

# Tecnologia & Gestão

TERÇA-FEIRA, 26 DE AGOSTO DE 2014 | N.º 127

## MODERNIZAÇÃO

### Organizar e arquivar documentos

A forma como os documentos se encontram organizados no seio de uma instituição é sinónimo da própria organização dessa instituição. Ainda que possa parecer exagero, isto é uma circunstância cada vez mais assumida. O fruto deste tipo de ocorrências deve-se a um erro muito comum das administrações. Ou seja, tratam o arquivo da organização como se de um mero depósito de documentos se tratasse, quando na verdade o arquivo é cada vez mais um centro activo de informação.

Se for gerido de forma conveniente, um arquivo bem pensado e organizado serve para muitos fins, nomeadamente para divulgar o que já foi feito e quais os resultados obtidos, revelar o que ainda está para ser feito, diminuir a duplicação de trabalho, precaver repetições desnecessárias de experiências, evitar improvisos e inadequações, encontrar bons parceiros e fornecedores, avaliar o empreendimento por partes, avaliar o empreendimento como um todo, transmitir ordens e ensinar como fazer, ou libertar recursos que poderão ser reaproveitados, poupando assim dinheiro.

Menosprezar o arquivo é um erro que se comete com alguma frequência, mas que a seu tempo se revela muito prejudicial. Não esqueçamos que actualmente os arquivos são a fonte de pesquisa para todos os ramos administrativos e se forem devidamente usados ajudam bastante na tomada de decisões. No entanto, antes de se conseguir fazer do arquivo um parceiro administrativo, um parceiro conselheiro capaz de produzir ideias, será necessário conhecer algumas das melhores técnicas de arquivo e aplicá-las de forma conveniente, de modo a dar vida ao arquivo de documentos. Antes de mais as organizações devem ser vistas como organismos vivos... enfim, pelo menos algumas delas. PAG. 26

## LIDERANÇA ORGANIZACIONAL

### A função financeira e as suas limitações



A rentabilidade exprime a capacidade de uma empresa para gerar lucro. Ou melhor, numa óptica exclusivamente financeira é a aptidão para gerar uma série de fluxos financeiros com valor actual positivo. O risco reflecte a variabilidade potencial dessa série de fluxos monetários.

No texto publicado na semana passada neste mesmo caderno apresentámos as várias tarefas normalmente atribuídas à função financeira. Esta semana vamos procurar fornecer uma visão unificadora dessas actividades, sendo para o efeito cómodo abordar a questão do objectivo principal dessa área funcional, o que necessariamente nos condu-

zirá a reconhecer em seguida os seus limites.

A teoria financeira é uma explicação da teoria micro-económica das empresas, cujo objectivo principal é a maximização do lucro. Acontece porém que o conceito de lucro não é nem muito operacional, nem tão pouco relevante para uma disciplina que se preocupa essencialmente com

os fluxos monetários (cash flows). Assim, esse princípio foi substituído pelo da maximização da riqueza dos accionistas, que deve ser entendida como o valor actual dos fluxos monetários que no futuro a empresa poderá vir a conferir aos titulares do seu capital. A expressão “valor actual” tem por sua vez o significado de um capital disponível hoje que é

rigorosamente equivalente ao recebimento de uma série de fluxos no futuro.

A consagrada referência à riqueza dos accionistas não é contudo ainda suficientemente geral, uma vez que se refere exclusivamente a uma forma de sociedade comercial, pelo que lhe preferimos a expressão maximização do valor da empresa. No fundo esta expressão não é mais do que a extensão do aludido objectivo a toda e qualquer forma jurídica assumida pela empresa e ao estatuto inerente dos titulares do seu capital. O enunciado do princípio da maximização do valor da empresa como objectivo da função financeira merece alguns comentários adicionais.

Em primeiro lugar, esse conceito implica o exame dos efeitos financeiros das decisões tomadas na empresa em duas vertentes complementares: a da rentabilidade e a do risco. A rentabilidade exprime a capacidade de uma empresa para gerar lucro. Ou melhor, numa óptica exclusivamente financeira é a aptidão para gerar uma série de fluxos financeiros com valor actual positivo. PAG. 22

## UNIVERSIDADE DIGITAL

### A tecnologia no ensino de línguas estrangeiras

A sala de aula há muito que passou os limites das suas quatro paredes. No contexto tecnológico em que vivemos, o processo de ensino/aprendizagem derruba todas as fronteiras e será impensável propor um trabalho de qualidade sem ter em consideração algumas das ferramentas tecnológicas de que dispomos. Muitas são as áreas da aprendizagem que em boa hora foram bafejadas pelos ventos da tecnologia e no caso do ensino de línguas estrangeiras isso é perfeitamente notório. A aprendizagem de línguas foi uma das actividades que sofreu uma total mudança assim que as inovações tecnológicas entraram em cena, graças sobretudo às novas possibilidades que abre. A célebre lista de verbos presente em muitos dos livros didácticos pertence quase

