

# NETWORKING

Como utilizar a rede de relacionamentos  
na sua vida e na sua carreira



RESUMO  
EXECUTIVO

JOSÉ AUGUSTO MINARELLI

CEO da Lens & Minarelli

Hub de Outplacement® e Transições Profissionais

## ● — Visão geral: networking como postura de vida

O livro *Networking: como utilizar a rede de relacionamentos na sua vida e na sua carreira*, de José Augusto Minarelli, apresenta o networking como uma competência humana, profissional e social que vai muito além da simples troca de cartões, da busca por contatos úteis ou da aproximação interesseira de pessoas influentes. A ideia central é que todos vivem em permanente interdependência. Por isso, a rede de relacionamentos não deve ser vista como um instrumento a ser acionado apenas em momentos de necessidade, mas como uma dimensão natural da vida em sociedade.

Minarelli propõe uma mudança de mentalidade. Em vez de pensar networking como uma técnica para “conseguir algo”, o leitor é convidado a compreendê-lo como um conjunto de atitudes baseadas em solidariedade, confiança, reciprocidade e ajuda mútua. A rede não existe apenas quando alguém precisa de emprego, indicação, cliente ou informação. Ela existe continuamente, nas relações familiares, profissionais, acadêmicas, comunitárias e institucionais. A diferença está entre deixar a rede acontecer de forma passiva ou cultivá-la de maneira consciente, ética e generosa.

O ponto de partida do livro é a noção de que ninguém progride sozinho. A carreira de uma pessoa é influenciada por suas competências técnicas, por sua reputação, por sua capacidade de entrega e, também, pela qualidade dos vínculos que constrói ao longo do tempo. Uma rede saudável amplia o acesso a informações, oportunidades, aprendizados, referências, aconselhamento e apoio emocional. Ao mesmo tempo, exige responsabilidade: quem deseja contar com a rede precisa também alimentar essa rede com presença, atenção, colaboração e reconhecimento.

Assim, o networking é apresentado como prática cotidiana. Ele envolve lembrar das pessoas, fazer conexões úteis, compartilhar conhecimento, agradecer, cumprir compromissos, manter contato e estar disponível para colaborar. Esse comportamento cria capital social, fortalece a confiança e torna os relacionamentos mais vivos. A mensagem do livro é especialmente relevante para profissionais em transição de carreira, líderes, empreendedores, consultores e executivos, mas também se aplica à vida pessoal. Networking, para Minarelli, é uma forma de viver em rede, ou seja, de reconhecer que a convivência humana é feita de trocas permanentes.

Essa perspectiva também corrige uma visão muito comum de carreira: a ideia de que o desenvolvimento profissional depende apenas de esforço individual. Esforço, disciplina e competência são indispensáveis, mas o reconhecimento dessas qualidades acontece dentro de relações. Uma trajetória se torna visível quando outras pessoas conseguem compreender o valor que alguém entrega, confiar em sua conduta e lembrar de seu nome em situações relevantes.

O livro, portanto, pode ser lido como um convite à responsabilidade relacional. Cada interação ajuda a construir ou enfraquecer reputação. A forma como alguém pede ajuda, responde mensagens, lida com recusas, apresenta terceiros e reconhece favores compõe uma espécie de currículo invisível. Esse currículo não aparece formalmente em documentos, mas circula na rede e influencia decisões de indicação, contratação, parceria e confiança.

## ● — Capital social: o valor acumulado nas relações

Um dos conceitos mais importantes do livro é o de capital social. Diferentemente do capital financeiro, que se mede em dinheiro, ou do capital intelectual, que se mede em conhecimento e competências, o capital social está ligado ao valor acumulado nas relações. Ele se forma a partir das pessoas que conhecemos, da confiança que despertamos, da reputação que construímos e da capacidade de mobilizar apoio, informações e colaboração em diferentes circunstâncias.

Ter capital social não significa apenas conhecer muita gente. Quantidade de contatos não é o mesmo que qualidade de relacionamentos. Uma agenda cheia de nomes pode ter pouco valor se os vínculos forem frágeis, distantes ou meramente formais. Por outro lado, uma rede menor, mas baseada em confiança, respeito e reciprocidade, pode ser extremamente poderosa. O capital social depende da vitalidade da rede: as pessoas lembram de você? Sabem o que você faz? Confiam na sua palavra? Estariam dispostas a indicar você, apresentar alguém ou compartilhar uma informação relevante?

Minarelli mostra que, no mundo do trabalho, o capital social pode ser decisivo. Muitas oportunidades não circulam publicamente. Vagas, projetos, parcerias, convites e recomendações surgem por meio de conversas, referências e conexões. Isso não significa substituir mérito por relacionamento, mas reconhecer que o mérito precisa ser conhecido, percebido e lembrado. Um profissional competente, mas isolado, pode perder oportunidades porque sua contribuição não é visível para a rede certa.

O capital social também funciona como uma rede de proteção. Em momentos de demissão, mudança profissional, crise pessoal ou decisão estratégica, a pessoa que cultivou relacionamentos ao longo do tempo tende a encontrar mais portas abertas. Ela pode receber conselhos, indicações, informações de mercado e apoio emocional. No entanto, o livro ressalta que esse capital não se improvisa de um dia para o outro. Ele é construído antes da necessidade, por meio de interações consistentes e de uma postura de contribuição.

A principal implicação prática é clara: cada pessoa deveria fazer um check-up periódico de seu capital social. Quem está próximo? Quem se afastou? Com quem seria importante retomar contato? Que grupos, comunidades e associações podem ampliar a convivência? Como posso ser útil para as pessoas da minha rede? Essas perguntas transformam o networking em disciplina de desenvolvimento profissional e não apenas em reação emergencial.

Capital social também envolve reputação. A rede não responde apenas ao que a pessoa sabe fazer, mas ao conjunto de sinais que ela emite ao longo do tempo. Pontualidade, ética, discrição, capacidade de entrega e postura colaborativa aumentam o valor percebido do capital social. Por outro lado, atrasos recorrentes, promessas não cumpridas, falta de retorno e postura excessivamente centrada em si reduzem a disposição da rede em ajudar.

Outro aspecto relevante é a atualização do capital social. Um contato que conheceu alguém em uma fase anterior da carreira pode ter uma imagem desatualizada sobre suas competências atuais. Por isso, manter a rede informada não é vaidade, mas parte do cuidado profissional. Publicações relevantes, conversas de atualização e mensagens individuais ajudam a alinhar a percepção externa ao posicionamento atual.

