

# Tecnologia & Gestão

TERÇA-FEIRA, 27 DE AGOSTO DE 2013 | N.º 75

## ORGANIZAÇÕES

### Deontologia profissional

De acordo com Vanderlei de Barros Rosa, a “ética é algo que todos precisam de ter. Alguns dizem que têm. Poucos a levam a sério. Ninguém a cumpre à risca...”. A ética sustenta e norteia as acções do homem, orientando a sua conduta individual e social. Poderá mesmo dizer-se que a ética ilumina a consciência humana, sendo essencial à vida, seja a nível pessoal, profissional ou social.

Antes de prosseguirmos, interessa explicar o conceito de ética. É uma palavra com origem na civilização grega e é proveniente da palavra “ethos” que pode significar hábito e/ou costume, ou ainda modo de ser. A ética não se confunde com a moral. A moral é composta por um conjunto de valores e comportamentos considerados aceites por uma determinada sociedade, religião ou cultura num determinado momento. A ética é a cogitação crítica sobre a moral. É a investigação geral sobre aquilo que é bom ou mau, correcto ou incorrecto, justo ou injusto numa determinada sociedade.

A ética preocupa-se tanto com o fim, ou seja, com o alcançar dos objectivos da conduta humana, como com os meios para atingir esse fim. Isto é, a ética pretende, não só guiar a acção humana através da análise dos motivos, das circunstâncias e dos princípios, como também analisar as consequências dessas acções.

Por sua vez, a deontologia, também com origem grega, estuda os fundamentos do dever e as regras de natureza ética. Também pode ser vista com um conjunto de princípios ou deveres, com vista a regular um determinado grupo de indivíduos no âmbito de uma actividade laboral. A deontologia fixa as responsabilidades e os comportamentos que se exigem dos profissionais.

Actualmente, a globalização e a competitividade dos mercados acentuaram a relevância das questões éticas, pelo que têm levado as empresas a agir dentro dos padrões éticos, desde a sua estrutura em si, passando por aqueles que a compõem, até à sua acção no mercado/sociedade. PAG. 24

## UNIVERSIDADE DIGITAL

# Tecnologia chega à favela brasileira

No texto que agora se inicia, o Brasil é notícia, não pela recente visita do Papa Francisco por ocasião das XXVIII Jornadas Mundiais da Juventude, não pelos Jogos Olímpicos de 2016 que se irão realizar no Rio de Janeiro, nem tão pouco por causa do próximo campeonato do mundo de futebol, do qual será anfitrião em breve.

Nenhum destes grandes eventos será hoje merecedor de destaque. Desta vez o gigantesco país da América do Sul é digno de nota por causa de outros projectos, talvez não tão mediáticos, mas nem por isso menos importantes. As próximas linhas ajudar-nos-ão a compreender que a tecnologia de ponta e o progresso educativo chegaram juntos a um dos locais mais improváveis do Brasil. Referimo-nos à Rocinha, a maior favela do país e uma das maiores do mundo.

Quando nos referimos à Rocinha como “um dos locais mais improváveis” para ser palco de um projecto educativo inovador, convém que nos justifiquemos. É que ainda em 2011, mais concretamente a 13 de Novembro desse ano, esta favela tinha sido cenário de uma grande operação conduzida pelas forças armadas brasileiras e pela polícia.

O objectivo era retirar o território das mãos dos traficantes de droga e aumentar os níveis de segurança da comunidade. Volvidos dois anos, este cenário de violentos conflitos volta a ser notícia, mas agora pelos melhores motivos. Através do projecto GENTE (Ginásio Experimental de Novas Tecnologias



A escola municipal André Urani, localizada na favela da Rocinha, foi palco de um projecto educativo inovador assente nas novas tecnologias, onde os alunos são colocados no centro do processo de aprendizagem. Fonte: www.estadao.com.br.

Educacionais), implementado pela Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, a escola do futuro chegou à favela. Na escola municipal André Urani, em plena Rocinha, no lugar das salas de aula tradicionais passaram a existir espaços amplos e sem paredes.

Em vez de turmas passaram a existir alunos reunidos em equipas de seis elementos, denominadas “famílias”, sentados em mesas hexagonais. Essas famílias, que podem incluir alunos de idades e

anos lectivos diferentes, foram formadas a partir de avaliações, através das quais foram medidos os níveis de liderança, agressividade, espírito colaborativo, entre outras características.

Para além disso, em substituição dos quadros negros e do giz, utilizam-se computadores, tablets e smartphones. Quanto aos conteúdos, esses são desenvolvidos na Educopédia, uma plataforma colaborativa digital onde os alunos e professores podem aceder a actividades auto-explicati-

vas de forma lúdica e prática, a qualquer hora e em qualquer lugar. Criada pela Secretaria Municipal, a plataforma visa tornar o ensino mais atraente e mobilizador para os alunos. Para além de fornecer uma opção rápida e simples para os professores que queiram integrar a tecnologia nas aulas, constitui mais uma alternativa para o reforço da aprendizagem e para apoiar os alunos que faltaram a uma determinada aula, ou que não compreenderam o conteúdo leccionado. PAG. 22

## MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

### Automatização de processos de negócio

As máquinas são hoje parte da nossa vivência diária. Acordamos ao som de um despertador ou rádio, fazemos uma série de tarefas à boleia da maquinaria mais diversa (incluindo deslocações), trabalhamos com a ajuda de computadores, telemóveis e outros equipamentos. O nosso bem-estar depende muitas vezes do funcionamento de aparelhos como o ar condicionado, por exemplo.

A nossa forma de ser e de estar está inteiramente relacionada com máquinas, tal como a nossa forma de trabalhar, uma vez que elas nos

libertam de tarefas pesadas ou repetitivas, potenciando as nossas capacidades e a nossa produtividade enquanto força de trabalho.

A tendência para mecanizar e automatizar tarefas não é uma ambição recente, se bem que agora recebe as maiores atenções como forma de maximizar esforços e diminuir custos, que é a alquimia dos tempos modernos, consistindo em fazer mais com menos. As pessoas são, porém, peças essenciais nesta equação, bem mais do que eram no passado, visto que a sua força residia eminentemente

no processo físico do trabalho.

Actualmente o trabalho tem uma componente eminentemente intelectual. Ou seja, deriva sobretudo directamente de conhecimentos acerca de determinados assuntos, sendo fundamental a subjectividade presente em critérios, valores, comunicação, tomadas de decisão, entre outros. Ora, tudo isto assenta grandemente na tecnologia ao nosso dispor, como forma de reduzir tempo, custos e trabalho desnecessário ou trabalho já efectuado (o denominado retrabalho). PAG. 23



É importante escolher a tecnologia certa, pois não faz sentido estarmos reféns daquilo que o software permite fazer.

## UNIVERSIDADE DIGITAL

## Tecnologia chega à maior favela brasileira



Um pormenor da escola, com destaque para o ambiente caracterizado pela cor e pela presença de frases inspiradoras nos corredores. Neste caso pode ler-se, “a gente tem que sonhar, senão as coisas não acontecem” e “tudo o que você pode imaginar é real”. Fonte: www.estadao.com.br.

RODRIGO CHAMBEL

As aulas digitais disponibilizadas pela Educopédia incluem vários vídeos, animações, textos, podcasts e jogos, ingredientes esses que, à partida, transformarão a experiência de aprendizagem em algo mais aprazível. Já no que toca à avaliação, esta será feita através de um sistema denominado Máquina de Testes.

