

ICT – Congresso Internacional de Turismo
VI International Tourism Congress
27 a 29 de novembro 2013

ESTM - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar

Rede Alumni: uma estratégia responsável ao serviço do desenvolvimento do turismo local

Francisco António Vaz Guedes Delgado Ferraz

GITUR - Grupo de Investigação em Turismo
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar
Instituto Politécnico de Leiria
Doutor em Economia Financeira e Contabilidade
Assistente do 1.º Triénio
Santuário N.ª Sra. dos Remédios. 2520 – 641 Peniche, Portugal
Telef.: 262 783 607 Fax: 262 783 088
E-mail: francisco.ferraz@ipleiria.pt

Graça Maria Santos Batista Seco

NIDE – Núcleo de Investigação e Desenvolvimento em Educação
Grupo de Coordenação da Rede IPLeiri@lumni
Escola Superior de Educação e Ciências Sociais
Doutora em Psicologia da Educação
Professora Coordenadora
Instituto Politécnico de Leiria – Campus 5. Rua da Olhalvas
2414 -016 Leiria, Portugal
Telef.: 244 845 056; Fax: 244 845 059
E-mail: graca.seco@ipleiria.pt

Isabel Maria de Sousa Henriques Beato

NIDE – Núcleo de Investigação e Desenvolvimento em Educação
Grupo de Coordenação da Rede IPLeiri@lumni
Doutoranda em Ciências da Educação
Técnica Superior
Instituto Politécnico de Leiria – Campus 5. Rua da Olhalvas
2414 - 016 Leiria, Portugal
Telef.: 244 845 056; Fax: 244 845 059
E-mail: isabelbeato@ipleiria.pt

Célia Maria da Conceição Salmim Rafael

GITUR - Grupo de Investigação em Turismo
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar
Instituto Politécnico de Leiria
Doutoranda em Gestão de Empresas e Sociologia
Assistente do 2.º Triénio
Santuário N.ª Sra. dos Remédios. 2520 – 641 Peniche, Portugal
Telef.: 262 783 607 Fax: 262 783 088
E-mail: celia.rafael@ipleiria.pt

Michael Schön

GITUR - Grupo de Investigação em Turismo
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar
Instituto Politécnico de Leiria
Doutorando em Marketing e Comércio Internacional
Assistente do 2.º Triénio
Santuário N.ª Sra. dos Remédios. 2520 – 641 Peniche, Portugal
Telef.: 262 783 607 Fax: 262 783 088
E-mail: mschon@ipleiria.pt

Isabel Maria Rodrigues Barreto Fernandes

ESAD DESIGN STUDIO | ESAD.cr | Instituto Politécnico de Leiria
ID+ Instituto Investigação em Design, Media e Cultura | Universidade Aveiro
Doutora em Design | Professora Adjunta
Rua Isidoro Inácio Alves de Carvalho. 2500 - 321 Caldas da Rainha - Portugal
Tel. 262 830 900 Fax 262 830 904
E-mail: ibarreto@ipleiria.pt

Alumni Network: a responsible strategy for development of local tourism

ABSTRACT

Organizations including higher education institutions need to enhance the relationships with their stakeholders, especially with their alumni, in order to promote a set of long term mutual competitive advantages. In this way, organizational sustainability is gaining new ground and plays a fundamental role as a way of attaining a broad goal in terms of sustainable development.

Higher education institutions should develop relationship and transparency strategies of corporate actions in order to create trust and also to leverage synergies by using alumni networks. This can be achieved through Information and Communication Technologies (ICT), especially the web, and the most recent and globalized platforms like Facebook and LinkedIn as privileged channels for communicating with alumni. In addition, the development of actions that try to promote an approach and the engagement of alumni among different initiatives not only inside the institution, but also in terms of local and/or regional context, could create added value and contribute to local tourism development.

The present study aims to analyze the development of the network of a higher education institution, namely, the IPLeiri@lumni Network, assessing the platform *design*, the measures taken by the institution to renew the relationship with their alumni, and the resulting advantages from the paths taken by some alumni as a way of identifying the potential added value for the development of local tourism of the region.

Keywords:

Alumni Relationship, Corporate Social Responsibility, Corporate Websites, Collaborative Design.

Introdução

Num mundo de constantes mudanças, a sustentabilidade organizativa ganha um novo fôlego desempenhando um papel fundamental no alcance dum objetivo mais abrangente, ao nível do desenvolvimento sustentável. De forma responsável, a atuação organizacional assume um papel de relevo na procura de um desenvolvimento contínuo nas áreas económicas, sociais e ambientais. Nestas, incluem-se as instituições de ensino superior, tendo a necessidade de se relacionarem cada vez mais com os seus *stakeholders*, incluindo os antigos estudantes, recorrendo a novos processos comunicacionais, nomeadamente com o uso das novas tecnologias e a internet, potenciando um conjunto de vantagens recíprocas numa perspetiva de longo prazo, em diversos setores de atividade, como é o caso do Turismo.

Genericamente, o estudo desenvolvido, tem como objetivo analisar e refletir sobre a influência dum instrumento atual comunicacional ao dispor das organizações, a plataforma Facebook, tanto a nível interno como externo. Foi considerada para análise a plataforma pertencente à instituição de ensino superior politécnico, “Instituto Politécnico de Leiria”, cujo funcionamento corrente se iniciou a partir do ano de 2012. De uma forma mais específica, tem como objetivo refletir sob o grau de envolvimento da plataforma Facebook da *Rede IPLeiri@lumni* do Instituto Politécnico de Leiria em relação ao *stakeholder* antigos alunos, designados como *alumni*, bem como a influência que esse mesmo relacionamento pode ter a nível do desenvolvimento do turismo local.

O artigo encontra-se estruturado em quatro partes. Na primeira, serão abordadas as temáticas do Desenvolvimento Sustentável das Organizações, a Responsabilidade Social e o seu relacionamento com o Turismo e Desenvolvimento local. É ainda focada a temática dos *alumni* e sua importância no contexto organizacional. A segunda parte incide na utilização das novas tecnologias ao serviço das organizações, nomeadamente o uso das plataformas de informação tais como o Facebook e/ou o LinkedIn. Numa terceira parte, descrita a

metodologia utilizada, é apresentado um estudo de caso, nomeadamente o da Rede *IPLeiri@lumni* assim como a influência e o impacto do design colaborativo na evolução da mesma. Na quarta e última parte são apresentadas as conclusões mais significativas, assim como, expostas algumas limitações ao estudo e propostas de investigação futura.

1. Desenvolvimento Sustentável das Organizações

A temática da sustentabilidade organizacional tem vindo cada vez mais a ter relevo num tempo de constante mudança e crise. O conceito, globalmente conhecido através da definição da Comissão Brundtland (WCED, 1987; Claro *et al.*, 2008) está associado a um crescimento e desenvolvimento harmonioso da humanidade permitindo uma salvaguarda dos recursos existentes. Esta vertente generalista está evidenciada no título do documento onde o conceito surge, designado “Nosso futuro comum”, passando a fazer parte dos elementos de referência das políticas públicas desde a Conferência das Nações Unidas sobre a temática do meio ambiente e do desenvolvimento, designada por Cimeira da Terra, ocorrida em 1992 no Rio de Janeiro (Moneva & Ortas, 2007). O conceito procura atender a um conjunto de necessidades presentes sem comprometer a possibilidade de que as gerações futuras satisfaçam as suas próprias necessidades. Neste contexto é proposto um conjunto de políticas, reflexo de diversas preocupações com determinados problemas, que vêm influenciando uma nova visão no campo da atuação e da responsabilidade tanto pela sociedade como pelas organizações (COM, 2001).

A expressão, que inicialmente abrangia apenas uma componente ambiental, tem evoluído ao longo do tempo incorporando um conjunto de eixos numa tripla vertente, económica, social e meio ambiental, designada por “*Triple Bottom Line*” (Elkington (1997).