Esse conceito é especialmente útil para executivos, consultores e empreendedores. Nesses casos, a confiança costuma preceder a contratação. Antes de comprar um serviço, indicar um profissional ou convidar alguém para um projeto, as pessoas perguntam a outras pessoas. O capital social, portanto, funciona como uma infraestrutura de reputação.

“

*Quantidade de contatos não é o mesmo que qualidade de relacionamentos.*

CAPITAL SOCIAL

## ● — Interdependência, solidariedade e ajuda recíproca

A base ética do networking em Minarelli é a interdependência. Vivemos em sociedade, trabalhamos em organizações, participamos de comunidades e dependemos de múltiplas relações para aprender, produzir, decidir e evoluir. Mesmo profissionais muito autônomos dependem de clientes, colegas, fornecedores, familiares, mentores, professores, equipes, pares e instituições. Reconhecer essa interdependência é o primeiro passo para abandonar a visão individualista de carreira.

A solidariedade aparece como elemento central porque a rede se fortalece quando as pessoas percebem que podem contar umas com as outras. Ajudar não deve ser entendido como favor ocasional, mas como atitude. Pode ser uma indicação, uma informação, uma leitura crítica de currículo, uma apresentação, uma escuta atenta, um conselho honesto, um convite para um evento, o compartilhamento de uma oportunidade ou a simples disposição de abrir espaço para alguém ser ouvido. Pequenos gestos acumulados criam memória positiva na rede.

A reciprocidade, porém, não deve ser confundida com troca imediata. Networking não é uma contabilidade rígida de favores. A lógica não é “eu ajudo você hoje para você me devolver amanhã”. A reciprocidade saudável é mais ampla: quem contribui para a rede ajuda a criar um ambiente no qual a colaboração circula. Às vezes, a pessoa ajudada não será a mesma que retribuirá. O retorno pode vir de outro ponto da rede, em outro momento, de maneira inesperada. Por isso, a generosidade precisa ser autêntica.

Essa visão é especialmente importante para evitar o networking oportunista. Muitos profissionais só se aproximam de antigos colegas, chefes ou clientes quando precisam de algo. Essa postura tende a ser percebida como utilitária e enfraquece a confiança. O livro propõe o caminho inverso: manter a rede viva antes de qualquer pedido. Perguntar como a pessoa está, compartilhar algo útil, reconhecer uma conquista, oferecer ajuda e cultivar presença são formas simples de demonstrar consideração genuína.

Quando a interdependência é compreendida, o networking deixa de ser uma técnica artificial e passa a ser uma expressão de maturidade relacional. O profissional percebe que sua reputação não se constrói apenas por competência, mas também por comportamento. Gentileza, confiabilidade, coerência, gratidão e disponibilidade tornam-se ativos invisíveis. Eles não aparecem no currículo, mas influenciam profundamente a forma como a rede percebe, recomenda e apoia uma pessoa.

A solidariedade, nesse contexto, não deve ser romantizada como disponibilidade ilimitada. Ajudar também exige critério, limites e responsabilidade. Uma indicação mal feita pode prejudicar quem indica, quem é indicado e quem recebe a indicação. Por isso, ajudar bem significa entender o pedido, avaliar se há aderência e, quando necessário, dizer não com respeito ou oferecer outro caminho possível.

A interdependência também aparece nas organizações. Nenhuma área entrega resultados de forma isolada. Comercial depende de produto, operações depende de pessoas, finanças depende de informação confiável, liderança depende de confiança. Profissionais que constroem pontes entre áreas aumentam sua influência porque conseguem fazer a rede interna funcionar melhor. Essa é uma forma prática de networking dentro da

empresa.

Assim, a ajuda recíproca precisa ser vista como competência de liderança. Líderes que conectam pessoas, compartilham conhecimento e reconhecem contribuições criam ambientes mais colaborativos. Já líderes que concentram informação, competem internamente ou tratam relações como disputa enfraquecem a rede e reduzem a capacidade coletiva de resposta.

“

*Networking não é uma contabilidade rígida de favores.*

INTERDEPENDÊNCIA

## ● — Para que serve o networking na carreira e nos negócios

O livro apresenta o networking como uma prática útil para múltiplas finalidades. Na carreira, ele ajuda a identificar oportunidades, compreender movimentos do mercado, acessar informações sobre empresas, obter recomendações, validar decisões e ampliar a visibilidade profissional. Em processos de recolocação ou transição, a rede pode ser a principal fonte de pistas, conversas, apresentações e convites. Muitas vezes, uma oportunidade começa como uma conversa informal antes de se transformar em vaga ou projeto formal.

Nos negócios, o networking é igualmente relevante. Empreendedores, consultores e executivos dependem de reputação e confiança para conquistar clientes, formar parcerias, atrair fornecedores qualificados e identificar tendências. A rede permite que informações circulem mais rapidamente. Um contato pode indicar uma necessidade de mercado, outro pode recomendar um especialista, outro pode abrir uma conversa com uma empresa. Quando a rede está ativa, as possibilidades se multiplicam porque cada pessoa funciona como ponte para outras pessoas e contextos.

Networking também serve para aprendizagem. Ao conversar com pessoas de diferentes setores, níveis hierárquicos e trajetórias, o profissional amplia sua visão de mundo. Ele descobre novas práticas, compreende desafios de outras áreas, identifica tendências e testa hipóteses. Essa aprendizagem relacional é diferente da aprendizagem formal: ela vem da experiência viva de outras pessoas. Por isso, uma rede diversa é mais rica do que uma rede composta apenas por pessoas muito parecidas.

Outra finalidade importante é o suporte emocional. Mudanças de carreira, desligamentos, conflitos profissionais e decisões difíceis podem gerar insegurança. Uma rede confiável oferece escuta, aconselhamento e perspectiva. Pessoas que conhecem a trajetória do profissional podem ajudá-lo a recuperar confiança, enxergar possibilidades e organizar próximos passos. Isso é particularmente valioso para executivos em transição, que muitas vezes vivenciam perda de status, redução de rotina e sensação de isolamento.