Ou seja, por intermédio de um repositório de perguntas elaboradas por cerca de 100 professores da rede municipal, os alunos farão exames e testes em ambiente digital, sendo que todas as questões aplicadas pelo computador são de escolha múltipla, com diferentes níveis de dificuldade. A correcção será feita de forma instantânea e automática pelo sistema. Se o resultado não for o mais adequado, o aluno será alvo de uma atenção individualizada.

É também importante referir que, ao integrarem o projecto GENTE, todos os alunos passam por uma avaliação de diagnóstico, que visa identificar ineficiências de aprendizagem e o nível de cada um. Após essa avaliação os alunos irão receber um itinerário formativo próprio, um mapa que faz a listagem das competências que já possuem e daquelas que necessitam de desenvolver. Para além disso, serão disponibilizadas a cada aluno diversas actividades, para que este possa elaborar um “projecto de vida” de acordo com as suas preferências e sonhos profissionais. Assim, com a ajuda de um professor mentor, o aluno deverá seleccionar algumas disciplinas que estejam directamente relacionadas com o seu campo de interesses e gostos pessoais.

Entre as várias disciplinas opcionais disponibilizadas pelo projecto estão a robótica e a mecatrónica, construção de blogs, inteligência artificial (curso da universidade de Stanford), programação



Os espaços amplos e caracterizados pela cor complementam a metodologia pedagógica do projecto GENTE. Fonte: www.estadao.com.br.

básica, webdesign e livros de shakespeare (curso disponibilizado pela universidade de Harvard).

Este novo modelo educativo pretende fornecer às crianças uma educação mais alinhada com o século XXI. Para tal apropria-se integralmente das novas tecnologias educacionais e coloca o aluno no centro do processo de aprendizagem. Foi também a pensar nisso que, para além das referidas alterações ao método de aprendizagem, a escola André Urani foi alvo de modificações arquitectónicas. O objectivo era adequar o edifício às necessidades da nova metodologia. Para isso foram criados espaços amplos e abertos que visam possibilitar a colaboração entre alunos e professores, transformando o local num ambiente atractivo para a aprendizagem, com uma identidade visual e mobiliário próprios. Desta forma, entre paredes coloridas podem ser encontrados pufes espalhados entre as estantes de livros e móveis, que se podem transformar de acordo com as necessidades e com a actividade específica que se pretende realizar.

Para a secretária municipal de educação, Cláudia Costin, o projecto GENTE possibilita a individualização do processo educacio-

nal, sem perder a dimensão do colectivo. Nas palavras da responsável, “cada aluno pode construir o seu itinerário formativo em diálogo constante com o seu professor tutor”. Já para o sub-secretário de novas tecnologias da secretaria municipal do Rio de Janeiro, Rafael Parente, o GENTE serve também para repensar a própria instituição escola. Para este responsável, “a partir das novas tecnologias, pretende-se que o aluno seja o protagonista do processo de aprendizagem”. Para além disso, ao professor estará reservado um novo papel. Deixa de ser o detentor absoluto do conhecimento para se transformar no “arquitecto” que garante a personalização do processo de aprendizagem e que nenhum aluno é deixado para trás. O professor actua como mentor do aluno e como elemento que norteia e orienta o seu projecto de vida.

Ao implementar-se esta nova metodologia de ensino suportada pelas novas tecnologias pretende-se transformar os alunos em cidadãos munidos de princípios de autonomia, solidariedade e competência, que lhes permitam enfrentar um mundo em constante transformação. Camila da Silva, estudante de 15 anos envolvida no projecto,



A utilização da tecnologia tem um efeito motivador nos jovens que integram o projecto educativo implementado na favela do Rio de Janeiro. Fonte: www.estadao.com.br.

tem apreciado bastante as aulas assistidas por computador, mas considera o diálogo com os colegas a melhor característica desta nova metodologia. “Trabalhar em grupo, sem paredes, com toda a gente, é algo de muito bom”, afirma. Já Arthur Freitas, estudante de 13 anos, gosta das aulas que incluem jogos, mas tem uma reclamação a fazer: “é mau estar a ouvir o pessoal do lado a falar. Eles têm de aprender a falar mais baixo”.

Maria Clara e Giovanni Barroso, também alunos da escola André Urani, não imaginavam que durante as férias de Verão a escola municipal em que estudavam estava a ser “virada do avesso” e transformada naquilo que é hoje: um espaço aberto, sem paredes.

Outra das grandes surpresas que estava à espera dos dois jovens no primeiro dia de aulas foi o facto de, sendo alunos do sétimo ano, terem sido misturados com alunos do oitavo e do nono em mesas de seis

pessoas servidas por computadores, sendo que os mais velhos ficariam incumbidos de auxiliar os mais novos em eventuais dificuldades que sentissem.

Esta experiência educativa, caracterizada pela atenção à trajetória individual e às escolhas de cada um, mas também com um grande enfoque no aspecto colectivo e na troca de ideias entre pessoas diferentes, parece-nos ser uma boa maneira de formar seres humanos completos, com os olhos bem abertos para o interior de si próprios e para o outro.

Espera-se que este espírito venha a ser transportado para a vida adulta destes jovens, fazendo com que intervenham positivamente nas comunidades em que estão inseridos, seja na Rocinha, ou em qualquer outra parte do Brasil, ou mesmo do mundo para onde a vida os conduzir. Tal como dizia o historiador Will Durant, “a educação é a transmissão da civilização”.

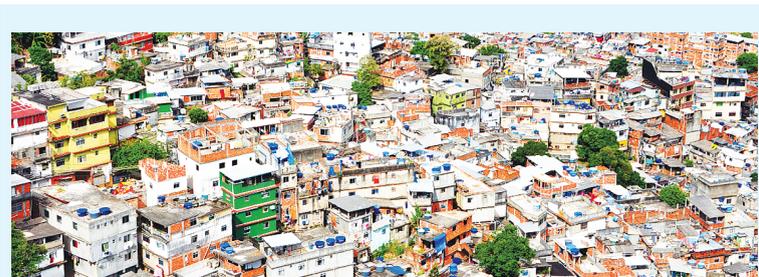


Imagem da favela da Rocinha no Rio de Janeiro, Brasil, onde está a decorrer o projecto GENTE. Fonte: wikimedia.org.

## A origem do nome Rocinha

A Rocinha ganhou o estatuto de bairro em 1993. Localizada na zona sul da cidade do Rio de Janeiro, Brasil, destaca-se por ser a maior favela do país e uma das maiores do mundo, contando oficialmente com mais de 69 mil habitantes, segundo um censo demográfico realizado em 2010. Há, no entanto, entre os moradores quem afirmem que esta “conta” é imprecisa, adiantando um número entre os 180 e os 220 mil. A comunidade teve origem na divisão em chácaras (pequenas propriedades rurais) de uma antiga

fazenda denominada Quebracangalha. Essas chácaras, adquiridas por imigrantes portugueses e espanhóis, tornaram-se na década de 30 um centro de fornecimento de legumes para a feira da Praça Santos Dumont, que abastecia a zona sul da cidade. Quando questionados por alguns clientes mais curiosos sobre a origem dos produtos, os vendedores informavam que provinham de uma “rocinha” instalada no alto da Gávea, o que terá dado origem ao nome actual pelo qual a favela é conhecida.

## MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

# Automatização de sistemas de negócio

FÁTIMA FERNANDES E HUGO LAMEIRAS

**Há determinados critérios que ganham uma importância cada vez maior, em virtude de vivermos numa era em que a competitividade dos mercados é cada vez mais forte. Assim, as organizações deparam-se constantemente com o desafio de produzirem melhores resultados com menores custos, tendo como premissa a possibilidade de desenvolverem produtos ou serviços cujos ciclos de vida sejam mais curtos, relacionando-se de forma mais personalizada e integrada com os seus clientes, fornecedores ou parceiros.**

Qualquer organização move-se pelo desejo de melhorar a sua actividade. Para isso há que recorrer a processos bem definidos. E é justamente a sequência das actividades realizadas com o objectivo de atingir um determinado fim que melhor define o perfeito funcionamento dessa mesma organização. A automatização de processos é em grande medida o instrumento que permite almejar esse fim, uma vez que possui no seu ADN o conceito de melhoria contínua, que é a única forma capaz de ombrear com a concorrência na arena de um mercado extraordinariamente competitivo.

Temos actualmente vários modelos e diferentes métodos e processos de gestão. Contudo, o temos de ter em atenção que sem a tecnologia adequada a automatização de alguns elementos pode ser contraproducente, atendendo ao seu elevado grau de complexidade. Assim sendo, o custo económico a assumir torna-se muito pesado, tal como a perda de flexibilidade relativamente à adaptação a alterações, matando-se então o paciente com a cura.

O objectivo será pois a rentabilização do esforço empreendido pelas organizações, de forma a conseguirem alcançar os objectivos previstos, como sejam o crescimento, a redução de custos e o consequente aumento do lucro.

Como em tudo, torna-se importante escolher a tecnologia certa, pois não faz sentido estarmos reféns daquilo que o software permi-

te fazer. Se um atleta não possuir os sapatos correctos, isso irá repercutir-se certamente na sua prestação de forma negativa. Para que uma organização consiga alcançar aquilo a que se propõe, tem igualmente de escolher bem os seus “sapatos”. Quer dizer, deverá possuir processos internos e externos perfeitamente bem definidos, que sejam capazes de se alterar mediante as necessidades.

A mudança de contextos é fértil, por isso é necessária uma adaptação condicente às circunstâncias. Para isso é necessário possuir uma infra-estrutura de TI (tecnologias de informação) perfeitamente alinhada com os processos de negócio, sendo estes um factor diferenciador e não um empecilho na vida prática da organização, seja ela pública ou privada.

Na verdade, uma das maiores dificuldades sentidas no seio das organizações é alinhar devidamente os seus processos de negócio com as TI, de forma a criarem uma solução tecnológica adequada que agregue valor e permita dar à organização a flexibilidade e interoperabilidade requeridas, de modo a acompanharem as mudanças constantes, tanto ao nível dos processos, como da informação. Uma das metodologias passa pelo Business Process Management (BPM), cuja gestão de processos permite às organizações mapear os seus processos organizacionais com vista a uma integração funcional, proporcionando uma maior agilidade nas actividades que envolvam pessoas, tarefas, máquinas, software, ou outros elementos coordenados, sempre com o propósito de atingir os objectivos traçados para o negócio ou actividade em causa.

Mediante a utilização de notação de modelação de processos como Business Process Management Notation (BPMN), aqueles que estão incumbidos de fazer a análise do negócio ou actividade podem documentar os modelos criados e, por outro lado, ter um entendimento mais rico dos processos da organização em diferentes níveis, o que facilita sobremaneira a acção e o desempenho dos colaboradores participantes nos processos de negócio visados. Para dar suporte à

gestão de processos de negócios feita nestes moldes temos os designados Business Process Management Systems (BPMS) cujo objectivo é definir e controlar a execução dos processos de negócio. Os BPMS são sistemas integrados que permitem a operacionalização dos fluxos dos processos de negócio de uma forma totalmente automatizada. Deste modo, a execução, o controlo e a monitorização desses processos fica assegurada com a mínima intervenção humana, optimizando-se o trabalho realizado.

Das múltiplas ferramentas presentes num BPMS deveremos contar com a modelação, execução e orquestração dos processos. Por outro lado, devem possuir igualmente ferramentas de análise e monitorização que permitam tomadas de decisão mais fundamentadas, tendo em conta a melhoria dos resultados. Os relatórios fornecidos são personalizados de acordo com as necessidades da organização, o que lhe confere ainda outro traço distintivo relativamente ao controlo, na medida em que apresentam indicadores do processo durante e após a sua tramitação. Lembrando Romain Rolland, “nada está feito enquanto restar alguma coisa para fazer”.

O somatório entre processos bem desenhados e um bom produto de BPMS resulta necessariamente em vantagens e benefícios para as organizações, nomeadamente os se seguem.

- Controlo e monitorização em tempo real dos processos, sendo possível visualizar onde, como e com quem está um processo, excluindo o risco de perda dos documentos e custos com ligações.
- Definição das actividades. O conhecimento é explicitado, ou seja, caso o responsável esteja impedido de realizar a sua actividade, esta é delegada automaticamente noutra pessoa dentro de um prazo pré-determinado.
- Indicadores de desempenho evidenciando os pontos a serem melhorados.
- Flexibilidade e agilidade em redesenhar os fluxos ou alterar as regras de acordo com as necessidades do negócio ou actividade.
- Integração entre processos e com



A alquimia dos tempos modernos consiste em fazer mais com menos.

outros sistemas (ERP, CRM, legados e banco de dados).

- Segurança, rastreabilidade e total transparência das actividades, procedendo-se de acordo com normas e regulações.
- Simulação do fluxo de trabalho antes da sua implementação junto do utilizador final.
- Redução do uso de papéis e dos valores gastos com o transporte, em virtude dos documentos estarem disponíveis na Web e poderem ser acedidos a partir de qualquer equipamento com acesso à Internet, inclusivamente equipamentos móveis.

Como fica claro pelo descrito, há uma mudança real na forma de fazer, com ganhos claros a vários níveis. Será ainda de destacar a própria mudança que ocorre no

seio dos colaboradores, sobretudo em termos de mentalidade. Com efeito, também aqui se processa uma evolução, na medida em que o BPMS favorece um compromisso mais sério, pois todos os processos da organização serão executados com uma maior transparência, inclusivamente no âmbito das responsabilidades e atribuições, algo que, se existisse anteriormente, nem sempre estava definido de forma clara.

Esta definição permite ainda a criação de instrumentos de medição em que se pretende empreender a correcção de etapas, diminuindo os ciclos, se for esse o caso, tendo em conta que a meta a atingir será o aprimoramento da organização na sua plenitude, com vantagens claras para todos.

## Ágora Processos

A solução Ágora Processos baseia-se num sistema integrado de gestão desmaterializada de processos, incluindo o controlo da sua execução e a monitorização em tempo real com informação georreferenciada das variáveis relevantes para análise do desempenho da actividade realizada no dia-a-dia por todos os colaboradores que neles intervêm. Disponibiliza módulos e funcionalidades avançadas que permi-

tem modelar, simular, desenhar, implementar e executar processos (quer se trate de processos principais, quer se trate de processos de suporte), bem como gerir a complexidade associada às exigências de integração dos mesmos, sempre que aplicável.