A importância deste contexto é elevada. De acordo com a União Europeia o desenvolvimento sustentável é um objetivo mundial (COM, 2001). A estratégia a adotar pelos diversos países e nomeadamente as suas instituições deverá ser o reforço do compromisso

num sentido de obter a longo prazo um crescimento económico, coesão social e proteção do ambiente. Nesta perspetiva positiva se conseguirá uma progressiva melhoria generalizada da qualidade de vida o que gradualmente favorecerá o desempenho quer da sociedade como das organizações. De acordo com o entendimento da União Europeia só uma nova abordagem na tomada das decisões, uma nova responsabilidade assim como a tomada de ações urgentes poderão ser importantes para ultrapassar estes objetivos. A matriz da sustentabilidade será um pilar chave na mudança de comportamentos das sociedades e dos consumidores. Neste processo, todos são chamados a contribuir compartilhando uma responsabilidade tanto individual como coletiva.

O conceito é generalista pois diz respeito todos, tais como cidadãos, comunidades, sociedades, instituições e diversas organizações. Claro *et al.* (2008) referem a contribuição de um conjunto de pressões sociais para a evolução e dinamização do conceito. A materialização destas influências evoluíram para práticas organizativas responsáveis que de seguida abordaremos.

2. Responsabilidade Social Corporativa

O conceito de Responsabilidade Social, é cada vez mais reconhecido no panorama internacional como instrumento potenciador de um crescimento sustentável quer das comunidades como das organizações (Carroll & Shabana, 2010; Scherer & Palazzo, 2011). A sua existência de uma forma generalista, deve evidenciar um compromisso voluntário e sincero organizativo com o desenvolvimento da sociedade preservando o meio ambiente, traduzindo um comportamento responsável com um conjunto de entidades e agentes com quem interatua (AECA, 2006; Rego *et al.*, 2007).

A Responsabilidade Social, vulgarmente designada também por Responsabilidade Social Corporativa (RSC), está associada a uma contribuição organizativa através de práticas voluntárias de âmbito económico, social e ambiental (COM, 2011). O compromisso europeu

através da Comissão Europeia de promover a RSC, deriva de um conjunto de iniciativas precursoras tendo como marco relevante inicial o seu “Livro Verde”, resumo das principais características da RSC, nomeadamente um comportamento adotado pelas organizações voluntariamente e mais do que as prescrições legais, considerando uma ótica de interesse a longo prazo, a sua estrita associação ao conceito do Desenvolvimento Sustentável, dado que as empresas têm que integrar nas suas operações o impacto económico, social e económico e a relação da RSC com a forma como a organização é dirigida, não sendo apenas um aumento opcional às atividades principais da mesma.

De forma genérica a Responsabilidade Social apresenta um carácter amplo e genérico, sendo aplicável a qualquer tipo de organização, desde a empresa ou organização sem fins lucrativos, passando pela Administração Pública assim como outras instituições, nomeadamente as Instituições de Ensino Superior.

A Comissão Europeia apresenta uma nova definição de Responsabilidade Social, associada à “responsabilidade das empresas pelo impacto que têm na sociedade”, reforçando o papel e contributo das organizações para uma generalidade de aspetos de carácter social, ambiental e económico, assim como no respeito pelos direitos humanos, ética maximizando valor para as diversas comunidades onde as mesmas se inserem. Independentemente da sua dimensão e localização e quer de uma maneira formal ou informal a sua atuação representa um papel importante no desenvolvimento e crescimento da sociedade (COM, 2011). Passaremos de seguida a abordar os diversos intervenientes com os quais a organização interage através da prática de RSC, designados por *Stakeholders*.

3. Os *Stakeholders* e a sua relação com a Instituição

Subjacente ao conceito de Responsabilidade Social, está a noção de interação entre a organização e um conjunto de entidades parceiras, vulgarmente denominadas por *Stakeholders*. Com estes, as organizações, desenvolvem uma relação que se pretende

duradoura e que permita trazer benefícios para ambas as entidades. Existirá desta forma uma influência recíproca quer pelos comportamentos organizacionais, como pelo conjunto de elementos ou grupos, internos ou externos à mesma (Russo & Perrini, 2010).

A definição clássica de Freeman (1984) refere-os como um conjunto de indivíduos, grupos que atuam direta ou indiretamente sobre as organizações e que podem afetar ou ser afetados pela realização dos objetivos da empresa, enquadrando-se nesta definição clientes, acionistas, empregados, consumidores, fornecedores, comunidade local, organizações governamentais, não-governamentais e o público em geral. Numa perspetiva institucional, tomando como exemplo as instituições de ensino, incluem-se também os seus alunos, tanto atuais como antigos. Deste último ponto de vista, serão considerados os beneficiários internos da organização, sem os quais a mesma não poderá sobreviver. A sua relevância está associada à Teoria dos *Stakeholders*, a qual sugere que o comportamento estratégico organizacional sofre uma afetação por um conjunto de grupos situado no seu ambiente e que perante este cenário a atuação empresarial deve procurar a satisfação dos mesmos da melhor forma possível (Cornelius *et. al*, 2008; Turker, 2009).

De uma forma generalizada os clientes, sendo os habituais utilizadores dos serviços organizacionais, são considerados como grupo orientado para o objetivo estratégico da organização (Jensen & Sandström, 2011). Estão diretamente ligados ao processo de decisão organizacional sendo essenciais à sua sobrevivência, dado que são o reflexo do desenvolvimento do negócio, sendo importante a sua fidelização e conquista (Fornell *et al.*, 2010). Numa perspetiva de organização, nomeadamente da instituição do ensino superior, de modo análogo, podem ser considerados “clientes”, os *stakeholders* “alunos”, sendo importante o seu relacionamento e satisfação, na estratégia de crescimento da mesma. A abordagem referida é transversal em todas as atividades (Williams & Naumann, 2011),

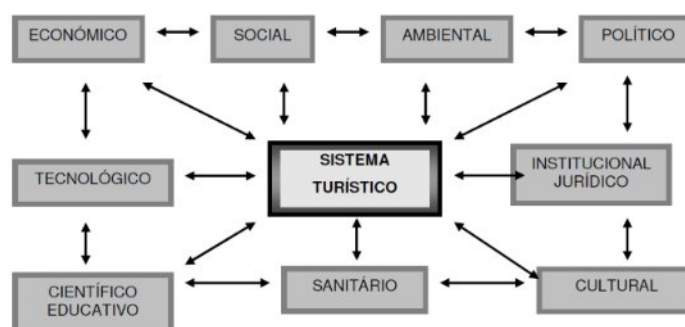
nomeadamente na Turística, a qual passaremos a abordar, referindo especificamente as suas influências no desenvolvimento local das comunidades e organizações.

4. O Turismo e o Desenvolvimento Local

A importância da atividade turística é globalmente reconhecida. O Relatório Económico do Turismo (WTTC, 2013) releva a sua importância económica na maioria dos países em todo o mundo, trazendo um significativo conjunto de efeitos diretos e indiretos em diferentes áreas, não apenas económicas mas culturais, sociais e mesmo ambientais. Outro aspeto importante é o seu efeito transformador e gerador de mudança com efeitos diversos na sociedade (Figueira & Dias, 2011). A movimentação de pessoas, incorpora a transferência de relações sociais e culturais que potenciam diferentes níveis de desenvolvimento, não apenas local, mas regional e nacional.

A atividade Turística é uma atividade complexa que de acordo com a autoridade turística nacional (Turismo de Portugal, 2011) reúne um alargado conjunto de atividades, produtos e serviços de natureza diversa, um conjunto de múltiplos agentes económicos, promovendo um conjunto de relacionamentos e interações benéficas para todas as partes envolvidas, conforme indicado na figura seguinte.