Por fim, o networking serve para promover convivência e pertencimento. A vida profissional não é feita apenas de objetivos instrumentais. Pertencer a comunidades, participar de associações, frequentar grupos de interesse e manter vínculos de amizade torna a trajetória mais significativa. A rede é fonte de oportunidades, mas também de identidade, reconhecimento e colaboração. O valor do networking, portanto, não está apenas no que ele permite conseguir, mas no tipo de vida profissional e social que ajuda a construir.

Na prática, networking ajuda a reduzir assimetria de informação. Muitas decisões profissionais são tomadas com dados incompletos: mudar ou não de empresa, aceitar ou não uma proposta, entrar em determinado setor, escolher um sócio, avaliar uma tendência. Conversar com pessoas confiáveis amplia a qualidade da decisão porque traz percepções que dificilmente apareceriam em pesquisas públicas.

Outra função importante é aumentar a velocidade de acesso. Em vez de começar sempre do zero, uma rede bem cuidada permite chegar a fontes qualificadas com mais rapidez. Isso não significa pular etapas indevidas, mas encontrar caminhos legítimos para conversar com quem entende do tema. Em mercados dinâmicos, velocidade de aprendizagem pode ser vantagem competitiva.

O networking também tem papel reputacional. Quando pessoas diferentes recebem uma mensagem coerente sobre quem você é, o que faz e que valor entrega, sua marca profissional se torna mais nítida. A rede passa a associá-lo a determinados temas, problemas e competências. Essa clareza aumenta a chance de lembrança quando surge uma oportunidade compatível.

## ● — **Atitudes fundamentais: proatividade, autenticidade e gratidão**

Minarelli dá grande importância às atitudes que sustentam a rede. O primeiro comportamento é a proatividade. Uma rede não se mantém sozinha. Esperar que os outros sempre procurem, convidem, lembrem ou indiquem é uma postura passiva. O profissional que deseja desenvolver networking precisa tomar iniciativa: enviar mensagens, propor cafés, participar de eventos, retomar contatos antigos, oferecer ajuda e criar oportunidades de encontro. Proatividade, nesse contexto, não é insistência; é presença organizada e respeitosa.

A autenticidade é outro pilar. Relacionamentos fortes não nascem de encenações. Pessoas percebem quando alguém se aproxima apenas por interesse ou quando usa fórmulas prontas de aproximação. O networking efetivo depende de interesse real pelo outro. Isso significa ouvir com atenção, fazer perguntas relevantes, reconhecer a história da pessoa e não transformar toda interação em autopromoção. A autenticidade gera confiança porque comunica coerência entre intenção, discurso e comportamento.

A generosidade aparece como uma das atitudes mais poderosas. Ser generoso na rede não exige grandes gestos. Muitas vezes, basta encaminhar um artigo útil, apresentar duas pessoas que podem se ajudar, compartilhar uma vaga, recomendar um livro, dar feedback cuidadoso ou disponibilizar alguns minutos para orientar alguém. A generosidade deve ser calibrada com bom senso, para não gerar sobrecarga, mas precisa ser suficientemente concreta para produzir valor real.

A gratidão também é essencial. Agradecer não é formalidade; é reconhecimento. Quando alguém abre uma porta, faz uma indicação, compartilha uma informação ou dedica tempo, esse gesto precisa ser valorizado. A ausência de agradecimento enfraquece a relação porque transmite descuido. Já a gratidão fortalece a memória positiva e aumenta a disposição de colaboração futura. Um simples retorno sobre o desdobramento de uma indicação já demonstra consideração.

Além disso, o livro destaca gentileza, respeito e confiabilidade. Cumprir horários, responder mensagens, não prometer o que não pode entregar, preservar confidencialidade e tratar todos com consideração são comportamentos que constroem reputação. Networking não se limita a momentos especiais; ele é revelado em detalhes cotidianos. A maneira como alguém trata assistentes, colegas, fornecedores, ex-funcionários e pessoas sem poder imediato diz muito sobre sua maturidade relacional.

Essas atitudes também exigem consistência entre discurso e prática. Não basta afirmar que gosta de ajudar; é preciso agir de forma coerente. Um profissional que fala em colaboração, mas nunca compartilha informação,

não apresenta ninguém e não responde quando é procurado, comunica uma mensagem contraditória. A rede observa comportamentos repetidos, não apenas intenções declaradas.

A escuta merece destaque. Muitas pessoas associam networking à capacidade de falar bem sobre si mesmas, mas a escuta é frequentemente mais decisiva. Ouvir permite entender o momento do outro, identificar necessidades reais e oferecer contribuições mais úteis. Além disso, pessoas se sentem respeitadas quando percebem que não estão diante de uma abordagem automática.

Por fim, a humildade fortalece a rede. Pedir orientação, reconhecer desconhecimento e aprender com outras trajetórias cria conexão. Profissionais excessivamente defensivos ou preocupados apenas em demonstrar sucesso podem dificultar vínculos mais profundos. A confiança cresce quando há competência, mas também humanidade.

“

*A escuta é frequentemente mais decisiva.*

ATITUDES FUNDAMENTAIS

## ● — Mapeamento da rede: do contato disperso ao capital social organizado

Uma das contribuições práticas do livro é mostrar que networking pode ser organizado. Muitas pessoas possuem redes valiosas, mas não têm clareza sobre quem faz parte delas, quais vínculos estão ativos, quais estão adormecidos e onde existem lacunas. O mapeamento da rede transforma relações dispersas em capital social consciente. Ele ajuda a visualizar pessoas, grupos, contextos e possibilidades de colaboração.

O primeiro passo é listar os círculos de relacionamento. A rede inclui familiares, amigos, colegas atuais, ex-colegas, ex-chefes, clientes, fornecedores, professores, mentores, alunos, vizinhos, colegas de associações, membros de comunidades, parceiros de projetos e contatos digitais relevantes. Ao reunir esses nomes, o profissional costuma perceber que sua rede é maior do que imaginava. O problema não é falta de contatos, mas falta de ativação e manutenção.

Depois, é útil classificar a rede por proximidade, confiança, área de atuação, setor, localização, nível de influência e possibilidade de troca. Alguns contatos são fortes porque há intimidade e confiança; outros são fracos, mas podem ser pontes importantes para novos ambientes. Laços fracos, quando bem cuidados, podem trazer informações diferentes daquelas que circulam no círculo mais próximo. Por isso, a diversidade da rede é tão importante quanto sua intensidade.