As características da solução Ágora Processos incluem a configuração de processos, instrução de processos de suporte ou de negócio, tramitação de processos,

orquestração e associação de processos, pesquisa de processos e documentos, reporting e dash-boards, georreferenciação, gestão de documentos e templates, segurança, assinaturas e certificados digitais, e gateway SMS (para envio de mensagens).

Entre os ganhos proporcionados pelo Ágora Processos há a destacar a monitorização em tempo real da organização, a redução de custos e ineficiências por via da desmaterialização dos seus processos, os ganhos em produtividade por via da sistematização controlada da execução das acti-

vidades e tarefas, e a diferenciação perante os clientes.

Os benefícios proporcionados pelo Ágora Processos são os que se seguem.

- Modelação e simulação de processos, capacidade de visualização e análise de impactos relativos à incorporação de tramitações, pontos de controlo, de interligação e interdependências entre processos.
- Estudo de novos processos e de reengenharia.
- Disponibilização de indicadores e de painéis de indicadores; listagens de rankings e bench-

mark; listagens de excepções.

- Relatórios diários da realização de processos (por funcionário, por unidade orgânica e local), relatórios de desvios, tempos médios de consulta aos processos e respectivas documentações produzidas, tempos médios e específicos de realização.
- Agendas de trabalho individuais por funcionário, relatórios de actividade realizada, acesso rápido (fracção de segundos) e de forma segura a informação fidedigna em tempo real sobre a situação de cada processo e respectiva documentação produzida.

## PESSOAS E ORGANIZAÇÕES

## Ética e deontologia profissional

## Ethics

Ethics in business  
moral principles  
rules and regulation  
of right conduct rec  
values that guide t

A ética sustenta e norteia as acções do homem, orientando a sua conduta individual e social. A deontologia estuda os fundamentos do dever e as regras de natureza ética.

LILIANA BÁRBARA

**Hoje em dia todos os manuais de gestão fomentam a importância da ética, nomeadamente na transparência das políticas de gestão, por forma a manter a credibilidade das empresas perante os seus funcionários e clientes.**

A ética profissional não é mais do que um conjunto de normas de conduta que deverão ser colocadas em prática pelos profissionais no exercício da sua actividade. Apesar de estar relacionada com a profissão, a ética profissional implica responsabilidades individuais e sociais, pois abarca todo o indivíduo, não só as suas competências técnico-científicas, como também os seus valores. Daí se dizer que a acção humana envolve o “fazer” e o “agir”, sendo que o “fazer” está relacionado com as competências que o profissional deve possuir para exercer eficientemente a sua profissão, e o “agir” está relacionado com a conduta e as atitudes que o profissional deve assumir no exercício da sua profissão.

Porém, nem sempre é fácil agir de forma eticamente correcta. Por vezes, para agirmos de forma ética temos de sacrificar os nossos próprios interesses, mas a natureza humana tende a defender em primeiro lugar os seus próprios interesses. Dada esta realidade, o esforço do profissional para agir de forma ética pode ser maior ou menor, consoante o empenho e a motivação do profissional na organização. Se o profissional se encontra desmotivado e apenas exerce a sua função com o intuito de auferir o vencimento no final do mês, o valor ético será mais restrito. Se o intuito for apenas o do lucro, o profissional poderá mesmo difamar, quebrar o sigilo, revelar segredos do negócio da organização... Tudo com vista a essa ambição (interesse próprio e individualismo). Pelo contrário, se o profissional se encontra motivado, se exerce a sua

função com dedicação, se o profissional estiver interessado no sucesso da organização, se tiver consciência do bem comum, o valor ético será muito mais elevado.

Percebemos assim que, apesar do ser humano não nascer ético, essa característica vai sendo estruturada ao longo da sua vida. As qualidades pessoais de um in-

no aumento da produtividade.

Relativamente aos mecanismos de controlo, como sabemos, toda e qualquer organização tem necessidade de monitorizar o seu funcionamento e o dos seus funcionários, seja através de mecanismos de controlo de assiduidade, de controlo de acessos, de sistemas de videovigilância, ou até de indicado-

mecanismos de controlo. Quanto ao aumento de produtividade, se os colaboradores se sentirem motivados, responsáveis pelas suas acções, tentando sempre aperfeiçoar as suas capacidades e conhecimentos, facilmente existirá um aumento da produtividade e, consequentemente, uma melhoria dos resultados da organização.

Face ao exposto, três das mais importantes qualidades pessoais para a formação dos recursos humanos são a responsabilidade, a lealdade e a iniciativa.

Como já vimos, um profissional que se sinta responsável pelos resultados da organização terá maior probabilidade de demonstrar lealdade para com a mesma. Por outro lado, um profissional leal defende a organização e luta pelos interesses da mesma. No caso da iniciativa, é a qualidade que coloca em movimento a responsabilidade e a lealdade.

Não basta, no entanto, que os profissionais possuam as qualidades referidas. Também é necessário que as organizações adoptem condutas marcadas pela seriedade, pela justiça e pela transparência. É necessário que as organizações tenham ética empresarial e que, para além disso, percebam que essa atitude acarreta vantagens competi-

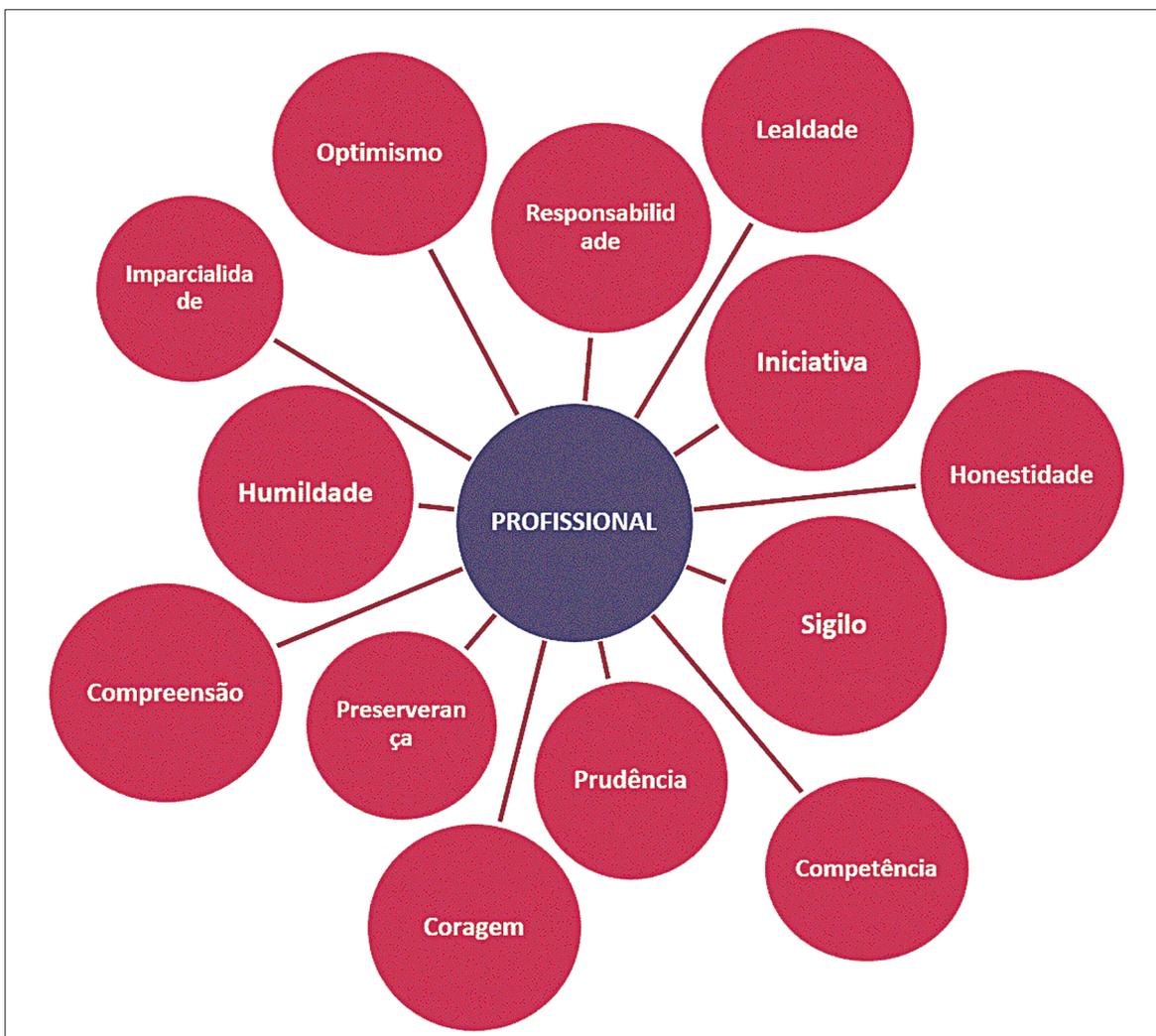
traduz na motivação dos colaboradores, no aumento da produtividade e num maior lucro da organização, a melhoria da imagem e da credibilidade da organização e o aumento da competitividade.