Figura 1: Turismo e as relações estabelecidas



Fonte: Cunha (2003)

Este tipo de atividade privilegia um conjunto de relacionamentos benéficos entre diversos *stakeholders* organizacionais internos e externos devendo a mesma adotar uma

postura de maior envolvimento na área da RSC, assim como representando um instrumento importante no reforço do desenvolvimento sustentável, nomeadamente a nível do desenvolvimento local (Carvalho, 2007; Figueira & Dias, 2011). A preocupação e o esforço pela adoção de medidas o que potenciem são referidos como um aspeto essencial na obtenção de uma atividade turística sustentada (Turismo de Portugal, 2011).

Para obtenção destes objetivos é fundamental a participação de todos os envolvidos, desde os cidadãos, as diversas organizações tanto privadas como públicas, ou seja das diversas comunidades. Figueira & Dias (2011) dão ênfase à participação como parte essencial do desenvolvimento das sociedades humanas, permitindo a mobilização de recursos com determinados fins, a adequação de diversos programas vinculados de alguma forma à atividade turística, à criação de ações empreendedoras alavancando o número de agentes económicos participativos assim como ações inovadoras e criativas, devendo o processo não ser esporádico mas de forma contínua no tempo. No caso das instituições de ensino superior, daremos destaque aos antigos alunos, os designados *alumni*.

5. Alumni

5.1. Origem e Evolução

Como *alumni* (do latim “*alumnus*” - aluno, pupilo, educando) designam-se, normalmente, pessoas que se formaram numa instituição superior¹. Pelo significado original, o termo *alumni* (Pace, 2003) com o significado de criança alimentada por pessoas não familiares, começa a ser estendido para aqueles que recebem uma alimentação intelectual na escola, pelo que os *alumni* se tornaram alunos que foram alimentados intelectualmente na escola e fora da esfera familiar. A partir do século XVIII, o termo *alumni* começa a ser utilizado como ferramenta de gestão aplicada no mercado norte-americano, iniciando-se com

¹ <http://www.alumni-clubs.net/83.0.html> (acedido em 06.07.2013)

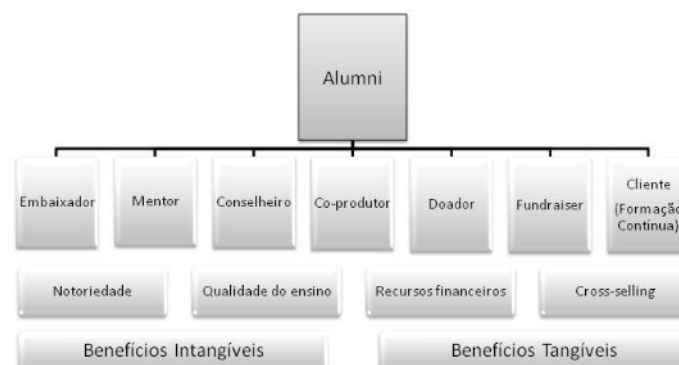
a constituição do primeiro cargo de um *alumni* secretary do mundo, na Universidade de Yale em New Haven, em 1792².

A área das *alumni relations* evoluiu para uma área profissionalizada e reconhecida como parte integrante do desenvolvimento do ensino superior norte-americano (Gamboz, 2001), e tem influenciado o comportamento de outras organizações relativamente aos seus antigos colaboradores e associados.

5.2. Importância da Gestão de Relacionamento das Instituições de Ensino Superior com os seus *Alumni*

Nos EUA é prática comum, as instituições do ensino superior (IES) manterem fortes relações com os seus antigos alunos diplomados que se orgulham de representar algumas das universidades mais reputadas do mundo, como sejam Harvard, Yale, Carnegie Mellon, MIT ou Princeton. Desta forma, os *alumni* conseguem melhorar a sua própria imagem e o prestígio da alma *mater* e, por conseguinte, da sua formação, aumentando as oportunidades de conquistarem um bom emprego ou de melhorarem a sua posição profissional no mercado de trabalho. De acordo com Hoffmann e Müller (2008), o relacionamento sistemático entre as IES e os seus antigos alunos traz uma variedade de benefícios às instituições que podem ser resumidos na seguinte figura.

Figura 2: Benefícios de *Alumni Relations* para as Instituições de Ensino Superior



Fonte: Adaptado de Hoffmann e Müller (2008)

² <http://www.alumnifriends.mines.edu/alumni/history/default.htm> (acedido em 03.03.2013)

Atualmente, há cada vez mais organizações que procuram também reativar a ligação com os seus antigos colaboradores e mantê-la com os atuais. Sertoglu & Berkowitch (2002) salientam que, em tempos de difícil conjuntura e de procura exaustiva de novos talentos, muitas empresas gastam uma parcela significativa do seu tempo a gerir os chamados *human assets*, a fim de atraírem novos talentos e reterem os seus antigos de topo, de forma a conseguirem uma vantagem competitiva. Foi neste contexto que ignoraram, até há pouco tempo, outra componente chave dos seus *human assets*: os antigos colaboradores (*alumni*).

Verificámos pela revisão da literatura e pela pesquisa feita no âmbito deste trabalho, que as IES têm vindo a enfrentar um meio envolvente crescentemente competitivo, em que, na maior parte dos países da era pós-industrial começou a surgir, em finais dos anos 80, um novo paradigma na política do ensino superior, na sequência de um novo contexto social, económico e educacional (Rinne & Koivula, 2005). Assim sendo, as IES têm de procurar reativar a ligação com os seus alunos já diplomados, fidelizando os atuais estudantes, para que consigam desenvolver laços duradouros através de parcerias estratégicas.

6. O impacto dos *Social Media* e Redes Sociais nas IES

O crescente interesse da sociedade pelas tecnologias de informação e comunicação (TIC) e em particular pela Internet, comprova-se pelo aumento do número de utilizadores a nível mundial, como mostram as estatísticas da IWS (Internet [World Stats](http://www.internetworldstats.com/stats.htm))³. As IES, atentas a este fenómeno, canalizam cada vez mais os seus esforços no sentido da sua ampla utilização como meio privilegiado de comunicação e interação com os seus diversos públicos (*stakeholders*) (Suarez, 2006).

Para Castells (2003) “a internet é um meio de comunicação que permite, pela primeira vez, a comunicação de muitos para muitos, num momento escolhido, em escala global” e é atualmente uma rede mundial amplamente disseminada e aceite. O desenvolvimento e

³ World Internet usage and Population Statistic June 30, 2012; <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, (acedido em 08.10.2013)

evolução das TIC, e em particular da Internet, adicionou alguma inovação ao nível da comunicação, principalmente por permitir que pessoas estejam permanentemente conectadas, e por permitir a troca de informações que rapidamente podem ser difundidas por uma comunidade com interesses comuns, contribuindo para a sua mobilização e participação em iniciativas projetadas na rede (Recuero, 2009), daí a vantagem da sua utilização na divulgação de iniciativas de carácter local e regional como fator de desenvolvimento e promoção de destinos turísticos de um determinado lugar ou região.

Segundo Kietzmann *et al.* (2011), *social media* ou *medias* sociais empregam tecnologias para criar plataformas altamente interativas, onde os utilizadores partilham, discutem, geram e modificam conteúdos. Estes contribuem para a introdução de mudanças substanciais e permanentes na forma como as organizações, comunidades e indivíduos comunicam, constituindo assim um poderoso instrumento de marketing de relacionamento. De acordo com Hunt (2010), as redes sociais na internet, modificaram a forma como as pessoas, e consequentemente as organizações profissionais e académicas, comunicam entre si e com os seus clientes, pois permitem a transmissão e partilha de informações, além da colaboração entre pessoas que se encontram fisicamente distantes.