O mapeamento também permite identificar desequilíbrios. Uma pessoa pode ter muitos contatos em sua empresa atual, mas poucos fora dela. Pode conhecer muitos profissionais da mesma área, mas quase ninguém em setores adjacentes. Pode ter forte rede operacional, mas pouca conexão com decisores. Pode ter contatos antigos que desconhecem seu posicionamento atual. Esses diagnósticos orientam ações concretas: retomar vínculos, participar de novos grupos, buscar mentores ou ampliar a presença em comunidades profissionais.

Outro ponto relevante é registrar informações. Não se trata de transformar relações humanas em planilha fria, mas de apoiar a memória e a consistência. Anotar quando foi o último contato, quais temas foram conversados, que promessa foi feita e que oportunidade surgiu ajuda a manter a rede viva. O registro evita esquecimentos,

umenta a qualidade dos follow-ups e demonstra profissionalismo. A rede é humana, mas pode ser cuidada com método.

Um bom mapeamento também deve considerar a força dos laços. Laços fortes são relações de alta confiança e contato frequente. Laços fracos são relações mais distantes, porém relevantes porque conectam a pessoa a universos diferentes. Estudos sobre redes mostram que muitas oportunidades circulam justamente pelos laços fracos, pois eles trazem informações fora do círculo habitual.

Outra dimensão do mapeamento é a reciprocidade. Ao olhar para cada contato, vale perguntar: em que eu poderia ser útil para essa pessoa? O exercício impede que a rede seja vista apenas como fonte de benefício. Ele também revela oportunidades de contribuição que estavam invisíveis, como apresentar alguém, compartilhar uma referência ou oferecer uma conversa de apoio.

Por fim, mapear a rede ajuda a evitar dependência excessiva de poucos contatos. Quando uma pessoa concentra todas as expectativas em dois ou três nomes, aumenta a pressão sobre essas relações e reduz suas alternativas. Uma rede mais ampla, diversa e bem distribuída torna a carreira mais resiliente.

## ● — Alimentos da rede: como manter relacionamentos vivos

Minarelli utiliza a ideia de que a rede precisa ser alimentada. Uma relação sem contato, sem troca e sem cuidado tende a esfriar. O vínculo pode até permanecer na memória, mas perde vitalidade. Alimentar a rede significa criar interações periódicas e relevantes, sem transformar cada contato em pedido. O objetivo é manter presença, utilidade e consideração ao longo do tempo.

Os alimentos da rede podem assumir muitas formas. Informação útil é um deles. Enviar uma notícia, um estudo, uma oportunidade, um artigo ou uma reflexão que tenha relação com o interesse de alguém demonstra atenção. Outro alimento é a apresentação qualificada: conectar duas pessoas que podem gerar valor uma para a outra é uma das formas mais nobres de networking. Há também o reconhecimento: parabenizar por uma conquista, comentar uma publicação com substância ou celebrar uma promoção ajuda a fortalecer o vínculo.

O tempo é outro alimento importante. Marcar um café, uma conversa virtual ou um almoço pode ser simples, mas cria espaço para atualização mútua. Relações precisam de contexto. Quando as pessoas conversam, entendem melhor em que fase cada uma está, quais são seus desafios e como podem colaborar. Sem atualização, a rede fica desinformada. Um contato que conheceu você há dez anos talvez não saiba quais competências, projetos e interesses você possui hoje.

Também é importante alimentar a rede com confiabilidade. Cumprir aquilo que foi combinado é uma forma de cuidado. Se você prometeu enviar um material, faça. Se disse que apresentaria alguém, confirme antes e execute com elegância. Se recebeu uma indicação, dê retorno. Esses pequenos gestos mostram que você leva a relação a sério. A negligência, por outro lado, corrói confiança.

Alimentar a rede exige equilíbrio. O contato não deve ser excessivo, invasivo ou artificial. A frequência ideal depende da proximidade e do contexto. Algumas relações pedem contato mensal, outras trimestral, outras anual. O essencial é que haja coerência e intenção genuína. A rede se fortalece quando a pessoa aparece não apenas para pedir, mas para contribuir, reconhecer, atualizar e estar presente. É essa constância que transforma contatos em relacionamentos.

Os alimentos da rede também incluem conteúdo com curadoria. Em um mundo de excesso de informação, enviar algo realmente relevante para alguém é um gesto de cuidado. A diferença está na personalização.

Encaminhar uma notícia acompanhada de uma frase explicando por que aquilo pode interessar tem mais valor do que simplesmente repassar links em massa.

Outro alimento é a memória. Lembrar de um projeto importante, de uma mudança de empresa, de uma preferência ou de um desafio anterior demonstra atenção. Relações se aprofundam quando as pessoas percebem que foram ouvidas. Pequenos detalhes, quando genuínos, humanizam o contato e diferenciam a interação de uma comunicação genérica.

Também há um alimento pouco mencionado: o silêncio respeitoso. Manter a rede viva não significa ocupar o tempo das pessoas continuamente. Às vezes, o melhor cuidado é fazer uma aproximação breve, sem cobrança, deixando espaço para o outro responder quando puder. A qualidade da presença importa mais do que a frequência mecânica.

“

*Uma relação sem contato, sem troca e sem cuidado tende a esfriar.*

REDE VIVA

## ● — Instrumentos de networking: eventos, cartões, associações e comunidades

O livro também aborda instrumentos concretos de networking. Embora alguns recursos tenham mudado com o avanço digital, a lógica permanece válida: instrumentos são meios para facilitar encontros, identificação, memória e continuidade da relação. Eles não substituem a atitude, mas ajudam a transformar intenção em prática. O melhor instrumento é aquele que aproxima pessoas de forma respeitosa e cria condições para troca real.

Eventos profissionais continuam sendo espaços importantes. Congressos, palestras, seminários, workshops, encontros setoriais e reuniões de associações permitem contato com pessoas que compartilham interesses. A participação nesses ambientes deve ir além da presença passiva. É recomendável chegar preparado, saber se apresentar com clareza, fazer perguntas, circular com naturalidade, ouvir mais do que falar e registrar os contatos relevantes depois. O evento é apenas o início; o valor surge no follow-up.