Se os seres humanos não nascem éticos e se as organizações são constituídas por seres humanos, como é que se cria então a ética empresarial? Em primeiro lugar é necessário definir a missão da organização e reflectir sobre os princípios que a norteiam. É ainda necessário definir a visão da organização. Depois de definido o “onde estamos, para onde queremos ir e como o pretendemos fazer”, é necessário orientar as acções de todos os colaboradores com base na missão e na visão da organização, por um lado, e na estratégia a seguir, por outro. Esta acção deverá partir do “topo”, ou seja, das chefias, dos líderes, que deverão estar empenhados em ensinar os seus colaboradores. No entanto não basta somente ensinar. Também é necessário que a ética seja praticada.

Na óptica de ensinar os colaboradores a adoptarem uma conduta ética, surgiu o conceito de código de ética, que mais não é do que um instrumento que visa a realização dos princípios, da missão e da visão da organização. É um documento formado por um conjunto de políticas e práticas específicas na organização e que deverá explicitar a postura da organização perante as partes “interessadas” que consigo se relacionam. Para além de códigos de ética, também existem códigos deontológicos para determinadas profissões.

A título de curiosidade, em Angola, para além de todos os códigos de ética e códigos deontológicos que possam existir nas várias organizações, existe uma lei que estabelece as bases e o regime jurídico relativos à moralidade pública e ao respeito pelo património público por parte dos agentes públicos. Ou seja, aplicada ao sector público. Segundo esta lei, os agentes públicos devem, na sua actuação, pautar-se pelos seguintes princípios: princípio da legalidade, princípio da probidade pública, princípio da competência, princípio do respeito pelo património público, princípio da imparcialidade, princípio da prossecução do interesse público, princípio da responsabilidade e da responsabilização (do titular, do gestor, do responsável e do funcionário ou trabalhador), princípio da urbanidade, princípio da reserva e da discrição, princípio da parcimónia, e princípio da lealdade às instituições e entidades públicas e aos superiores interesses do Estado.

Sabendo que a ética é a procura de justificações para as regras propostas pela moral e pelo direito, com a diferença de que a ética não estabelece regras, concluímos que todas as pessoas se deparam com questões éticas no seu dia-a-dia, tal como questões morais de honestidade, justiça e respeito pelos outros. Concluímos este texto dizendo que os valores éticos são valores intuitivos do ser humano. Os pressupostos básicos nascem com o indivíduo (podendo ou não ser revelados no futuro), enquanto que os valores e as crenças são adquiridos com as vivências e as experiências adquiridas ao longo da sua vida.

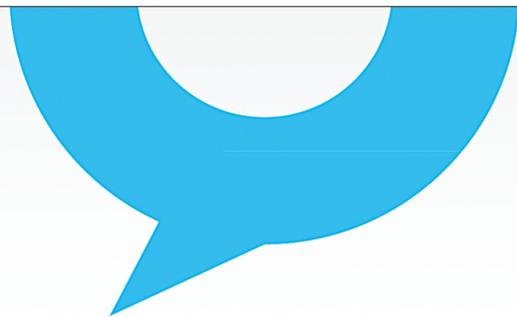


Qualidades pessoais importantes num profissional. O facto de estarem mais distantes ou mais próximas do centro não quer dizer que sejam mais ou menos importantes. É apenas uma questão de arranjo gráfico.

dividido ajudam-no no enriquecimento da sua conduta e facilitam o exercício da sua actividade profissional. Uma conduta ética entre os colaboradores de uma organização acarreta benefícios a dois níveis, quer na diminuição de mecanismos de controlo, quer

res de desempenho. Se os colaboradores conduzirem a sua actuação de forma ética e se sentirem motivados (como fazendo parte da organização onde exercem as suas funções e zelando pelos mesmos interesses), então a organização poderá diminuir naturalmente os

vas. As empresas que incorporam valores éticos na sua conduta têm como benefícios, entre outros, o aumento da integração entre os colaboradores da organização, a harmonia e cooperação de interesses individuais e institucionais, um bom ambiente de trabalho (que se