Facebook, Youtube e LinkedIn estão no ranking dos 10 *sites* mais visitados em Portugal, de acordo com os dados consultados no site Alexa Internet Inc.⁴. Alunos e antigos alunos usam regularmente o Facebook para comunicar e para manter o contato (Charnigo & Barnett-Ellis, 2007; Ellison *et al.*, 2006). Perante esta evidência, as estratégias de marketing das IES têm vindo a ser alteradas e adaptadas às novas realidades. O potencial dos *sites* corporativos e portais institucionais deixaram de ser suficientes, porquanto, potenciais alunos, estudantes alunos e antigos estudantes, para além de procurarem informação, pretendem interação e a possibilidade de criarem os seus próprios conteúdos (Miranda *et al.*, 2010).

⁴ ALEXA é um serviço de Internet que mede quantos utilizadores de Internet visitam um website <http://www.alexa.com/topsites/countries/PT>

Cada vez mais as IES recorrem às ferramentas *online* de *Media Social* para melhoria e estreitamento de relacionamento com os seus públicos. Neste contexto, e sendo os antigos estudantes um público com especial importância para as IES, o potencial destas ferramentas deve ser cada vez mais explorado, numa tentativa de envolvimentos dos *alumni* em atividades institucionais e em iniciativas ligadas à comunidade local e/ou regional no âmbito do turismo.

No caso das Rede *Alumni*, as redes sociais (Facebook, Twitter, Flickr, LinkedIn, Youtube, etc) podem exercer um efeito fundamental, a partir do momento em que é feita a divulgação de uma determinada iniciativa local que envolva um produto ou destino turístico, podendo essa divulgação ser feita de várias formas, nomeadamente através da participação e interação com o público (antigos alunos) em redes sociais.

7. Metodologia

O estudo desenvolvido utilizou uma abordagem metodológica de estudo de caso. A sua utilização é considerada adequada para a compreensão, exploração e descrição de um conjunto de acontecimentos de diversa natureza envolvendo um conjunto de fatores (Yin, 1994). É privilegiada a utilização de um conjunto de elementos descritivos obtidos a partir de diversas fontes secundárias de informação, nomeadamente da página de Facebook da Rede *IPLeiri@lumni*, assim como de registos e relatórios realizados por esta Rede, desde 2012. Na elaboração do estudo de caso procurou-se realizar o relacionamento dos dados, assim como a fundamentação com base na revisão de literatura, possibilitando uma análise e interpretação dos resultados. Em seguida, abordaremos o estudo de caso referido.

8. A Rede *IPLeiri@lumni*: um estudo de caso

8.1. Apresentação e objetivos

A Rede *IPLeiri@lumni* (*RIPL@*) tem como público-alvo os antigos estudantes ou *alumni* das diferentes escolas do Instituto Politécnico de Leiria (*IPLeiria*), instituição pública de ensino superior comprometida com a formação integral dos cidadãos, a aprendizagem ao

longo da vida, a investigação, a difusão e transferência do conhecimento e cultura, a qualidade e a inovação. O IPEiria integra cinco escolas localizadas em três cidades assim distribuídas: em Leiria, a Escola Superior de Educação e Ciências Sociais (ESECS), a Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) e a Escola Superior de Saúde (ESSLei); nas Caldas da Rainha, a Escola Superior de Artes e Design (ESAD.CR) e em Peniche a Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM).

No ano letivo de 2013/14, a comunidade académica do IPEiria é constituída por cerca de 12.000 estudantes, 980 docentes e cerca de 300 funcionários não docentes. A instituição apresenta uma oferta alargada de licenciaturas, mestrados, cursos de pós-graduação e cursos de especialização tecnológica.

Ao longo dos seus 30 anos de existência, têm passado pelo IPEiria diversas gerações de estudantes que têm levado o nome da instituição aos quatro cantos do mundo. Sendo que tanto a nível internacional, como nacional se regista uma consciência crescente da importância das Redes de Antigos Estudantes (*alumni*) para o desenvolvimento das IES, no âmbito do Plano Estratégico do IPEiria para 2010-2014, foi prevista a criação de uma Rede *alumni* cujas bases foram lançadas no início de 2012.

Conscientes do valor único e inestimável dos antigos estudantes e da importância do seu sucesso para a avaliação do sucesso da respetiva IES, a Rede IPEiri@lumni (RIPL@) tem como missão principal promover iniciativas que contribuam para retomar e reforçar os laços entre a instituição e os seus antigos estudantes, numa perspetiva de formação ao longo da vida. Este parece-nos ser um sentido de desenvolvimento que beneficiará o próprio IPEiria, através do estabelecimento de uma ligação efetiva aos seus antigos estudantes e aos seus trajetos profissionais, permitindo-lhe continuar a marcar uma presença tangível nas suas vidas.

Como principais objetivos da Rede IPLeiri@umni podem ser destacados as seguintes: Contribuir para o retomar de relações sociais, profissionais e institucionais com os antigos estudantes/*alumni* do IPLeiria; promover e facilitar a interação entre *alumni* do IPLeiria, comunidade empresarial e outras entidades empregadoras; incentivar e divulgar a partilha de boas práticas e a notoriedade de bons exemplos; promover iniciativas que fomentem a interação entre antigos e atuais estudantes; divulgar a oferta formativa do IPL, numa perspetiva de *lifelong learning*; facilitar e promover o acesso dos *alumni* a serviços, atividades e iniciativas do IPLeiria; desenvolver ações de responsabilidade social dentro da comunidade de atuais e antigos estudantes e difundir e reforçar a missão e imagem do IPLeiria.

8.1.2. Alguns aspetos gerais da RIPL@

No início, a dinamização das iniciativas e atividades da Rede IPLeiri@umni esteve a cargo de uma Comissão Instaladora constituída por elementos de diversas unidades orgânicas do IPLeiria, que muito contribuíram com propostas e sugestões. Pelo Despacho n.º 94/2013, de 01.07.2013, foi constituído o Grupo de Coordenação da Rede IPLeiri@umni (que integra elementos coordenadores, colaboradores das diversas escolas e um antigo estudante) e sistematizadas as suas principais linhas orientadoras.

Para a implementação e divulgação das iniciativas da Rede IPLeiri@umni tem sido fundamental também o apoio do Gabinete de Imagem e Comunicação (GIC) e da Unidade de Ensino a Distância (UED) do IPLeiria, bem como do Centro de Recursos Multimédia (CRM) da ESECS. De fevereiro de 2012 até ao momento tem contado ainda com a colaboração de estudantes da ESECS, no âmbito de estágios curriculares, nomeadamente dos Cursos de Relações Humanas e Comunicação no Trabalho e de Comunicação Social e Educação Multimédia.

8.1.3. A Rede IPLeiri@umni no Facebook, LinkedIn e Youtube

Embora esteja previsto o desenvolvimento de um Portal *Alumni*, por constrangimentos diversos tal ainda não se verificou, pelo que desde fevereiro de 2012 até ao momento, uma das principais formas de comunicação da RIPL@ assenta nas redes sociais, nomeadamente através da página www.facebook.com/pages/Rede-IPLLeiriaAlumni, atualmente com cerca de 3300 “gostos”. Neste espaço de comunicação entre o IPLeiria e os seus *alumni*, é procurado: Apresentar e divulgar a Rede e as suas atividades; Disponibilizar o questionário *online de registo dos alumni*; Publicar notícias diversas, propostas de emprego, formações, eventos; Partilhar testemunhos de *alumni* e boas práticas; Partilhar páginas com trabalhos desenvolvidos por *alumni*; Responder a questões, propostas e sugestões de *alumni*; Entre outras.

Numa fase inicial, a página do Facebook revelou-se fundamental para o desenvolvimento da Rede IPLeiri@alumni já que ao integrar o *link* de registo - <http://www.rede.alumni.ipleiria.pt/>- permitiu, com alguma rapidez, o registo de centenas de *alumni* e a constituição de uma base de contactos e de dados regularmente atualizada, bem como um conjunto de indicadores relativos ao percurso dos *alumni* de grande importância.