O cartão de visita, mencionado em contextos mais tradicionais, pode hoje ser substituído ou complementado por perfis digitais, QR codes, assinatura de e-mail e LinkedIn. A função, porém, permanece a mesma: facilitar a continuidade do contato. Um bom networking depende de ser encontrado, lembrado e compreendido. Por isso, a apresentação profissional precisa ser clara: quem sou, o que faço, em que temas atuo e como posso ser contatado.

Associações profissionais, conselhos, entidades de classe, grupos de estudo e comunidades de interesse também são instrumentos valiosos. Nesses espaços, a relação nasce de uma pauta comum. A pessoa não aparece apenas para vender ou pedir emprego; ela participa de uma agenda coletiva. Isso aumenta a legitimidade da aproximação. Quem contribui com conteúdo, organização, debates ou projetos ganha visibilidade por sua utilidade real.

Além disso, existem redes de ajuda mútua. São grupos em que pessoas compartilham oportunidades, referências, aprendizados e apoio. Em transição de carreira, esses grupos podem reduzir isolamento e acelerar acesso a informações. Mas é importante preservar qualidade: grupos eficazes exigem regras de convivência, foco, reciprocidade e respeito. Instrumentos de networking funcionam melhor quando são sustentados por intenção ética. Sem isso, viram apenas canais de autopromoção.

Para que esses instrumentos funcionem, é necessário preparar uma apresentação pessoal simples. Ela deve explicar, em poucas frases, quem é o profissional, qual problema ajuda a resolver, em que contexto atua e que tipo de conversa procura. Essa clareza facilita que a outra pessoa compreenda como colaborar. Apresentações confusas dificultam indicações.

O pós-evento é tão importante quanto o evento. Depois de conhecer alguém, o ideal é registrar o contexto, enviar uma mensagem personalizada e, se houver aderência, propor continuidade. Mensagens genéricas como “vamos manter contato” tendem a desaparecer. Melhor é mencionar um ponto específico da conversa e sugerir um próximo passo plausível.

Comunidades recorrentes costumam gerar mais valor do que eventos isolados. Quando a pessoa participa repetidamente de um grupo, ela deixa de ser visitante e passa a ser reconhecida como membro. Esse reconhecimento cria confiança gradual. Por isso, escolher bem as comunidades em que se deseja participar pode ser mais efetivo do que circular por muitos ambientes sem continuidade.

## ● — Procedimentos práticos: planejar, abordar, acompanhar e agradecer

Networking não depende apenas de boa vontade. Ele também requer procedimento. Minarelli sugere que a pessoa pense sua rede com método, desde o diagnóstico até a ação. O primeiro procedimento é definir objetivos. A rede pode ser acionada para aprendizagem, transição de carreira, prospecção de clientes, busca de mentores, ampliação setorial ou fortalecimento de reputação. Objetivos claros ajudam a priorizar contatos e mensagens.

O segundo procedimento é preparar a abordagem. Uma boa aproximação deve ser breve, respeitosa e contextualizada. Em vez de enviar mensagens genéricas, é melhor explicar por que você está procurando aquela pessoa, qual ponto de conexão existe e qual tipo de conversa faria sentido. Quando houver pedido, ele deve ser específico e proporcional. Pedidos vagos, amplos ou urgentes demais tendem a gerar desconforto. Pedidos claros facilitam a resposta.

O terceiro procedimento é cuidar da conversa. Em um café ou reunião de networking, o profissional deve evitar transformar o encontro em monólogo. É importante apresentar seu contexto, mas também ouvir a outra pessoa, entender sua realidade e buscar pontos de colaboração. Uma boa conversa de networking termina com clareza: o que foi combinado, que informação será enviada, que apresentação poderá ser feita, qual será o próximo passo.

O quarto procedimento é o follow-up. Muitas relações se perdem porque a pessoa não dá continuidade. Agradecer pelo tempo, enviar o material prometido, confirmar uma apresentação ou compartilhar um resumo da conversa demonstra organização. O follow-up deve ser rápido e personalizado. Ele mostra que a conversa teve importância e que o profissional é confiável.

O quinto procedimento é a revisão periódica. A rede muda com o tempo: pessoas trocam de empresa, mudam de país, assumem novos cargos, aposentam-se, empreendem ou mudam de interesses. Revisar a rede permite atualizar dados, retomar contatos e identificar novas possibilidades. O networking bem conduzido é um ciclo:

mapear, aproximar, conversar, contribuir, acompanhar e revisar. Essa disciplina transforma relacionamentos em ativo vivo.

Um procedimento útil é separar contatos de informação, contatos de orientação e contatos de decisão. Nem todos poderão abrir portas diretamente, mas muitos poderão explicar o mercado, validar hipóteses ou sugerir caminhos. Essa distinção reduz frustração e permite fazer pedidos adequados ao papel de cada pessoa. Pedir decisão a quem só pode orientar é ineficiente; pedir orientação a quem decide pode ser um bom primeiro passo.

A abordagem também deve respeitar o tempo do outro. Mensagens longas demais, anexos extensos enviados sem contexto ou pedidos de reunião sem objetivo claro tendem a gerar resistência. Uma boa mensagem inicial deve facilitar a vida de quem recebe: ser objetiva, educada, contextualizada e indicar claramente o tipo de ajuda esperada.

Depois de receber ajuda, é fundamental fechar o ciclo. Informar que a conversa foi útil, contar que uma indicação avançou ou agradecer mesmo quando não houve resultado concreto reforça a relação. Muitas pessoas deixam de fazer esse retorno e perdem a oportunidade de mostrar maturidade. O fechamento do ciclo é parte do cuidado com a rede.

## ● — Internet, LinkedIn e redes digitais: apoio, não substituição

Um dos alertas importantes do livro é que a Internet facilita o networking, mas não substitui o relacionamento humano. Essa observação se tornou ainda mais relevante com a expansão das redes sociais, plataformas profissionais, grupos digitais, videoconferências e ferramentas de inteligência artificial. Hoje é muito mais fácil encontrar pessoas, enviar mensagens, acompanhar trajetórias e compartilhar conteúdo. Ao mesmo tempo, também ficou mais fácil confundir conexão digital com relacionamento real.

O LinkedIn, por exemplo, pode ser uma ferramenta poderosa para networking profissional. Ele permite mostrar posicionamento, acompanhar movimentações de mercado, comentar conteúdos, publicar reflexões, identificar decisores, recuperar contatos antigos e pedir apresentações. Mas o número de conexões não garante confiança. A rede digital precisa ser cultivada com a mesma lógica da rede presencial: relevância, consistência, respeito e contribuição. Comentários superficiais, mensagens automatizadas e abordagens agressivas podem prejudicar a reputação.