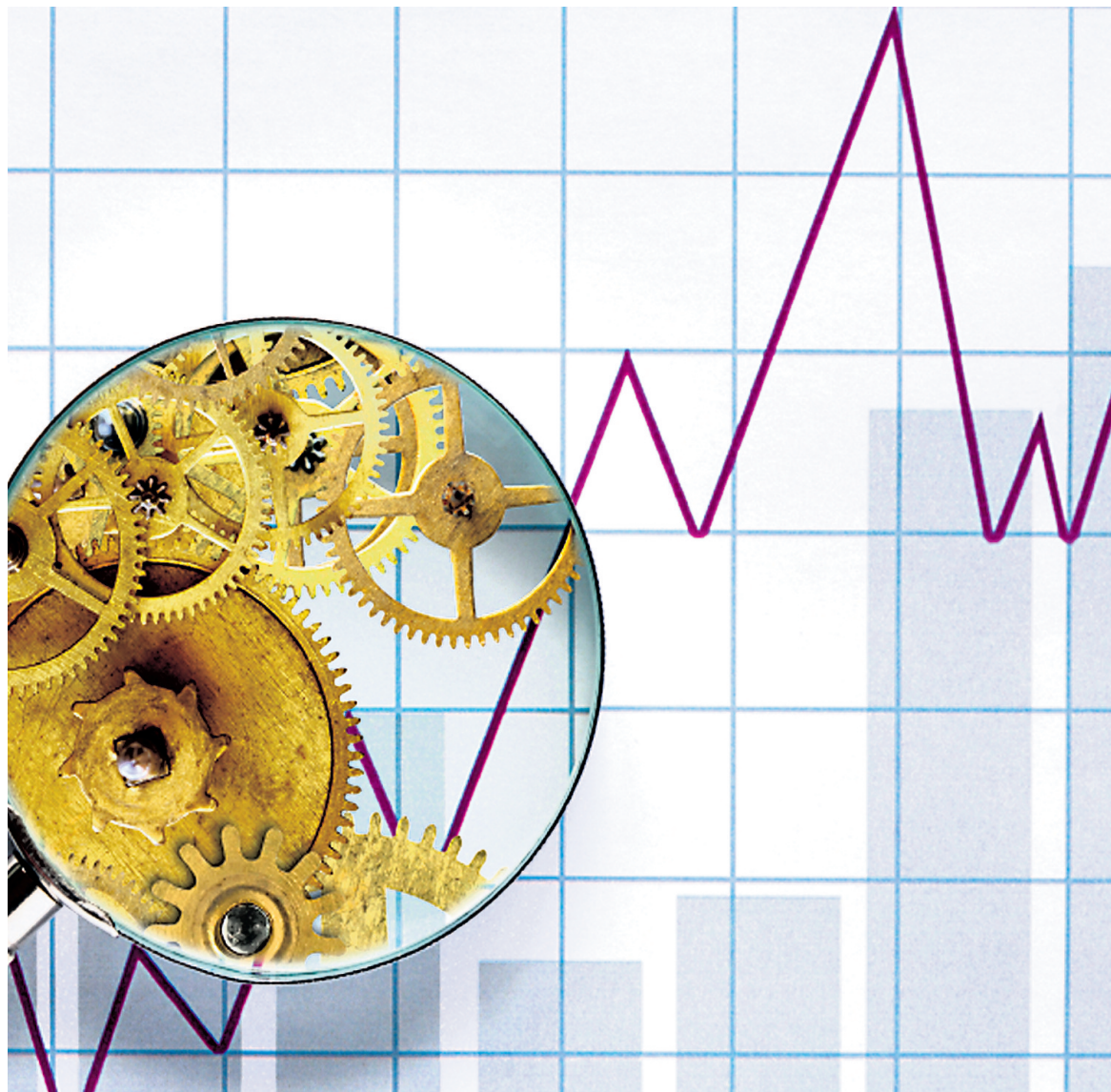
exclusivamente ao passado. O uso de tecnologia no ensino de línguas vem já dos anos 60 do século passado. Todavia, alguns desenvolvimentos recentes, nomeadamente as redes sociais ou a facilidade em usar câmaras de vídeo, vieram permitir uma utilização mais facilitada da tecnologia e uma melhoria significativa em termos pedagógicos. Hoje facilmente se consegue envolver os alunos, por exemplo, em laboratórios de informática, onde o recurso ao Facebook, ao Twitter, a podcasts, ou a vídeos é incontornável. Face aos novos recursos disponíveis e tão comuns em termos de uso, fica a pergunta: deverão os professores evoluir as suas práticas de ensino de modo a incluir este género de recursos, ou deverão manter os velhos métodos? PAG. 24



A professora de línguas Ellie Paull afirma que a tecnologia se tornou parte integrante das suas aulas, aproveitando o facto de todos os seus alunos possuírem iPad.