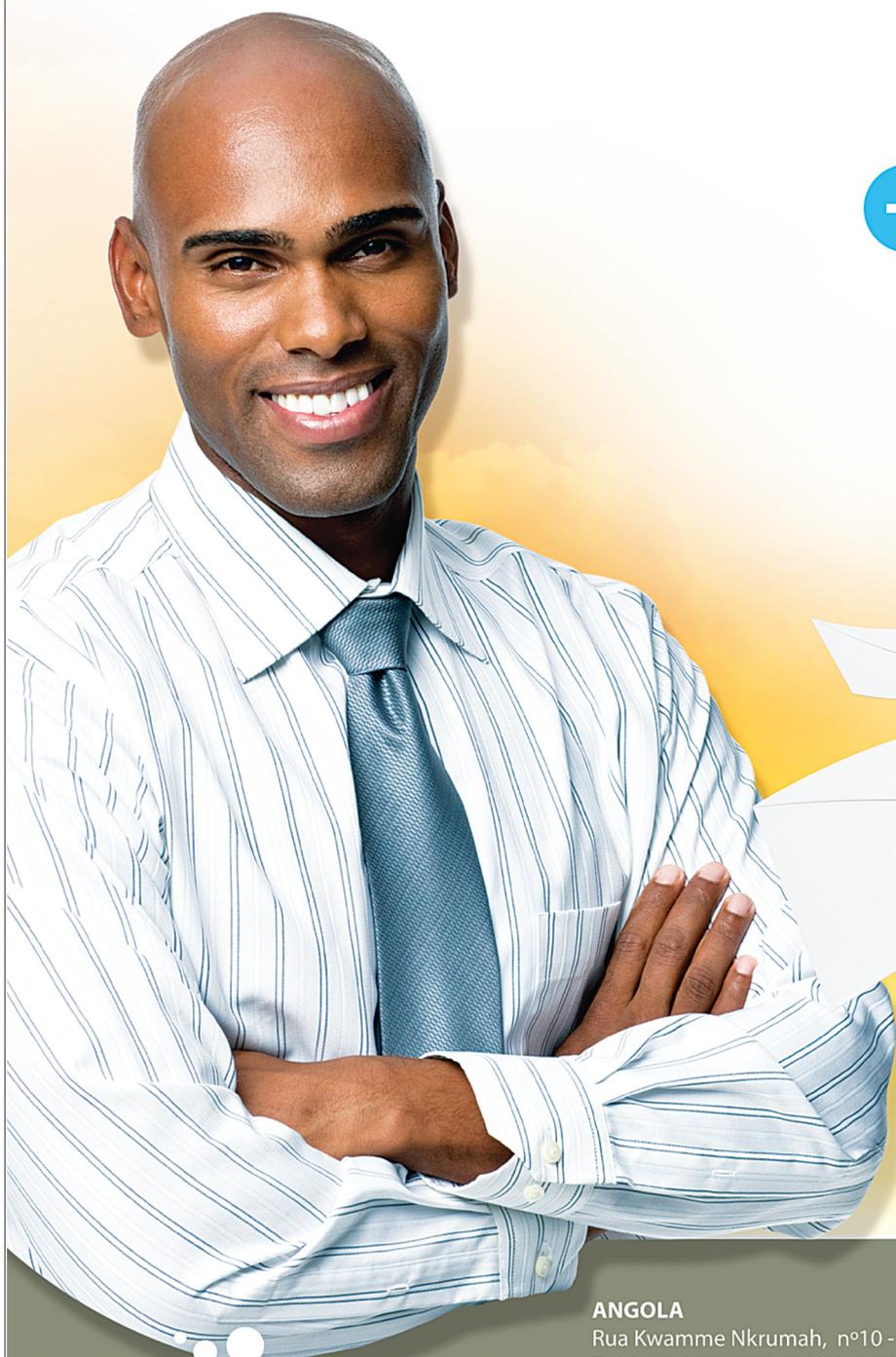
COISAS COMPLEXAS PODEM SER SIMPLES...

# Automatize a sua organização com ÁGORA - BPM Systems

Pense "Serviços"  
Automatize "Processos"  
Ganhe:



- Conhecimento Organizacional
- Produtividade
- Conectividade em tempo Real



[www.agora-systems.com](http://www.agora-systems.com)

**SINFIC**

**ANGOLA**  
 Rua Kwamme Nkrumah, nº10 - 3º | Maianga - Luanda  
 Tel. (+244) 222 398 210 / (+244) 930 645 111 | Fax. (+244) 222 398 210  
 Av. Dr. Amilcar Cabral, Ed. Pangeia, Ap. 184, Bairro Lalula - Lubango  
 Tel. (+244) 261 226 110/3 | Fax. (+244) 261 226 115

<b>SINFIC CENTERS</b>	Bié	Cunene	Malanje
<b>PROVINCIAIS:</b>	Cabinda	Huila	Moxico
	Kuando-Kubango	Huambo	Namibe
	Kwanza-Norte	Lunda-Norte	Uíge
Bengo	Kwanza-Sul	Lunda-Sul	Zaire
Benguela			

## MERCADO AUTOMÓVEL

## O Próximo ambiente de computação

Desde o lançamento do serviço OnStar por parte da General Motors em 1996 que muitos dos modelos mais recentes de automóveis vêm com conexões celulares integradas, tornando estes veículos parte integrante do mundo conectado. Pelo menos é esta a opinião de Charles Golvin, analista na Forrester, segundo o qual os fabricantes de automóveis já estão a preparar-se para aumentar significativamente a presença dessas conexões nos novos modelos. Mais importante ainda é o facto de estarem a implementar ligações de banda larga, em vez dos modems de banda estreita utilizados no passado.

Os chamados veículos conectados estão assim a emergir como ambientes de computação únicos, diferentes dos seus congéneres de escritório, domésticos, ou móveis. No entanto, ainda não são ambientes bem definidos, já que ainda estão em fase de consolidação, devido a restrições de vária natureza e à sua composição (elementos orientados ao veículo e ao utilizador). O verdadeiro motor que está na base dos carros conectados é a transfor-



Os chamados veículos conectados estão a emergir como ambientes de computação únicos, diferentes dos seus congéneres de escritório, domésticos, ou móveis.

mação da amálgama de dados do veículo e do utilizador em informação útil para a acção. É esta a razão porque esta área interessa a tanta gente e a tantos sectores de actividade, desde fornecedores de infra-estruturas, aos especialistas da computação em nuvem, passando pelos fornecedores de soluções de análise de dados e, obviamente, pelos fabricantes de automóveis, operadores móveis e especialistas em desenvolvimento de software em geral.

Todas estas entidades estão a posicionar-se para vir a tirar o máximo partido deste mercado e ajudar a dar-lhe forma.

De uma forma directa e óbvia, os ambientes de computação dos veículos conectados estão a criar grandes oportunidades para os fabricantes de automóveis, para os operadores móveis e para as empresas de desenvolvimento de software.

No caso dos fabricantes de automóveis, para além daquela telemática de base que já todos conhecemos ou de que ouvimos falar (chamadas de emergência, ou notificações automáticas em caso de acidente), já começaram a

disponibilizar entretenimento conectado ou serviços de informação. Contudo, parecem ter aprendido com as duras lições do OnStar, pelo que em vez de tentarem ganhar dinheiro directamente com esses serviços, estão a procurar utilizar a conectividade como argumento para levarem os compradores a escolher os seus carros e não os da concorrência.

Quanto aos operadores móveis, os carros conectados serão mais uma oportunidade de negócio, a par dos smartphones, tablets e outros equipamentos sedentos de dados. Já os especialistas em desenvolvimento de aplicações ainda terão que lidar com a indefinição do modelo de aplicação nos automóveis.

Será que essas aplicações vão estar incluídas no próprio veículo, ou vão correr num equipamento pessoal adaptável ao veículo, mas autónomo? Claro que também se poderá seguir um caminho intermédio algures entre duas opções. Seja qual for o modelo a seguir, uma coisa parece certa: as aplicações continuarão a ser a força inovadora que permite novas experiências.

## Tablets adquirem estatuto de equipamento tecnológico universal

As vendas mundiais de tablets deverão ultrapassar as 381 milhões de unidades em 2017, segundo estimativas da Forrester. Isto quer dizer que os tablets estão para ficar, ultrapassando o mero estatuto de equipamento de mercado de massa para passarem a juntar-se aos computadores pessoais (PCs) e aos smart-phones como equipamentos “comuns” nas sociedades actuais.

De acordo com o relatório da Forrester, a base instalada de tablets em todo o mundo deverá rondar as 905 milhões de unidades em 2017. Isto quer dizer que este tipo de equipamento será utilizado por mais de uma em cada oito pessoas existentes no planeta, incluindo 29 por cento dos consumidores online

mundiais. No caso dos consumidores online norte-americanos (Estados Unidos da América e Canadá), 60 por cento terão um tablet em 2017. Na Europa essa percentagem desce para 42 por cento. Nos chamados países em desenvolvimento, essa percentagem deverá rondar os 25 por cento.