A Internet amplia alcance, mas também exige curadoria. Um profissional pode usar canais digitais para compartilhar conhecimento, divulgar aprendizados, recomendar pessoas, celebrar conquistas alheias e participar de debates. Essas ações aumentam visibilidade e ajudam a rede a entender seu posicionamento. Porém, é preciso evitar excesso de autopromoção, exposição desordenada ou comunicação desalinhada com a imagem profissional desejada. Networking digital também comunica identidade.

As tecnologias de comunicação tornaram possível manter contato com pessoas em diferentes cidades e países. Conversas virtuais, mensagens de voz, e-mails e reuniões online reduzem barreiras de tempo e deslocamento. Isso favorece especialmente profissionais com redes geograficamente dispersas. No entanto, contatos mais profundos ainda se beneficiam de escuta atenta, personalização e, quando possível, encontros presenciais. O meio digital acelera, mas a confiança continua humana.

A principal aplicação contemporânea da visão de Minarelli é integrar o online e o offline. O profissional pode usar o digital para identificar, acompanhar e iniciar relações; e usar conversas humanas para aprofundá-las. Pode publicar conteúdo para ser lembrado; e também enviar mensagens individuais para demonstrar cuidado. Pode participar de grupos online; e transformar algumas interações em encontros reais. A tecnologia é

ferramenta. O relacionamento continua sendo o centro.

No contexto atual, a inteligência artificial pode apoiar o networking digital, mas não deve eliminar a personalização. Ferramentas podem ajudar a organizar contatos, lembrar follow-ups, resumir perfis, sugerir mensagens e identificar interesses em comum. Contudo, mensagens totalmente automatizadas e sem cuidado humano tendem a soar artificiais. A tecnologia deve ampliar atenção, não substituí-la.

O LinkedIn também permite observar sinais de contexto: mudanças de cargo, publicações, comentários, eventos e temas de interesse. Usar essas informações para iniciar conversas mais relevantes é uma prática inteligente. A aproximação fica melhor quando parte de algo real da trajetória do outro, e não de um texto genérico enviado para dezenas de pessoas.

Por outro lado, a exposição digital exige prudência. Tudo o que se publica contribui para formar percepção. Comentários agressivos, excesso de autopromoção, disputas públicas ou compartilhamento descuidado podem prejudicar a reputação. Networking digital deve combinar visibilidade com coerência, elegância e responsabilidade.

“

*A Internet facilita o networking, mas não substitui o relacionamento humano.*

NETWORKING DIGITAL

## ● — Networking em transição de carreira e recolocação

A aplicação do networking em transição de carreira é uma das mais fortes do livro. Quando uma pessoa perde o emprego, decide mudar de área ou busca uma nova oportunidade, a rede se torna essencial. Isso ocorre porque o mercado formal de vagas mostra apenas parte das possibilidades. Muitas oportunidades nascem em conversas, recomendações e movimentos ainda não publicados. A rede ajuda a acessar o mercado oculto, compreender necessidades das empresas e chegar a decisores por caminhos mais humanos.

No entanto, o momento da transição também revela a qualidade da rede construída antes. Quem só procura contatos quando está desempregado pode encontrar resistência ou silêncio. Não porque as pessoas sejam necessariamente insensíveis, mas porque o vínculo talvez esteja frio, distante ou pouco claro. Por isso, uma das grandes lições do livro é preventiva: networking deve ser cultivado enquanto a carreira está bem, não apenas quando há urgência.

Para quem está em recolocação, a abordagem precisa ser cuidadosa. Em vez de pedir emprego diretamente, muitas vezes é mais produtivo pedir orientação, informação ou uma conversa sobre mercado. O profissional pode explicar seu momento, apresentar seu posicionamento e perguntar quais empresas, setores ou pessoas valeria a pena conhecer. Esse tipo de conversa reduz pressão sobre o interlocutor e abre espaço para colaboração. A indicação surge com mais naturalidade quando há confiança e clareza.

A rede também ajuda a validar a narrativa profissional. Ao conversar com pessoas de diferentes áreas, o executivo em transição percebe como sua experiência é interpretada, quais competências são mais valorizadas, quais palavras-chave fazem sentido e que histórias geram maior interesse. Assim, o networking não serve apenas para encontrar vagas; serve para refinar posicionamento, currículo, LinkedIn e discurso de apresentação.

Outro aspecto importante é a dimensão emocional. A transição pode gerar ansiedade, vergonha, urgência e sensação de perda de identidade. Conversar com a rede ajuda a reconstruir confiança e perspectiva. Ex-colegas, mentores e pares podem lembrar conquistas, apontar caminhos e oferecer encorajamento realista. O networking, nesse contexto, é ponte para oportunidades e também suporte humano para atravessar uma fase de vulnerabilidade com mais lucidez.

Um plano de networking para transição deve começar pela clareza do posicionamento. Antes de acionar a rede, o profissional precisa explicar com objetividade que tipo de oportunidade busca, quais problemas resolve, quais setores conhece e que diferenciais oferece. Quando essa mensagem é vaga, a rede tem dificuldade de ajudar. Quanto mais claro o pedido, maior a chance de colaboração.

Também é importante não transformar toda conversa em entrevista de emprego. Muitas interações servem para inteligência de mercado. Perguntar sobre tendências, desafios do setor, competências valorizadas e empresas em movimento pode gerar informações úteis e, indiretamente, abrir portas. A postura investigativa costuma ser melhor recebida do que a abordagem centrada apenas na vaga.

Após a recolocação, a rede deve ser preservada. Agradecer às pessoas que ajudaram, comunicar o novo ciclo e continuar disponível para contribuir demonstra maturidade. Esse cuidado evita a impressão de que a rede foi usada apenas durante a crise. A carreira é longa, e a reputação construída em uma transição acompanhará o profissional nas próximas etapas.

## ● — Netliving: viver em rede como filosofia prática

O conceito de netliving amplia a compreensão do networking. Em vez de enxergar a rede como uma ferramenta pontual, Minarelli sugere uma filosofia de vida: viver em rede. Isso significa reconhecer que relações não são acessórios da carreira, mas parte constitutiva da experiência humana. Trabalhar, aprender, ensinar, empreender, liderar e servir são atividades que acontecem por meio de vínculos.