## LIDERANÇA ORGANIZACIONAL

## A função financeira e as suas limitações



A fonte de criação do valor da empresa não é a sua situação financeira, mas sim a sua “vantagem competitiva” no trinómio tecnologia/mercado/produto.

LOPES DOS SANTOS

O risco reflecte a variabilidade de potencial dessa série de fluxos monetários. O valor da empresa concilia estas duas perspectivas ao sugerir que o valor actual da série de fluxos monetários seja calculado por recorrendo a uma taxa de custo de oportunidade do capital, que é precisamente ajustada ao nível de risco potencial.

Por outro lado, convém acrescentar que numa perspectiva de

introdução às finanças, ou de análise financeira, é mais cómodo utilizar o binómio rendibilidade/equilíbrio, em vez do seu equivalente moderno (rendibilidade/risco). Trata-se em boa verdade de uma simplificação, uma vez que a análise do equilíbrio financeiro é uma componente da análise do risco da empresa, sendo sem dúvida a componente melhor estudada e mais vulgarizada daquela vasta problemática.

Feita esta primeira e sumária

análise do objectivo da função financeira, importa chamar a atenção para os limites que se reconhecem à óptica financeira, os quais devem funcionar como uma advertência útil a quem se disponha a visualizar a empresa através desta perspectiva. As finanças oferecem uma pretensa universalidade, pois proporcionam uma unidade de medida – o dinheiro – comum aos factos e aos efeitos das decisões tomadas na empresa. No entanto, a natureza dos problemas não se

resume nunca a aspectos exclusivamente financeiros, nem o corpo teórico das finanças permite o seu diagnóstico completo.

A fonte de criação do valor da empresa não é a sua situação financeira, mas sim a sua “vantagem competitiva” no trinómio tecnologia/mercado/produto. A rendibilidade é um imperativo necessário a qualquer empresa que pretende viver numa economia de mercado, o equilíbrio financeiro é uma condição necessária (indispensável), mas não suficiente à sobrevivência e desenvolvimento da empresa. Uma empresa é uma organização, um sistema aberto, que é animada pelos seus órgãos internos e cuja razão de existência (missão) se fundamenta no seu meio envolvente. Como sabemos, a palavra “maximização” não se adequa ao comportamento dos decisores organizacionais. Bem pelo contrário, o princípio da “racionalidade limitada” descreve melhor a realidade empresarial. Em verdade, o gestor tem uma importante tarefa negocial a desempenhar junto dos “clientes internos e externos” da organi-

zação.

Ora à função financeira cabe apenas a representação (defesa) dos interesses de alguns desses clientes, nomeadamente os titulares do capital e principais credores. Ao gestor compete mais a satisfação dessas várias facções do que propriamente a maximização da riqueza dos accionistas. No entanto, sublinhe-se que a recente tendência para reconhecer uma responsabilidade social e uma importante componente política à actuação dos responsáveis e das empresas que comandam não resulta de nenhuma atitude filantrópica. Tem antes uma motivação económica e de forma alguma pode, pelo menos numa óptica de médio prazo, pôr em dúvida as considerações do parágrafo anterior.

Por último, não nos esqueçamos que os resultados da aplicação dos métodos e técnicas de análise propostos pela teoria financeira são tão bons quanto a qualidade e a fiabilidade da informação utilizada, das previsões e dos pressupostos em que se baseiam.



As finanças oferecem uma pretensa universalidade, pois proporcionam uma unidade de medida – o dinheiro – comum aos factos e aos efeitos das decisões tomadas na empresa. No entanto, a natureza dos problemas não se resume nunca a aspectos exclusivamente financeiros.

## A influência dos gigantes tecnológicos nos serviços financeiros

Os gigantes mundiais da tecnologia, como a Google, a Apple, ou a Amazon não deverão criar os seus próprios bancos num futuro próximo, mas o seu impacto nos serviços financeiros irá tornar-se mais significativo do que possamos imaginar à primeira vista. Como refere Oliwia Berdak, analista na Forrester, cada uma destas empresas tem correlações com os serviços financeiros. Não se trata de uma concorrência directa com o negócio dos bancos, mas antes da utilização das tecnologias digitais para encontrar novas formas de responder às necessidades dos consumidores.