Podemos dizer então que os tablets já adquiriram o estatuto de equipamento de computação universal na maior parte das regiões da globo. Das 381 milhões de unidades que deverão ser vendidas em 2017, as compras empresariais deverão representar 18 por cento. Esta percentagem tem vindo a subir todos os anos deste o lançamento dos tablets, o que quer dizer que

também as empresas estão a aderir ao fenómeno tablet.

Na opinião de J.P. Gownder, analista na Forrester, os tablets irão desempenhar um papel cada vez mais importante nas empresas (ou seja, na vida profissional das pessoas). Face à tendência do “traga o seu próprio equipamento para o local de trabalho”, nos próximos anos os profissionais estarão cada vez mais receptivos à ideia de pagar a totalidade ou parte do custo de um tablet para fins profissionais, o que tornará estes equipamentos cada vez mais omnipresentes nas empresas.

De acordo com o relatório da Forrester, também se está a verificar a tendência para surgirem mercados verticais favoráveis aos ta-

blents. Concretamente, no sector da saúde a portabilidade dos tablets fará deles equipamentos adequados para médicos e enfermeiros na sua relação com os pacientes (para a apresentação de exames em consultas, por exemplo) e em cenários de tratamento (para a inserção de dados e acompanhamento dos sintomas e sinais vitais).

Nas empresas, os tablets também tenderão a descer na hierarquia orgânica. Ou seja, até agora eram sobretudo equipamentos colocados à disposição dos executivos das empresas e de profissionais específicos (como vendedores, por exemplo). Mas a tendência é para que os tablets também passem a ser disponibilizados a outras funções dentro

das empresas nos próximos anos.

No que se refere à próxima geração de tablets, os analistas da Forrester apontam duas tendências futuras. Uma delas tem a ver com os tablets multi-utilizador. As tecnologias PixelSense da Microsoft e IdeaCenter Horizon da Lenovo estão a abrir caminho para que os tablets se tornem equipamentos colaborativos multi-utilizador, podendo ser utilizados em cenários profissionais e particulares.

Outra tendência tem a ver com múltiplos utilizadores a utilizarem múltiplos tablets, ligados por aplicações de colaboração, de modo a tirarem partido da colaboração multi-utilizador e de assistentes pessoais inteligentes.

## Aumenta concorrência no mercado dos smartphones

O mercado mundial dos smartphones tem sido essencialmente uma coutada da Samsung e da Apple. Segundo dados da IDC para as vendas de smartphones no segundo trimestre de 2013, a Samsung e a Apple detinham, respectivamente, 30,4 e 13,1 por cento de quota de mercado, o que prefaz um total superior a 43 por cento do mercado mundial deste tipo de equipamentos. O terceiro, quarto e quinto lugares da tabela dos cinco maiores fornecedores mundiais de smartphones são ocupados pela LG, Lenovo e ZTE, todas com quotas de mercado na casa dos cinco por cento ou menos (ver quadro).

Apesar da liderança destacada da Samsung, esta multinacional sul-coreana, parece começar tam-

bém a perder quota de mercado a favor dos fabricantes de menor dimensão. Essa era já uma tendência verificada há algum tempo para a Apple, mas agora os responsáveis da Samsung já avisaram que a empresa pode perder quota de mercado para a concorrência. Na realidade, isso já se verifica quando olhamos para o quadro, que atribui uma quota de mercado de 32,2 por cento à Samsung no mesmo trimestre de 2012. Isto significa que a quota de mercado deste fabricante no sector dos smartphones caiu quase dois por cento (1,8 por cento). Mesmo assim, a Apple perdeu mais quota de mercado no mesmo período (3,5 por cento).

Pelo contrário, os três fabricantes que preenchem os restantes três

lugares da tabela dos principais fornecedores de smartphones a nível mundial registaram um crescimento da sua quota de mercado, ainda que ligeiro no caso da ZTE. No entanto, se larmos para o crescimento das vendas no período em análise (do segundo trimestre de 2012 para o mesmo trimestre de 2013), vemos que a Samsung cresceu 43,9 por cento e a Apple 20 por cento. Em ritmo bem mais acelerado foi o crescimento da LG (108,6 por cento) e da Lenovo (130,6 por cento).

Se olharmos para a linha dos outros fornecedores de smartphones, vemos também um crescimento global de 2,2 por cento de quota de mercado entre o segundo trimestre de 2012 e os mesmos meses de

Fornecedor	Unidades Vendidas 2T2013	Quota Mercado 2T2013	Unidades Vendidas 2T2012	Quota Mercado 2T2012	Varição 2T2012-2T2013
Samsung	72.4	30.4%	50.3	32.2%	43.9%
Apple	31.2	13.1%	26.0	16.6%	20.0%
LG	12.1	5.1%	5.8	3.7%	108.6%
Lenovo	11.3	4.7%	4.9	3.1%	130.6%
ZTE	10.1	4.2%	6.4	4.1%	57.8%
Outros	100.8	42.4%	62.8	40.2%	60.5%
Total	237.9	100.0%	156.2	100.0%	52.3%

Cinco principais fornecedores mundiais de smartphones no segundo trimestre de 2013 em termos de vendas e quota de mercado. Vendas em milhões de unidades. Fonte: IDC (dados preliminares).

2013, enquanto o crescimento das vendas foi globalmente de 60,5 por cento. O crescimento de todo o mercado mundial de smartphones no período em análise foi de 52,3

por cento. Se compararmos o segundo trimestre de 2013 com os primeiros três meses deste ano, assistimos também a um crescimento das vendas de 10 por cento.

## INVESTIMENTO PROMOCIONAL

## Valor das redes sociais para o marketing

Actualmente não existirá nenhum especialista de marketing ou departamento de marketing que não recorra aos média sociais, sejam eles as grandes redes sociais (como o Facebook e o Twitter), ou simplesmente blogs, fóruns online, ou publicidade online. Não serão, portanto, surpresa para ninguém as previsões da Forrester, segundo as quais só nos Estados Unidos da América irão ser gastos 4,8 mil milhões de dólares americanos em marketing social durante este ano de 2013.

Os dados recentes da Forrester apontam ainda para que 60 por cento dos especialistas de marketing aumentem os seus orçamentos de marketing social, e muitos deles de forma significativa.

No entanto, apesar desta moda dos média sociais, a grande maioria dos especialistas de marketing (68 por cento) afirmam que este tipo de canal de comunicação não disponibiliza um retorno do investimento suficiente. Além disso, existem desafios de medição que criam frequentemente obstáculos à disponibilização de valor. Na opinião de Nate Elliott, analista na Forrester, a dura realidade é que depois de quase uma década na era dos média sociais, são mais os especialistas de marketing social que falham do que aqueles que têm sucesso. Grandes marcas, como a Best Buy e a Pepsi, já experimentaram esse fracasso, mas a lista é muito maior.



Se é daqueles que dá grande importância aos likes conseguidos por uma marca, entidade, ou pessoa para tomar decisões de compra ou de outra natureza, está na hora de repensar e duvidar seriamente da informação que lhe é apresentada.