Netliving envolve uma postura de presença e colaboração. A pessoa que vive em rede não separa radicalmente interesse profissional e convivência humana. Ela entende que oportunidades nascem de relações, mas que relações não podem ser reduzidas a oportunidades. Esse equilíbrio é fundamental. Quando o interesse elimina a humanidade, o networking se torna manipulação. Quando a humanidade ignora completamente objetivos, a rede pode ficar sem direção. O netliving integra propósito, utilidade e vínculo.

Essa filosofia também valoriza cidadania e comunidade. A rede não serve apenas para ascensão individual. Ela pode apoiar pessoas em dificuldade, circular conhecimento, fortalecer causas, aproximar gerações e construir ambientes mais cooperativos. Ao ajudar alguém a encontrar trabalho, indicar um fornecedor honesto, apresentar um mentor a um jovem profissional ou compartilhar uma informação relevante, a pessoa contribui para um ecossistema social mais forte.

No ambiente corporativo, netliving se traduz em cultura de colaboração. Organizações que estimulam conexões saudáveis entre áreas, lideranças e comunidades externas tendem a aprender mais rápido. Redes internas reduzem silos, aceleram solução de problemas e aumentam senso de pertencimento. Redes externas conectam a empresa a tendências, talentos, parceiros e oportunidades. Assim, networking não é apenas competência individual; pode ser competência organizacional.

Viver em rede também exige humildade. Ninguém sabe tudo, ninguém controla tudo e ninguém avança sozinho por muito tempo. Pedir ajuda, oferecer ajuda e aceitar ajuda são expressões de maturidade. A rede funciona melhor quando as pessoas reconhecem suas próprias limitações e valorizam a contribuição dos outros. A imagem do jardim é útil: relações precisam ser plantadas, cuidadas, podadas e renovadas. O que se colhe

depende do que se cultiva.

Netliving também tem relação com aprendizagem contínua. Quem vive em rede está exposto a diferentes repertórios, experiências e interpretações. Essa diversidade reduz o risco de visão estreita. Em vez de depender apenas de cursos formais, o profissional aprende por meio de conversas, trocas e observação de trajetórias. A rede se torna uma espécie de sala de aula distribuída.

Essa filosofia é particularmente relevante em tempos de transformação tecnológica. A velocidade das mudanças torna impossível acompanhar tudo sozinho. Profissionais conectados a boas redes percebem sinais de mudança mais cedo, entendem novas competências demandadas e encontram apoio para se adaptar. A rede funciona como radar de futuro.

No plano humano, netliving reforça a ideia de que sucesso não precisa ser solitário. A carreira pode ser construída com cooperação, generosidade e vínculos de confiança. Essa visão é mais sustentável do que uma lógica puramente competitiva, porque cria relações que permanecem mesmo quando cargos, empresas e ciclos profissionais mudam.

“

*Viver em rede também exige humildade.*

NETLIVING

## ● — Erros comuns: oportunismo, superficialidade e abandono da rede

O livro alerta para comportamentos que prejudicam o networking. O primeiro é procurar pessoas apenas quando há necessidade. Essa atitude transmite a impressão de uso instrumental da relação. O contato antigo percebe que foi lembrado porque agora pode ser útil, não porque havia consideração genuína. Mesmo quando o pedido é legítimo, a falta de cultivo anterior reduz a disposição de ajudar.

Outro erro é a superficialidade. O chamado networking de vitrine valoriza aparência, quantidade de conexões e presença em eventos, mas não cria vínculos consistentes. A pessoa conhece muita gente, mas poucas pessoas conhecem de fato sua história, sua competência e seu caráter. Em momentos críticos, relações superficiais raramente sustentam apoio significativo. A profundidade do vínculo é construída por conversas, confiança e entregas reais.

Também é prejudicial prometer e não cumprir. Em networking, cada compromisso pequeno comunica algo sobre a pessoa. Não enviar o material combinado, esquecer uma apresentação, não retornar uma mensagem importante ou desaparecer depois de receber ajuda desgasta a credibilidade. A rede tem memória. Da mesma forma, ser insistente, invasivo ou pressionar contatos por respostas rápidas pode gerar desconforto e afastamento.

Focar apenas em pessoas consideradas influentes é outro equívoco. Redes saudáveis são diversas. Profissionais em diferentes níveis, áreas e trajetórias podem oferecer informações valiosas, perspectivas inesperadas e conexões relevantes. Tratar melhor quem tem poder aparente e ignorar os demais revela oportunismo. Além de eticamente questionável, essa postura reduz a riqueza da rede. Muitas portas são abertas por pessoas que não ocupam cargos de destaque, mas possuem confiança, informação e boa vontade.

Um último erro é abandonar a rede depois de alcançar o objetivo. Alguém em recolocação pode ativar muitos contatos e, após conseguir emprego, desaparecer. Isso enfraquece a reciprocidade e impede que a rede continue viva. O correto é agradecer, atualizar as pessoas sobre o desfecho, manter contato e, quando possível, retribuir. Networking não termina quando a necessidade acaba. Ele é uma prática contínua de relacionamento.

Outro erro frequente é confundir visibilidade com valor. Estar presente em muitos lugares, publicar muito ou conhecer muitas pessoas não garante relevância. A pergunta central é: a rede associa você a contribuições consistentes? Visibilidade sem entrega pode gerar ruído. Valor percebido nasce da combinação entre competência, utilidade e confiança.

Também é preciso cuidado com pedidos mal formulados. Solicitar “qualquer oportunidade”, “qualquer contato” ou “uma ajuda geral” coloca sobre o outro o trabalho de descobrir como ajudar. É mais eficaz pedir algo específico: uma conversa sobre determinado setor, uma opinião sobre posicionamento, uma indicação para área compatível ou feedback sobre abordagem.

Por fim, há o risco de tratar networking como tarefa mecânica. Quando a pessoa transforma relações em metas frias, a interação perde naturalidade. Método é importante, mas precisa servir ao vínculo. A disciplina deve apoiar a presença humana, não substituí-la.

