em 2007, visa promover o desenvolvimento turístico da rede das Aldeias Históricas de Portugal, que inclui Almeida, Belmonte, Castelo Mendo, Castelo Novo, Castelo Rodrigo, Idanha-a-Velha, Linhares da Beira, Marialva, Monsanto, Piódão, Sortelha e Trancoso. As 12 Aldeias Históricas de Portugal estão localizadas no centro de Portugal, distribuídas por 10 municípios.

O empreendedor da Casa da Cisterna foi o fundador da associação e acredita no projeto porque dá dimensão a estas pequenas aldeias dispersas e com património valioso, e para isso devem trabalhar em conjunto. O AHP-ADT é a entidade gestora da marca turística, contando com parceiros públicos e privados. Esta abordagem mista permite uma melhor comunicação entre todas as partes

interessadas do território e o desenvolvimento de ações orientadas para satisfazer as necessidades existentes e percebidas pelos agentes locais. Sediada em Belmonte, a AHPADT permite uma centralidade mais justa e um reconhecimento concreto de cada especificidade de cada aldeia e município.

Wonderfulland - <https://www.wonderful.land/index.html?lang=en>

Portugal oferece vários tipos de alojamento, como hotéis de charme, pousadas e pensões personalizadas, desde as mais modernas às mais tradicionais. Castelos, mosteiros, mansões, casas senhoriais ou edifícios contemporâneos integrados em áreas de grande beleza natural, oferecem instalações de alojamento altamente qualificadas e proporcionam um contacto próximo com os costumes e tradições portuguesas.

A Casa da Cisterna é membro devido à visibilidade *online* dada neste website de referência de qualidade das pousadas de turismo, potenciando a dimensão comercial e de mercado.

Turismo do Centro de Portugal (TCP) <http://www.centerofportugal.com/>

A missão do TCP é melhorar e desenvolver o potencial turístico da respetiva área regional de turismo, a promoção interna e alargada de destinos turísticos regionais, bem como a gestão integrada de destinos no âmbito do desenvolvimento do turismo regional, de acordo com as diretrizes da política de turismo definidas pelo Governo e os planos plurianuais da administração central e dos municípios que a compõem.

O *website* contém informações detalhadas sobre aldeias históricas e as suas acomodações. As informações aqui fornecidas são consideradas muito relevantes pela Casa da Cisterna (<http://www.centerofportugal.com/pt/?s=casa+da+cisterna>), fundamentalmente para a promoção da casa a nível interno e externo.

Marca “Natural.pt” <http://www.natural.pt/portal/en/>

A marca Natural.pt é uma rede de destinos turísticos sustentáveis, baseada na valorização de produtos e serviços existentes nas Áreas Protegidas do Continente Português, que visa a criação de valor e o bem-estar das populações residentes e visitantes. A marca pode juntar-se a todas as entidades públicas e privadas devidamente licenciadas e que desenvolvem a sua atividade relacionada com as tipologias identificadas e que se comprometem com os valores da Natural.pt, cumprindo os requisitos de condições / adesão estabelecidos. Essas entidades devem estar localizadas no território de uma área protegida ou nos municípios por ela abrangidos. A Casa da Cisterna aderiu à marca Natural.pt (<http://www.natural.pt/portal/pt/Entidade/Item/54>) porque a considera relevante para atingir os objetivos da empresa e realizar a sua estratégia de negócios.

Nível europeu e internacional

Websites com informação de alojamentos

- i-escape <https://www.i-escape.com/casa-da-cisterna>
- Rusticae <https://www.rusticae.com/hotel/casa-da-cisterna-10777>

Rewilding Europe - Tornar a Europa um lugar mais selvagem <https://rewildingeurope.com/>

Esta rede pretende tornar a Europa num lugar mais selvagem, com mais espaço para a natureza e vida selvagem, e processos naturais. Ao trazer de volta a variedade da vida, espera-se que continue a explorar novas formas de as pessoas desfrutarem e ganharem uma vida íntegra através da natureza. Informação específica sobre a Casa da Cisterna está disponível em <https://rewildingeurope.com/blog/casa-da-cisterna-using-the-wild-values-of-a-rewilding-area-for-a-successful-business/>

Resultados

Pertencer a essas redes de entidades e atividades de excelência, resulta numa estratégia promocional conjunta, mais ampla e coerente pelo trabalho colaborativo realizado. Além disso, atuar de forma responsável, do ponto de vista ambiental e socioeconómico, também fortaleceu a valorização e o uso de recursos endógenos e áreas protegidas. Em simultâneo, possibilitou que a empresa fosse promovida em eventos nacionais e internacionais, onde as redes estão presentes.