Tem tido, também, a preocupação de partilhar regularmente publicações de outras páginas de Facebook do IPLeiria, no sentido de promover a divulgação do máximo de informação possível acerca do Instituto e que possam ser do interesse dos *alumni* (ex: Bolsa de Emprego, Serviços de Documentação, UED, etc...). De igual forma, é de referir que alguns *alumni* têm solicitado a colaboração do Facebook da RIPL@ para publicarem os seus próprios negócios, empresas, trabalhos, projetos, como forma de divulgação e de partilha com os seguidores da Rede.

Está presente também no LinkedIn, outra poderosa rede social. A RIPL@ dispõe ainda de um canal no Youtube, onde podem ser vistos alguns testemunhos de *alumni* em <http://www.youtube.com/user/RedeIPLeiriaAlumni>. Para além das redes sociais, e como

forma de complementar a comunicação e interação com os *alumni*, é utilizado também o correio eletrónico e o envio periódico de *newsletters*.

8.1.4. Desenvolvimento de materiais promocionais

Para dar a conhecer a Rede IPLeiri@lumni, sua missão, objetivos e informar os *alumni* das formas de contacto, inscrição e participação na Rede, procedeu-se à realização de cartazes e panfletos que foram então distribuídos pelas escolas e serviços que integram o Instituto Politécnico de Leiria. Foi preparado também um documento em suporte papel em formato A4, com uma breve apresentação da RIPL@ seguida de uma ficha de inscrição destacável, de forma a ser disponibilizada em eventos diversos do IPLeiria, quando os *alumni* procurassem pessoalmente a Rede ou para antigos estudantes que não utilizam o Facebook.

Desenvolveu-se igualmente uma apresentação em PowerPoint, utilizável em diversos contextos, como sejam reuniões de docentes e/ou coordenadores de curso, conferências, encontros de antigos estudantes, etc. De facto, tem havido a participação em algumas reuniões por escola no sentido de apresentar a RIPL@ aos Coordenadores de Curso e docentes, aproveitando-se para sugerir formas de articulação para a promoção de iniciativas conjuntas e partilha de boas práticas *de alumni*. Mais recentemente, a RIPL@ tem vindo a ser contactada por Coordenadores de Curso ou Comissões Organizadoras de eventos, no sentido de os divulgar especificamente para os endereços de *alumni* de determinados cursos ou áreas científicas, constantes da base de registos.

8.1.5. Newsletters

Como outra das formas de comunicação, desde 2012 tem vindo a elaborar as *newsletters*, posteriormente enviadas através de endereço eletrónico para os contactos dos *alumni*, registados na Rede IPLeiri@lumni e publicadas no Facebook. Nestas *newsletters* é partilhado iniciativas e propostas do IPLeiria, e/ou Rede, testemunhos de *alumni* e algumas

condições especiais para estes (descontos em eventos, cursos, empresas, etc), entre outras notícias.

8.1.6. Passaporte @lumni

Tal como acontece com outras Redes de Antigos Estudantes, tanto a nível internacional como nacional, a aproximação dos *alumni* ao IPLeiria também pode acontecer por via do seu acesso a algumas condições especiais, descontos, entre outros. Foi neste sentido que têm sido desenvolvidas propostas do Passaporte @lumni, o qual permite identificar os antigos estudantes de forma a poderem usufruir de alguns benefícios aprovados pelo Conselho de Gestão do IPLeiria através da Deliberação nº 24/2012, em 25/09/2012, como sejam: Utilização da Pousadinha do IPLeiria, das instalações desportivas, cantinas e bares dos Serviços de Ação Social; acesso ao Parque de Lazer da Nazaré; acesso às bibliotecas do IPLeiria; descontos ou preços especiais em eventos, conferências, cursos livres organizados pelo IPLeiria; acesso a condições especiais previstas em protocolos de colaboração entre o IPLeiria e outras entidades da região, de diversa natureza.

Regularmente são divulgados estes benefícios na página de Facebook da Rede, nas *newsletters* e por correio eletrónico.

O Passaporte @lumni é enviado mensalmente, por email, a todos os *alumni* registados na RIPL@ nesse mês, identificando o antigo estudante com o seu nome e nº de BI ou CC. Trata-se de uma iniciativa muito bem recebida e elogiada pelos *alumni*. Frequentemente, e em articulação com *alumni*, são desenvolvidos outros protocolos ou condições favoráveis que contemplem também os antigos estudantes.

8.1.7. Postal de aniversário

Procurando retomar uma ligação mais personalizada com os *alumni*, é enviado diariamente um postal de aniversário em formato *online* aos antigos estudantes registados na RIPL@.

8.1.8. Testemunhos de *alumni*

Procurando reconstituir o “antes e depois” dos antigos estudantes do IPLeiria, têm sido convidados alguns *alumni* a partilharem os seus trajetos em função de um guião de entrevista previamente preparado. Trata-se de uma atividade que se tem vindo a destacar, mobilizando recursos diversos e algum tempo. Os testemunhos são depois partilhados no campo “Notas: Antes e Depois” da página de Facebook- <https://www.facebook.com/redealumniIPL/notes> ou no canal *youtube* da Rede. Alguns testemunhos têm sido publicados, ainda que de forma parcial, também nas *newsletters*. Nesta tarefa o apoio do GIC e da UED tem-se revelado fundamental. É feito o aproveitamento através da participação em alguns eventos como aulas abertas, conferências e fóruns para recolher os testemunhos de *alumni* presentes e disponíveis para o fazerem. Até ao momento foram partilhados com a Rede IPLeiri@lumni cerca de 50 testemunhos. Esta recolha de testemunhos tem permitido perceber que os *alumni* do IPLeiria se encontram um pouco por todo o mundo, como documenta o “mapa-mundi alumni” que constitui a imagem de apresentação da página de Facebook.

8.1.9. Participação em eventos e atividades diversas

Desde fevereiro de 2012 a Rede IPLeiri@lumni tem vindo a participar em diversos eventos, como sejam Fóruns de Empregabilidade, Conferências e Aulas Abertas, entre outros, nos quais, para além de ter oportunidade de se dar a conhecer, pode ainda interagir com alguns antigos estudantes, possibilitando a sua motivação para o registo na RIPL@ e a recolha de testemunhos.

A convite da Comissão Organizadora, houve a participação com uma comunicação, no *1º Encontro de Antigos Estudantes de Animação Cultural: Experiências em Rede*, que decorreu na ESECS a 20 de maio de 2013. Em parceria com a Casa de Pessoal do IPLeiria, a RIPL@ colaborou na organização do Magusto anual.

8.1.10. Atividades promovidas pela Rede IPLeiri@lumni

8.1.10.1 Caminhadas

Procurando promover o reencontro com colegas, amigos, funcionários e professores, recordar bons momentos e partilhar experiências num ambiente descontraído e informal, a Rede IPLeiri@lumni organizou duas caminhadas seguidas de piquenique, que contaram com a participação de diversos antigos estudantes que, globalmente, avaliaram as iniciativas de forma muito positiva.

A primeira decorreu em julho de 2012 em São Pedro de Moel; a 2ª em junho de 2013 na Lagoa de Óbidos. Com esta diversificação de percursos foi intenção dar resposta também à dispersão geográfica das escolas do IPLeiria e, conseqüentemente, dos seus *alumni*. Em termos de organização, existiu a colaboração de funcionários docentes e não docentes da ESECS e ESTM que organizam habitualmente caminhadas e percursos pedestres, o que se revelou uma mais-valia importante.

8.1.10.2. Atribuição de prémios simbólicos

A 28 de janeiro de 2013 o *alumni* nº 1.000 a registar-se na Rede IPLeiri@lumni, foi recebido no Edifício Sede do IPLeiria pelo Sr. Vice- Presidente, Doutor José Manuel Silva, pela Direção da ESTG e por alguns elementos da Rede. Durante « um café e bolinhos », Carlos Cordeiro, antigo estudante de Engenharia Eletrotécnica na ESTG, foi presenteado com um conjunto de lembranças do IPLeiria, recebendo também o seu Passaporte @lumni. Houve a oportunidade de conversar sobre o seu percurso pessoal e profissional que, neste momento, passa pela Noruega. Pode ver-se parte do seu testemunho em <http://www.youtube.com/watch?v= J0fJvNbWoo>.