## ● — Plano de ação: como aplicar as ideias do livro

Uma forma objetiva de aplicar o livro é criar um plano de ação simples. O primeiro passo é fazer o check-up do capital social. Liste pessoas por categorias: família, amigos, colegas atuais, ex-colegas, líderes, clientes, fornecedores, professores, mentores, associações, comunidades e contatos digitais relevantes. Depois, identifique quais relações estão ativas, quais estão frias e quais merecem retomada. Essa etapa cria consciência sobre a rede existente.

**O segundo passo** é definir objetivos de networking para os próximos três meses. Eles podem incluir ampliar conhecimento sobre um setor, conversar com executivos de determinada área, retomar contato com antigos clientes, buscar mentores, fortalecer presença em uma associação ou apoiar pessoas em transição. Objetivos ajudam a transformar networking em rotina. Sem objetivo, a rede tende a ser lembrada apenas quando surge urgência.

**O terceiro passo** é estabelecer metas de contato. Por exemplo: uma conversa de atualização por semana, dois cafés por mês, três mensagens úteis para contatos específicos, uma participação mensal em evento ou grupo, e uma apresentação entre pessoas da rede quando fizer sentido. A meta deve ser realista e sustentável. Networking não precisa ser pesado; precisa ser constante.

**O quarto passo** é preparar uma oferta de valor. Antes de pedir algo à rede, pergunte: o que posso oferecer? Pode ser conhecimento, escuta, experiência, contatos, curadoria de informações, apoio em uma decisão ou divulgação de uma oportunidade. Essa reflexão muda a qualidade da aproximação. A pessoa deixa de entrar na conversa como demandante e passa a entrar como participante de uma troca.

**O quinto passo** é registrar e acompanhar. Use uma planilha simples, agenda, CRM pessoal ou aplicativo de notas. Registre nome, contexto, último contato, temas de interesse, próximos passos e compromissos assumidos. O objetivo não é mecanizar relações, mas evitar descuidos. Por fim, revise mensalmente o plano. Quem recebeu ajuda? Quem precisa de retorno? Que contato deve ser retomado? A rede se fortalece pela repetição de gestos pequenos e consistentes.

**O plano de ação** pode ser complementado por uma rotina semanal. Reserve um período fixo para cuidar da rede: atualizar registros, responder mensagens pendentes, enviar agradecimentos, compartilhar algo útil e pensar em duas pessoas que poderiam se conhecer. Essa rotina pequena evita que o networking dependa apenas de inspiração.

**Outra prática poderosa** é criar rituais de generosidade. Por exemplo, uma vez por semana, indicar alguém, divulgar uma conquista de outra pessoa, recomendar um profissional, apresentar uma fonte de informação ou oferecer mentoria breve. Esses gestos acumulados constroem reputação positiva e fortalecem o ecossistema ao redor.

**A cada trimestre**, vale revisar a diversidade da rede. Há contatos de diferentes setores, gerações, áreas funcionais e níveis de senioridade? Há pessoas que pensam diferente? Há vínculos fora da empresa atual? Quanto mais diversa a rede, maior a capacidade de aprender, perceber oportunidades e se adaptar a mudanças.

## ● — Síntese final: a rede como ativo de carreira e expressão de humanidade

A principal mensagem do livro é que networking é, ao mesmo tempo, técnica e atitude. Ele exige procedimentos, instrumentos e organização, mas depende essencialmente de uma postura humana baseada em confiança, solidariedade, reciprocidade e presença. Sem método, a rede pode ficar dispersa. Sem autenticidade, o método se torna artificial. O equilíbrio entre intenção estratégica e genuíno interesse pelo outro é o que torna o networking sustentável.

Para a carreira, a rede funciona como ativo invisível. Ela amplia acesso a informações, oportunidades, referências e aprendizados. Ajuda profissionais a serem lembrados, recomendados e encontrados. Em contextos de mudança, demissão ou reinvenção, oferece caminhos que dificilmente apareceriam apenas por candidaturas formais. Porém, esse ativo não pode ser tratado como recurso de emergência. Ele precisa ser construído ao longo do tempo, em fases boas e difíceis.

Para os negócios, networking fortalece reputação, confiança e circulação de valor. Clientes, parceiros, fornecedores e aliados surgem de relações cultivadas com coerência. Em um mercado cada vez mais competitivo e digital, a capacidade de criar vínculos confiáveis continua sendo diferencial. A tecnologia pode acelerar contatos, mas não substitui credibilidade. As pessoas ainda recomendam quem conhecem, respeitam e confiam.

Para a vida pessoal, a rede oferece pertencimento. O ser humano precisa de vínculos para compartilhar experiências, enfrentar desafios, aprender e celebrar conquistas. Viver em rede não significa depender excessivamente dos outros, mas reconhecer que autonomia e interdependência convivem. Uma pessoa madura sabe caminhar com suas próprias pernas e, ao mesmo tempo, sabe construir pontes.

Em síntese, Minarelli convida o leitor a abandonar a visão estreita de networking como contato interesseiro. A rede é um ecossistema vivo. Quanto mais se alimenta esse ecossistema com ajuda, gratidão, confiabilidade e presença, mais ele se torna fértil. O retorno pode vir em forma de oportunidade, amizade, aprendizado, reputação ou apoio. Networking, no sentido mais profundo, é a arte de cultivar relações que geram valor para todos.

A síntese do livro também aponta para uma ética da carreira. Ser bem relacionado não significa manipular acessos, mas construir confiança por meio de contribuição real. Em um mundo com excesso de informação e conexões digitais frágeis, a confiança se torna ainda mais valiosa. Ela é lenta para construir e rápida para

perder.

O networking maduro combina três perguntas: quem eu sou, como posso contribuir e que tipo de rede desejo construir? Essas perguntas deslocam o foco do ganho imediato para a construção de legado relacional. Uma pessoa pode ser lembrada apenas pelo cargo que ocupou ou pela forma como ajudou, conectou e inspirou outras pessoas.

Por isso, a obra permanece atual. Mesmo com novas plataformas, inteligência artificial e comunicação digital, a essência continua humana. Pessoas confiam em pessoas. Oportunidades circulam por relações. Reputações são construídas em interações repetidas. O profissional que compreende isso passa a cuidar da rede como parte central de sua empregabilidade e de sua vida.

“

*Pessoas confiam em pessoas. Oportunidades circulam por relações. Reputações são construídas em interações repetidas.*

IDEIA-CHAVE DO LIVRO

---

## Networking

Resumo executivo editorial

LENS & MINARELLI