Fatores de sucesso

Desta forma, a Casa da Cisterna beneficia de:

- Presença e divulgação em materiais promocionais e eventos das redes e / ou marcas;
- Integração nos portais das redes, aplicações móveis, redes sociais associadas e mecanismos de procura disponíveis aos consumidores; e
- Promoção cruzada, nomeadamente com a promoção e recomendação de consumidores a parceiros de redes.

Constrangimentos

Trabalhar como um *networker* para ter uma colaboração bem-sucedida leva tempo (o que é sempre um recurso escasso)! Mas também requer estar preparado para trabalhar num ambiente de rede, com abertura a novas ideias e iniciativas, sendo curioso.

Referências

Website: <https://www.casadacisterna.com/?lang=en>

Vídeo promocional: <https://www.youtube.com/watch?v=VOhLYXZVmhc>

Resumo dos pontos-chave

- Redes são padrões de relacionamento entre diferentes organizações, empresas e até mesmo concorrentes
- *Networking* são atividades em que os proprietários de MPE constroem e gerem relacionamentos pessoais com pessoas e organizações no seu ambiente.
- Existem redes turísticas a diferentes níveis geográficos
- Redes de turismo locais são, por ex. destinos turísticos ou parcerias de *clusters*
- Redes internacionais de turismo incluem, por ex. Organização Mundial do Turismo (UNWTO), Comité de Turismo da OCDE, enquanto as redes europeias incluem, por ex. a Rede Europeia de Empresas, a Rede EDEN e a Rede Europeia de Turismo Cultural
- Os relacionamentos não precisam apenas de serem construídos, mas também precisam ser mantidos para serem eficazes.
- A oportunidade de utilizar redes é extremamente valiosa. Conhecer pessoas e fazer novos contactos é uma parte essencial do trabalho eficaz e a atitude correta é bastante importante.
- *Networking* é uma técnica de gestão colaborativa.
- Os benefícios mais importantes das redes são: partilha de saberes, identificação das boas práticas / *benchmarks* do setor, mais oportunidades, maior visibilidade e acompanhamento das tendências.
- A colaboração é um processo interpessoal que requer a presença de uma série de elementos nos relacionamentos entre os profissionais de uma equipa. Estes incluem: vontade de colaborar, confiança mútua, respeito mútuo e comunicação ativa.

- Algumas das prioridades estratégicas para uma gestão bem-sucedida de redes inovadoras são: um acordo suficientemente partilhado sobre a visão, objetivos e métodos, preservação da coerência da rede das MPE; monitorização e avaliação de metas, regras, métodos e resultados; equilíbrio entre liderança e responsabilidade partilhada; necessidade de ação coletiva. O papel dos facilitadores ou conselheiros deve ser considerado.
- Cinco tipos de comportamentos de rede, para ajudar os indivíduos a aumentar e manter a extensão das suas redes são: aumento da visibilidade interna (pode ser obtido, por exemplo, através de esforços conjuntos na realização de tarefas por grupos de trabalho de diferentes MPE); envolvimento em atividades profissionais, como *workshops* de especialização; participação em encontros sociais conjuntas, envolvimento em eventos comunitários e manutenção de contactos com outras pessoas.
- Algumas características de um bom *networker* são: ser um bom ouvinte; fazer acompanhamento sempre; ser colaborativo e ajudar os outros; ser sincero e autêntico; ser curioso sobre outras pessoas e ser flexível.

Atividade de aprendizagem integrada para o Módulo 5: *Position Paper*



Sistematize as reflexões feitas ao envolver-se com os materiais do módulo. Delineie os aspetos que precisam ser considerados para que a rede e a colaboração possam trazer benefícios para a sua empresa.