8.1.10.3. Encontro Nacional de Redes *Alumni*

A 11 de outubro de 2013, a Rede IPLeiri@lumni promoveu o *1º Encontro Nacional de Redes de Antigos Estudantes: Em Rede com os alumni*”, com o objetivo de serem partilhadas experiências e percursos sobre os processos de desenvolvimento das Redes *Alumni* em IES

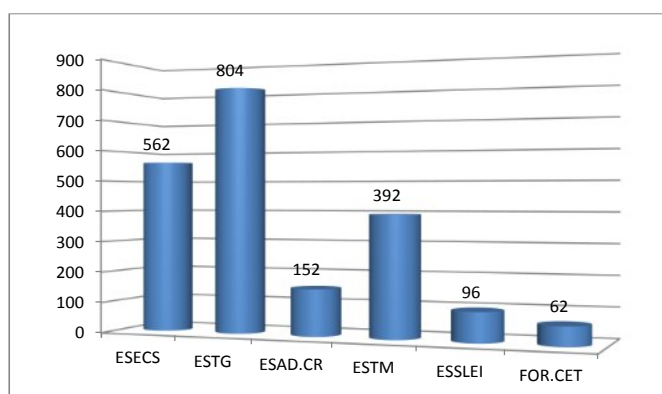
portuguesas. Este Encontro, decorreu na Biblioteca José Saramago, em Leiria, e contou com a participação de 8 Redes Alumni de diversas IES a nível nacional. Permitiu a reflexão sobre boas práticas ao nível da ligação com os antigos estudantes e da dinamização de atividades e iniciativas a eles dirigidas, de forma a compreender-se melhor o papel das Redes/Associações *Alumni* para as instituições de ensino superior.

8.1.10.4. Registos na Rede IPLeiri@lumni: estado da arte a 30/9/2013

Com o *link* de registo acessível em <http://www.rede.alumni.ipleiria.pt/>, pretendeu-se criar uma base de dados atualizada e com informação útil para o desenvolvimento da Rede IPLeiri@lumni, em particular, e para o IPLeiria em geral. O registo decorre sob a forma de um questionário, a partir do qual é possível sistematizar informação sobre dimensões relevantes dos antigos estudantes, podendo constituir um bom “observatório”, de forma a caracterizar os *alumni* do IPLeiria, a sua taxa de empregabilidade e distribuição pelo mundo, bem como estabelecer contactos e/ou promover parcerias.

À data de 30 de setembro de 2013 encontravam-se registados na RIPL@ um total de 2.010 antigos estudantes, maioritariamente do sexo feminino (52,3%). No gráfico 1 é apresentado a distribuição dos *alumni* registados na RIPL@ por escola do IPLeiria.

Gráfico 1 - Distribuição de *alumni* por Escola do IPLeiria

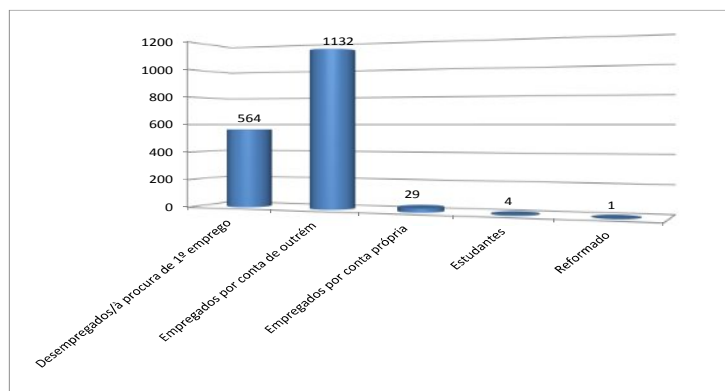


Fonte: Relatório de atividades da Rede IPLeiri@lumni

Tratando-se da escola com a oferta formativa mais alargada, o maior número de *alumni* registados na RIPL@ frequentou a ESTG, seguindo-se a ESECS, ESTM, ESAD.CR e

ESSLei. Entre os cursos com mais *alumni* registados até ao momento na Rede IPLeiri@lumni destacam-se: Engenharia Informática (ESTG), Marketing Turístico (ESTM), Comunicação Social e Educação Multimédia (ESECS), Gestão Turística e Hoteleira (ESTM), Educação Social (ESECS), Engenharia Eletrotécnica e Gestão (ESTG). Quanto à situação profissional dos *alumni* registados, verifica-se que a grande maioria se encontra a trabalhar por conta de outrem. Sendo que muitos estudantes finalistas se registaram na Rede no passado mês de julho, é de admitir que tal possa explicar em parte o nº de *alumni* à procura de 1º emprego.

Gráfico 2 - Distribuição de *alumni* em função da situação profissional



Fonte: Relatório de atividades da Rede IPLeiri@lumni

Os *alumni* registados na Rede IPLeiri@lumni são oriundos, na sua grande maioria do distrito de Leiria, embora se verifique também o registo expressivo de *alumni* provenientes de outros distritos, como sejam, Lisboa, Santarém, Coimbra e Aveiro.

Em termos profissionais, a grande maioria dos *alumni* registados na Rede encontram-se a trabalhar em Portugal. Contudo, e de acordo com a informação recolhida, registamos *alumni* a trabalharem atualmente na Alemanha, Angola, Bélgica, Brasil, Canadá, Estados Unidos, Espanha, França, Finlândia, Holanda, Islândia, Itália, Lituânia, Luxemburgo, Noruega, Reino Unido, Suíça, entre outros países dos quatro cantos do mundo. Outro aspeto que tem contribuído para a evolução da Rede IPLeiri@lumni é a influência da sua dinâmica colaborativa que passamos a abordar.

9. Design Colaborativo da Plataforma

Segundo Heemann *et al.* (2008), o fenómeno da colaboração apresenta-se de várias maneiras e em praticamente todas as áreas do conhecimento, seja ele de forma clara e divulgada, ou mesmo, sem que haja uma total compreensão e consciência daqueles que participam do processo. A colaboração pode ser considerada uma condição fundamental do desenvolvimento na sociedade contemporânea. Ela constitui objeto de amplo interesse mundial tanto no Design e nas Engenharias, como na Pedagogia, no Turismo e em outras áreas do conhecimento (Lottaz, 1999).

Segundo Fontana *et al.* (2012) a necessidade emergente de ampliar a quantidade e formas de interação na criação de novos produtos e serviços requer um alargamento das competências dos criativos e de todos os envolvidos no processo, facto que aumenta assim a complexidade projetual. Sendo os utilizadores chamados a colaborar no processo, a informação fornecida é extremamente importante pois ajuda à tomada de decisões e à identificação de informações necessárias para que o modelo (produto/serviço) aumente as probabilidades de sucesso na organização e o processo de planeamento estratégico seja positivo.

Neste momento, na Rede IPLeiri@lumni, a plataforma que tem mais atividade é a página no Facebook. Nesta página os *alumni* podem intervir e seguir o seu conteúdo. Os menus aí existentes são: *Fotos, Gostos, Eventos, Notas*, que mostram conteúdos restritos⁵.

Os testemunhos dos *alumni* estão no menu *Notas*, numa subclasse designada de “Antes e Depois”. O acesso a essa informação não é um processo intuitivo para o utilizador porque tem de percorrer todos os menus anteriores até chegar ao menu *Notas*, e nele encontrar o que se pretende. Ou então, percorrer a página inicial que tem todos os conteúdos listados. Este é um procedimento moroso que poderá levar a abandonar a busca. Alguns dos testemunhos de *alumni* estão também publicados na plataforma *YouTube*⁶. Considerámos a opinião de nove

⁵ Website: <http://www.facebook.com/redealumniIPL?ref=hl#!/redealumniIPL>

⁶ In: Website: <http://www.youtube.com/user/RedeIPLeiriaAlumni>

alumni da ESTG, ESECS, ESSLei e ESAD.CR e também uma entrevista publicada no Facebook, de um antigo estudante da ESTM.