Ainda segundo Nate Elliott, o “excepcionalismo social” pode ser apontado como sendo o grande problema. Em vez de reconhecerem que os média sociais são apenas mais um canal de marketing, muitos especialistas de marketing olham para eles como o “único canal”. Ou seja, olham para os média sociais como um canal completamente separado de outros esforços de marketing. Ou então, pior ainda, apostam exclusivamente nos média sociais para suportarem estratégias de marketing.

A solução para este problema e para o sucesso nos média sociais consiste em que os especialistas de

marketing compreendam o caminho percorrido pelos consumidores. Isto significa que não devem propor apenas envolvimento, mas também permitir a descoberta e apoiar a exploração e a compra através dos média sociais, algo que a Forrester designa por “alcance social, intensidade social e relações sociais”.

Grandes marcas internacionais, como a Dell, Jack Daniel's, Jeep, ou Kraft já estão a integrar os média sociais no seu marketing para gerarem um retorno do investimento durável, seguindo o esquema do alcance social, intensidade social e relações sociais.

O negócio da publicidade e do marketing em geral nos média sociais gera tantos milhões que muitas empresas não hesitam em falsear a sua notoriedades nestes meios, recorrendo a esquemas menos éticos (para não dizer fraudulentos). A exemplo do que acontecia com os contadores de visitas apresentados nos sites, também agora se pode falsear facilmente a notoriedade nas redes sociais com likes artificiais.

Não é algo que os mais atentos não soubessem, mas uma televisão britânica sublinhou isso mesmo recentemente num programa, afirmando que os likes (gosto) que os

utilizadores clicam no Facebook, ou o seguir uma instituição ou pessoa no Twitter se estão a tornar um negócio para criar falsas notoriedades e assim tirar partido de uma maior presença publicitária e, conseqüentemente, ganhar dinheiro.

Na realidade, há vários interessados neste negócio, sobretudo as entidades que procuram atrair publicidade para as suas presenças online, lucrando com isso. Por isso, as chamadas “fábricas de cliques”, cuja função é angariar e pagar a pessoas para fazerem likes e aconselharem a seguir algo nas redes sociais. Evidentemente, esses mercenários dos cliques também ganham com isso.

No referido programa de televisão foi dado o exemplo de uma empresa no Bangladesh que cobrava 15 dólares americanos por cada mil likes, pagando apenas um dólar americano a quem angariava para fazer esses mil likes.

O potencial publicitário e de marketing das redes sociais está assim minado por interesses comerciais paralelos e fraudulentos, que só vão aumentar o descrédito e as reticências ao investimento promocional nestes canais.

Se é daqueles que dá grande importância aos likes conseguidos por uma marca, entidade, ou pessoa para tomar decisões de compra ou de outra natureza, está na hora de repensar e duvidar seriamente da informação que lhe é apresentada.

## Novos horizontes com a Xbox One

O site da Xbox ([www.xbox.com](http://www.xbox.com)) apresenta a nova consola Xbox One como mais do que uma simples consola de jogos. Fala dela como “o sistema de entretenimento tudo-em-um”. Também sublinha que representa uma nova geração de jogos e entretenimento, graças ao realismo, à interligação com o televisor, à possibilidade de ouvir música enquanto se joga, à mudança de um programa de TV para um filme, música ou jogo.

No fundo, é apresentada como um centro multimédia em casa, reunindo num sistema os jogos, a televisão, os filmes e a música.

Um aspecto interessante e cada vez mais em voga na electrónica de consumo é a chamada personalização, com o equipamento a reconhecer o utilizador. A Xbox One também aposta nessa área, sendo apresentada como capaz de conhecer o utilizador e aquilo de que gosta. Com a ajuda do Kinect, incluído na Xbox One, esta última reage à voz, aos gestos e aos movimentos do utilizador. Por sua vez, o Xbox Live faz com que a Xbox One possa ser utilizada para interação social, nomeadamente para conversas via Skype.

Em termos mais técnicos, a Xbox One vem com um processador AMD Jaguar x86 de oito nú-



A nova consola Xbox One da Microsoft promete revolucionar o entretenimento lá em casa, articulando os jogos com a televisão, filmes, navegação Internet e relações sociais. Fonte: [www.xbox.com](http://www.xbox.com).

cleos, portas USB 3.0, entrada e saída HDMI (para ligação ao equipamento de TV por cabo ou por satélite), memória RAM de 8 GB, disco rígido de 500 GB, leitor Blu-ray (para jogos e filmes), ou Wi-Fi (para a troca de dados entre equi-

pamentos). O processamento gráfico está a cargo de um processador AMD Radeon.

Além do sistema operativo Windows, vem também com um sistema operativo de jogos. Os mais interessados nos comandos de voz,

têm nesta consola a possibilidade de falar com ela. Ou melhor, podem-lhe dizer para se ligar e ela liga-se, reconhecendo a voz do utilizador para lhe apresentar um ecrã inicial personalizado. A simultaneidade de tarefas é outra caracte-

rística anunciada para a Xbox One, pelo que o utilizador pode estar a ver um programa de televisão e a falar com alguém via Skype numa segunda janela no ecrã do televisor. Evidentemente, também é possível navegar na Web através do Internet Explorer para Xbox One. Mais uma vez, podem-se utilizar comandos de voz para chegar ao que queremos na Internet. Quem quiser ir um pouco mais longe poderá utilizar o Xbox SmartGlass no smartphone ou tablet para controlar a utilização com o dedo.

Claro que por tudo isto também terá que pagar um preço. Segundo algumas fontes, estará disponível no mercado já no próximo mês de Novembro por um preço de 500 dólares americanos (ou melhor, 499 dólares para tornar o número psicologicamente mais simpático).

Além deste custo, conte ainda gastar mais algum dinheiro para comprar os periféricos da sua eleição, nomeadamente controlador, auscultadores/microfone para colocar na cabeça, bateria recarregável, etc.

Numa próxima edição falaremos um pouco de outras consolas, mas alguns analistas deste mercado afirmam que a Xbox One disponibiliza funcionalidades similares à PlayStation 4 (PS4), embora esta tenha um preço de lançamento previsto mais baixo (399 dólares americanos).



## FORMAÇÃO EM PROCESSOS DE GESTÃO ADMINISTRATIVA

25.000 AKZ

Inscrições limitadas.  
Inscreva-se já!

### Benguela | Luanda | Lubango | Sumbe

-  **Curso A - Gestão de Expediente e Arquivo, de 15 a 18 de Julho de 2013**
-  **Curso B - Gestão Administrativa de Quadros, de 05 a 08 de Agosto de 2013**
-  **Curso C - Gestão de Compras Públicas, de 02 a 05 de Setembro de 2013**

### Namibe

-  **Curso A - Gestão de Expediente e Arquivo, de 16 a 19 de Julho de 2013**
-  **Curso B - Gestão Administrativa de Quadros, de 06 a 09 de Agosto de 2013**
-  **Curso C - Gestão de Compras Públicas, de 03 a 06 de Setembro de 2013**

**Horário:** 8:30 - 16:30 (com intervalo para Coffee-break)

Inscrições até 4 dias antes do início do curso, até ao máximo de 12 formando por curso.

**SINFIC**

Relações de compromisso.

Rua Kwamme Nkrumah, nº 10  
- 3º, Maianga - Luanda

**Angola**

Tel: (+244) 222 398 210  
Fax: (+244) 222 398 210

[www.sinfic.com](http://www.sinfic.com)

**INFORMAÇÕES:**

Telemóvel: 930 645 210