Estrutura indicativa:

1. *Reconhecimento dos benefícios das redes e colaboração para as empresas de turismo;*
2. *Pontos fortes da integração de redes de turismo locais / europeias / internacionais para salvaguardar o património;*
3. *Pontos fortes da integração de redes de turismo locais / europeias / internacionais para alcançar o turismo sustentável e o desenvolvimento económico;*
4. *Fraquezas que a sua empresa apresenta para desenvolver uma gestão colaborativa em redes de turismo;*
5. *Particular consideração sobre eventuais lacunas de saberes/competências na sua empresa para assegurar um networking de sucesso e manter relacionamentos efetivos no âmbito de uma gestão colaborativa.*

Perguntas de autoavaliação	
Questão 1: O que pode ser considerado como <i>networking</i>?	
Conteúdo da pergunta	
Resposta 1	<i>Clusters</i>
Resposta 2	Cooperação com os governos locais
Resposta 3	Relação vendedor-comprador
Resposta 4	Cooperação de destino turístico
Resposta 5	Transferência de tecnologia
Respostas corretas	1,2,4
Questão 2: Os efeitos do <i>network</i> são ...	
Conteúdo da pergunta	
Resposta 1	... estar numa posição pior em comparação com os seus concorrentes
Resposta 2	... outras empresas podem influenciar a sua gestão organizacional interna
Resposta 3	... ser visível e notado
Resposta 4	... partilha de ideias e conhecimento
Resposta 5	... acompanhar as tendências do setor
Respostas corretas	3,4,5
Questão 3: Os <i>clusters</i> permitem ...	
Conteúdo da pergunta	
Resposta 1	... a disseminação de experiências tecnológicas e organizacionais
Resposta 2	... adaptação mais rápida ao mercado
Resposta 3	... a simplificação da hierarquia organizacional
Resposta 4	... a troca constante de conhecimento
Resposta 5	... nenhuma das acima
Respostas corretas	1,2,4
Questão 4: Relacionamentos colaborativos ...	
Conteúdo da pergunta	Por favor, marque todas as respostas que são verdadeiras
Resposta 1	... são processos pessoais.
Resposta 2	... implica que os objetivos individuais sejam tão importantes quanto os objetivos do grupo.

Resposta 3	... podem ser alcançados ao capacitar cada um dos membros da equipa para uma participação ativa.
Resposta 4	... significa que os gestores têm uma responsabilidade especial.
Resposta 5	... são caracterizados por vontade de colaborar, confiança, respeito mútuo e comunicação ativa.
Respostas corretas	3, 4, 5
Questão 5: Quando em trabalho de rede...	
Conteúdo da pergunta	Por favor, marque todas as respostas que são verdadeiras
Resposta 1	... use sempre a mesma abordagem
Resposta 2	... uma atitude positiva atrairá pessoas e elas vão querer passar mais tempo consigo.
Resposta 3	... adapte o seu discurso de acordo com a pessoa que está à sua frente.
Resposta 4	... seja sincero.
Resposta 5	... e uma vez familiarizado com a sua rede, será mais difícil sentir a motivação para continuar
Respostas corretas	2,3,4

Bibliografia

1.	Abrams, L.C., Cross, R., Lesser, E., & Levin, D.Z. (2003). Nurturing interpersonal trust in knowledge-sharing networks. <i>Academy of Management Executive</i> , 17(4).
2.	Agranoff, R. (2006). Inside collaborative networks: Ten lessons for public managers. <i>Public administration review</i> , 66, 56-65.
3.	Braun, P. (2002). <i>Networking tourism SMEs: E-commerce and e-marketing issues in regional Australia</i> . <i>Information Technology & Tourism</i> , 5, 13–23.
4.	Dávid, L., Szűcs, Cs. (2009). <i>Building of networking, clusters and regions for tourism in the Carpathian Basin via Information and Communication Technologies</i> . <i>Hungarian Information Society</i> , 23-1/2, 63-74.
5.	de Janasz, S. C., & Forret, M. L. (2008). Learning the art of networking: A critical skill for enhancing social capital and career success. <i>Journal of Management Education</i> , 32(5), 629-650.
6.	Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. <i>Group & Organization Management</i> , 26(3), 283-311.