As questões abertas colocadas foram: “Quais as mais-valias que vê na *Rede IPLeiri@lumni?*” e “O que espera da Rede?”. Ao analisar as respostas concluiu-se que as mesmas podem agrupar-se em dois tipos diferentes: um de respostas mais comuns e outro de opiniões mais inovadoras.

Assim, relativamente ao primeiro tipo, identificámos sete aspetos comuns: 1.Criar rede de contactos; 2.Trocar experiências e conhecimentos; 3.Ajudar os atuais estudantes a gerirem melhor as expectativas para ingressarem na vida ativa; 4.Ajudar os atuais alunos a considerarem carreiras que não iriam ponderar de outra maneira; 5. Partilhar informação relativa a oportunidades de emprego; 6. Divulgar informação do IPLeiria; 7. Manter uma relação de continuidade, proximidade e de identidade com a escola de formação inicial.

Relativamente aos aspetos inovadores identificámos onze: 1. Procurar nas redes sociais existentes *alumni* do IPLeiria e convidá-los a colaborarem; 2. Convidar os *alumni* para fazerem seminários e palestras; 3. Criar ações específicas para os *alumni*: encontros de desporto, animação, (...), concursos, festas, eventos; 4. Enriquecer os planos curriculares dos cursos através de informação dada pelos *alumni*; 5.Desenvolver formas de apoio para o futuro. Formação contínua; 6. Realizar *networking* para projetos de colaboração futuros e parcerias; 7. Desenvolver projetos com o apoio das várias escolas do IPLeiria; 8.Implementar a ideia de um ninho de empresas relacionado com temas específicos (ex. aquariofilia.); 9. Traduzir os testemunhos dos *alumni* para chinês e inglês; 10. Divulgar informação sobre a região através das experiências vividas pelos *alumni* nas cidades onde se situam as escolas; 11. Devido à internacionalização dos mercados, ao aumento da concorrência e variedade dos produtos, a capacidade de trabalhar de maneira colaborativa é essencial para os criativos de

todo o mundo porque é necessário cada vez mais criar produtos inovadores, num tempo reduzido mas com maior qualidade.

Assim, consideramos premente a criação do portal *Rede IPLeiri@lumni*. Nesta Rede, a maneira de garantir um maior impacto da imagem institucional é necessariamente apresentando uma plataforma dinâmica e criativa, com um maior volume de informação e exibida de forma organizada, explícita e útil para todos. Os conteúdos poderão passar pela listagem dos *alumni* por categorias profissionais com *links* para os respetivos contactos e portfólios, de maneira a ser mais fácil a procura e o contacto com os mesmos. Por outro lado, deverá existir um lugar às empresas para recrutamento, de maneira a ser uma ferramenta útil e rápida para quem procura emprego nas áreas dos serviços ou indústria. Deveria existir, igualmente, um espaço próprio para investigadores com *links* para projetos internacionais em parceria, sendo que “nunca se sabe de onde pode vir uma ajuda pública”.

Das sugestões aqui referidas, destacamos duas que nos parecem corresponder diretamente à ideia da Rede IPLeiri@lumni poder ser um serviço de apoio ao desenvolvimento do turismo local. O primeiro é o facto de ser importante traduzir os testemunhos dos *alumni* para *chinês* e inglês, de modo a dar-se uma visibilidade internacional da região. O segundo é que os *alumni* e os seus testemunhos devolvem informação sobre a região (Leiria e Oeste), através das experiências vividas nas cidades onde se situam as escolas.

De uma forma global, consideramos que as propostas aqui apresentadas servem de apoio ao *design* (colaborativo) da plataforma, que não deixa de requerer a apresentação de novas sugestões de comunicação de conteúdos e de promoção, como forma de dar resposta alargada às referências sobre novas ações da *Rede IPLeiri@lumni*.

10. Conclusões

As IES têm vindo a afirmar-se como espaço privilegiado para fomentar relações internas e externas, de diversa natureza: económica, social, cultural e ambiental. Estas relações constituem um pilar essencial no seu desenvolvimento, considerado cada vez mais também como um fator da sua sobrevivência. De forma responsável, a sua atuação deve procurar fomentar e promover um efetivo envolvimento e relacionamento com diversos *stakeholders*, através da dinamização de um conjunto diversificado de atividades, recorrendo a instrumentos comunicacionais inovadores, nomeadamente a plataforma Facebook, podendo esta desempenhar um papel chave na sua sustentabilidade. Através da descrição de um conjunto de iniciativas e atividades desenvolvidas evidencia-se o dinamismo e dimensão que a Rede IPLeiri@lumni tem vindo a alcançar, desempenhando um papel relevante na obtenção dos objetivos inicialmente referidos.

Outro aspeto importante a refletir prende-se com o efeito na atividade turística local onde a instituição se enquadra. Pela sua importância crescente, a atividade turística desempenha um papel a nível local, impulsionador da conservação e preservação de costumes e tradições que promovam o envolvimento com os recursos e comunidade local, preservação do equilíbrio ambiental e a valorização do património cultural. Por outro lado, a utilização de potentes ferramentas informáticas, como as plataformas referidas, possibilita o desenvolvimento de estratégias de envolvimento e comunicação eficientes e eficazes, fomentando o desenvolvimento da instituição e beneficiando o setor referido anteriormente, ou seja, o turismo. Pelo retorno e envolvimento dos antigos alunos, nomeadamente num conjunto diversificado de atividades que decorram localmente, pode concluir-se pela importância da contribuição da Rede IPLeiri@lumni para o desenvolvimento de atividades turísticas locais.

Salienta-se ainda o facto de o Instituto Politécnico de Leiria ser constituído por cinco *campi* em três cidades do litoral centro de Portugal, trabalhando com áreas de formação igualmente diversas, o que constitui um desafio enriquecedor para a Rede IPLeiri@lumni pela variedade de experiências e de *alumni* que permite refletir. Para o futuro é intenção continuar a desenvolver uma Rede que crie valor acrescentado para todos os seus membros, que defenda valores, causas e princípios comuns e que se traduza numa referência pelo seu contributo para a comunidade.

Considerando os dados apresentados até ao momento, é de admitir a satisfação da Rede face aos objetivos alcançados e ao trabalho desenvolvido ao longo destes cerca de 18 meses. Contudo, existe a consciência de que há muito por fazer numa área ainda sem grande tradição no Instituto Politécnico de Leiria. Por esta razão parece-nos necessário reforçar a comunicação interna e promover a divulgação externa da Rede IPLeiri@lumni. Para efeitos de divulgação e comunicação, a criação do Portal Alumni constitui um dos objetivos a curto prazo.

Embora se registe uma articulação profícua entre Serviços e diferentes Unidades Orgânicas do IPLeiria refletida de forma muito positiva na prossecução das atividades, sente-se que é necessário reforçar e sensibilizar toda a comunidade académica para a importância desta Rede, de forma a rentabilizar sinergias e interesses.

Este estudo poderá permitir relevar a importância das novas plataformas informáticas, assim como o seu papel estratégico, fomentando o desenvolvimento da economia local através da relevação do turismo regional. Esta conclusão reforça a opinião da Comissão Europeia através da sua Estratégia Europeia de Crescimento 2020 (COM, 2010), a qual valoriza a utilização das tecnologias de informação e comunicação como alavancas de crescimento das economias, considerando-as como de grande potencial ao nível da competitividade organizacional.