7.	Hopkins, D. (2003). Understanding networks for innovation in policy and practice. <i>Schooling for Tomorrow Networks of Innovation Towards New Models for Managing Schools and Systems</i> , 476, 152.
8.	Iyengar, R. V. (2017). People Matter: Networking and Career Development. <i>IUP Journal of Soft Skills</i> , 11(1), 7.
9.	Kay, F. (2010). <i>Successful networking: How to build new networks for career and company progression</i> . Kogan Page Publishers
10.	Kramer, E. P. (2011). <i>101 Successful networking strategies</i> . Cengage Learning.
11.	Martinez, M. A., & Aldrich, H. E. (2011). Networking strategies for entrepreneurs: balancing cohesion and diversity. <i>International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research</i> , 17(1), 7-38.
12.	Misner, I., & Hilliard, B. (2017). <i>Networking like a pro: turning contacts into connections</i> . Entrepreneur Press.
13.	Novelli, M., Schmitz, B., & Spencer T. (2006). <i>Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience</i> . <i>Tourism Management</i> , 27, 1141–1152.
14.	Oerlemans, N., & Assouline, G. (2004). Enhancing farmers' networking strategies for sustainable development. <i>Journal of Cleaner Production</i> , 12(5), 469-478.
15.	San Martín-Rodríguez, L., Beaulieu, M. D., D'Amour, D., & Ferrada-Videla, M. (2005). The determinants of successful collaboration: a review of theoretical and empirical studies. <i>Journal of interprofessional care</i> , 19(sup1), 132-147.
16.	Van der Zee, E., & Banneset, D. (2015). Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. <i>Tourism Management Perspectives</i> , 15, 46-56.

Glossário

Networking	<i>Atividades nas quais os proprietários de MPE criam e gerem relacionamentos pessoais com indivíduos e organizações no seu ambiente.</i>
Redes /Redes de trabalho	<i>Padrões de relacionamento entre diferentes organizações, empresas e até mesmo concorrentes.</i>
Stakeholder	<i>Uma pessoa, grupo ou organização que tenha interesse ou preocupação numa MPE. Stakeholders podem afetar ou ser afetadas pelas ações e objetivos da MPE. Por exemplo: colaboradores, governo, fornecedores, sindicatos e a comunidade da qual a empresa obtém os seus recursos.</i>
Vantagem competitiva	<i>Uma superioridade ganha por uma empresa quando pode fornecer o mesmo valor que os seus concorrentes, mas a um preço menor, ou pode cobrar preços mais altos, fornecendo maior valor por diferenciação.</i>
Cluster	<i>Uma rede de empresas, fornecedores e associados ligados num campo específico que estão todos localizados na mesma área geográfica.</i>

<i>Destino turístico</i>	<i>Uma região geográfica particular que contém determinadas características paisagísticas e culturais e está em condições de oferecer um produto turístico, o que significa uma ampla onda de instalações de transporte, acomodação, alimentação e pelo menos uma atividade ou experiência extraordinária.</i>
<i>Escuta activa</i>	<i>Técnica de comunicação que requer que o ouvinte se concentre, entenda, responda e lembre-se do que está a ser dito. Existem nove capacidades básicas de escuta ativa: (1) resposta empática, (2) autorrevelação, (3) feedback positivo, (4) respostas sintetizadas, (5) sentimentos refletidos, (6) parafrasear, (7) comportamento não-verbal, (8) contato visual e (9) encorajamento.</i>
<i>Aprendizagem coletiva/ organizacional</i>	<i>É geralmente considerado como um processo dinâmico e cumulativo que resulta na produção de conhecimento. Tal conhecimento é institucionalizado na forma de estruturas, regras, rotinas, normas, discurso e estratégias que orientam a ação futura. A aprendizagem surge devido a mecanismos interativos nos quais o conhecimento individual é partilhado, disseminado, difundido e desenvolvido através de sinergias relacionais e de pertença.</i>



SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

WWW.SUSTAIN-T.EU