11. Limitações e futuras linhas de investigação

Embora com resultados satisfatórios, identificámos neste estudo um conjunto de limitações que condicionam a análise e os resultados obtidos. Um primeiro aspeto prende-se com a subjetividade da análise. Quando se utiliza uma metodologia desta natureza, as conclusões obtidas podem ser influenciadas pela análise qualitativa dos investigadores (Yin, 1994). Outro aspeto identificado foi a utilização de uma ferramenta de análise com um reduzido grau de sofisticação, embora o processo de recolha de elementos tenha sido demorado e possível, apenas, após os eventos realizados. Consideramos que a utilização de instrumentos de análise mais avançados, nomeadamente estatísticos, possa permitir uma avaliação mais rica e complexa dos dados.

Atendendo aos aspetos referidos, consideramos pertinente a utilização de outras metodologias de análise, bem como uma análise quantitativa da perceção dos *alumni* em relação aos efeitos das plataformas referidas e ainda do retorno efetivo de alguns eventos no comércio local. Consideramos igualmente importante a elaboração de estudos que analisem outros instrumentos comunicacionais que a organização venha a desenvolver, nomeadamente através da criação do Portal *Alumni*.

Referências bibliográficas

- Associação Espanhola de Contabilidade e Administração de Empresas, AECA (2006). *A Semântica da Responsabilidade Social Corporativa*. Madrid.
- Carroll, A. & Shabana, K. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Review*, 12(1), 85-105.
- Carvalho, M. (2007). *Os desportos de inverno e o reposicionamento da oferta na Região de Turismo da Serra da Estrela*. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior Técnico.
- Castells, M. (2003). *The Internet Galaxy, Reflections on the Internet, Business and Society*. Oxford, Oxford University Press.
- Charnigo, L., Barnett-Ellis, P. (2007). Checking out Facebook.com: The impact of a digital trend on academic libraries, *Information Technology and Libraries*, 26 (2007), 23–34.

- Claro, P., Claro, D. & Amâncio, R. (2008). Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. *Revista de Administração*, 43(4), 289-300.
- Comissão das Comunidades Europeias (2001). *COM(2001)0264 – Desenvolvimento sustentável na Europa para um mundo melhor: Estratégia da União Europeia em favor do desenvolvimento sustentável*. Bruxelas.
- Comissão das Comunidades Europeias (2010). *COM(2010)2020 – Europa 2020 – Estratégia para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo*. Bruxelas.
- Comissão das Comunidades Europeias (2011). *COM(2011)681 final – Responsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da EU para o período 2011-2014*. Bruxelas.
- Cornelius, N., Todres, M., Janjuha, S., Woods, A. & Wallace, J. (2008). Corporate Social Responsibility and the Social Enterprise. *Journal of Business Ethics*, 81(2), 355-370.
- Cunha, L. (2003). *Perspetivas e Tendências do Turismo*. Lisboa. Edições Universitárias Lusófonas.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford, Capstone Publishing.
- Ellison, N., Steinfield, C., & Lampe, C. (2006). *Spatially bounded online social networks and social capital: The role of Facebook*. In Proceedings of the annual conference of the international communication association, June 19–23, 2006, Dresden, Germany.
- Figueira, V. & Dias, R. (2011). *A Responsabilidade Social no Turismo*. Lisboa, Escolar Editora.
- Fontana, I., Heemann, A. & Gomes, M. (2012). *Design Colaborativo: Fatores Críticos para o Sucesso do Codesign*. Artigo. 4º Congresso Sul Americano de Design de Interação. Acesso 2013. Website: <http://blogs.anhembi.br/isa2012/anais/artigos/26.pdf>
- Fornell, C., Rust, R. & Dekimpe, M. (2010). The Effect of Customer Satisfaction on Consumer Spending Growth, *Journal of Marketing Research*, 47(1), 28-35.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Marshfield, Virginia.
- Gomboz, I. (2001) Eine Frage der Kultur, in: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V. (Hrsg.): Alumni – Netzwerke Strategien der Absolventenarbeit an Hochschulen, *Wissenschaftszentrum*, Essen, 14-23.
- Heemann, A., Lima, P. & Corrêa, J. (2008). *Compreendendo a Colaboração em Design de Produto. Diseño en Palermo*. Encuentro Latinoamericano de Diseño. Acesso 2013. Website: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_ auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/A6021.pdf
- Hoffmann, S. & Müller, S. (2008). Intention postgradualer Bindung: Warum Studenten der Wirtschaftswissenschaften nach dem Examen dem Alumniverein beitreten wollen. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf)*, 60(3), 570-600.
- Hunt, T. (2010). *The Whuffie Factor: Using the Power of Social Networks to Build Your Business*. Crown Business; 1 edition (May 4, 2010)
- Jensen, T. & Sandström, J. (2011). Stakeholder Theory and Globalization: The Challenges of Power and Responsibility, *Organization Studies*, 32(4), 473-488.
- Kietzmann, J.H., Hermkens, K., McCarthy, I.P., & Silvestre, B.S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, Vol. 54(3), 241-251|doi=10.1016/j.bushor.2011.01.005

- Lottaz, C., Clément, D., Flating, B. & Smith, I. (1999) Constraint based support for collaboration in design and construction. *Journal of Computing in Civil Engineering*. Acesso 2013. Website: [http://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/\(ASCE\)0887-3801\(1999\)13:1\(23\)](http://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/(ASCE)0887-3801(1999)13:1(23)).
- Miranda, L., Morais, C., Alves, P., Dias, P. (2010) - *Redes sociais: utilização por alunos do Ensino Superior*. In XV Congresso Internacional de Tecnologias para la Educación y el Conocimiento. Madrid, Spain.
- Moneva, J. & Ortas, E. (2007). Desarrollo Sostenible e Información Corporativa – Evolución y situación actual. *Economía Industrial*, 371, 151-154.
- Pace, A. (2003). The Meaning of Alumni. Acesso 2013. Website: http://www.aofoundation.org/portal/AOFileServer/PortalFiles?FilePath=/Extranet/Activ/e/_att/wor/act/Dialogue/2003_2/Meaning_of_Alumni.pdf.
- Recuero, R. (2009). *Redes Sociais na Internet*. Editora Sulina.
- Rego, A., Cunha, M., Costa, N., Gonçalves, H. & Cardoso, C. (2007). *Gestão Ética e Socialmente Responsável*. Lisboa, RH Editores.
- Rinne, R. & Koivula, J. (2005). The changing place of the university and a clash of values - The entrepreneurial university in the european knowledge society - A review of the literature. *Higher Education Management and Policy* 17(3), 91-123.
- Russo, A. & Perrini, F. (2010). Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CRS in Large Firms and SMEs. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 207-221.
- Scherer, A. & Palazzo, G. (2011). The new Political Role of Business in a Globalized World: A review of a New Perspective on CSR and its Implications for the Firm, Governance and Democracy, *Journal of Management Studies*, 48(4), 899-931.
- Sertoglu, C. & Berkowitch, A. (2002) Cultivating Ex-Employees, *Harvard Business Review*, June 2002.
- Suarez, Atilano (2006). *Comunicação institucional no Ensino Superior: usabilidade e visitas multimédia num estudo de caso*, Dissertação de Mestrado, FEUP, 2006. Acesso 2013. Website: <http://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/12049>.
- Turismo de Portugal (2011). *Relatório de Sustentabilidade 2011 – Atuar para o Desenvolvimento Sustentável*. Lisboa. Turismo de Portugal, I.P. Acesso 2013. Website: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/destinos/destinotur%C3%ADsticos/Documents/TPrelSust'2011tedV5%206.pdf>.
- Turker, D. (2009). Measuring Corporate Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.
- Williams, P. & Naumann, E. (2011). Customer satisfaction and business performance: a firm-level analysis, *Journal of Services Marketing*, 25(1), 20-32.
- World Commission on Environmental and Development (WCED), 1987. *Our common future*, Oxford University Press.
- World Travel Tourism Council – WTTC (2013). *Travel & Tourism Economic Report*. Acesso 2013 em Website: http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/world2013_1.pdf.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*, (2ªEd). Thousand Oaks, CA. Sage Publications.