É isto que torna os gigantes da tecnologia capazes de alterar modelos de negócio tradicionais, provocando por vezes a redefinição de determinados sectores de actividade, algo que deverá acontecer com o sector financeiro nos próximos anos.

Se considerarmos que a Amazon contribuiu para mudar a indústria da música, sob a forma de efeito colateral do seu objectivo de envolver os clientes com maior frequência, iremos ver algo do género no futuro relativamente aos serviços financeiros. O desenvolvimento de melhores redes globais

de pagamentos, o fornecimento de serviços financeiros úteis para os clientes, ou o acesso a dados de transacções serão suficientes para causar grande impacto no futuro dos serviços financeiros a nível mundial.

Para compreendermos o potencial transformador destas empresas, basta pensarmos nos activos digitais de que dispõem e na forma como os poderão utilizar para responder às necessidades dos clientes de forma inovadora. A incursão da Google nas carteiras digitais (digital wallets) já demonstrou a vontade deste gigante tecnológico em ter uma palavra acti-

va no mundo dos pagamentos. No entanto, a Forrester acredita que os serviços financeiros futuros da Google terão mais a ver com a integração dos seus outros produtos/serviços para criar novas formas de valor para os clientes. É a integração dos seus activos digitais, incluindo o motor de busca Google, o Google maps, o Gmail, a Play Store e o Google Now que permitirá à Google redefinir os serviços financeiros tal como os conhecemos actualmente.

Para uma empresa que utiliza a informação para tentar resolver os problemas das pessoas, o próximo passo lógico

será utilizar os dados de produtos, de consumidores e de transacções para fornecer aconselhamento financeiro e recomendações. De facto a Google não deverá criar um banco, porque aquilo que as pessoas querem não é mais um banco. Contudo, poderá tornar-se facilmente um centro de serviços financeiros para facilitar as relações entre os consumidores e os fornecedores de serviços financeiros. Desta forma poderá ter um enorme impacto em áreas como os pagamentos, gestão do dinheiro, comparação de produtos financeiros, ou aconselhamento financeiro.

**MERCADO**

# Aumenta o investimento em software de gestão das cadeias de fornecimento



A falta de boas previsões relativamente à procura dos produtos por parte dos consumidores e a variabilidade da procura são dois aspectos que podem ser ultrapassados (ou minorados) com a ajuda de tecnologias orientadas às cadeias de fornecimento.

As receitas mundiais geradas pelo software de gestão de cadeias de fornecimento deverão atingir 10 mil milhões de dólares americanos em 2014. A confirmar-se este valor avançado pela Gartner, representará um crescimento de 12,2 por cento face a 2013 e será o maior crescimento anual desde 2011. De facto, segundo Chad Eschinger, analista na Gartner, o mercado das tecnologias destinadas às cadeias de fornecimento está de boa saúde.

Num inquérito realizado pela Gartner na América do Norte em

finais do ano passado junto de profissionais ligados às cadeias de fornecimento, estes indicaram como principais obstáculos à concretização dos seus objectivos organizacionais a falta de boas previsões relativamente à procura dos produtos por parte dos consumidores e a variabilidade da procura. Estes dois aspectos podem ser ultrapassados (ou minorados) com a ajuda de tecnologias orientadas às cadeias de fornecimento.

Outro aspecto relevante do inquérito da Gartner foi o facto de 43 por cento dos respondentes

terem afirmado que para lidarem com os níveis crescentes de complexidade da integração nas cadeias de fornecimento estavam apostados numa única plataforma tecnológica, desde que fosse capaz de lhes proporcionar uma melhor visibilidade dos processos internos e permitisse uma comunicação e colaboração mais eficazes com os fornecedores e os compradores. Na opinião de Chad Eschinger, esta tendência para uma plataforma unificadora está a aumentar e poderá contribuir para o aumento das vendas de soluções de ca-

deias de fornecimento à medida que mais fornecedores implementarem estratégias orientadas à plataforma.

Até 2018 a Gartner estima que cerca de 70 por cento das empresas irão adoptar uma estratégia de plataforma única para integrarem sistemas díspares, de modo a poderem melhorar a sua visibilidade relativamente à cadeia de fornecimento. De facto, este mercado está a atingir uma fase que podemos considerar madura, já que cerca de 60 por cento das receitas são provenientes de implementações já existentes. Mesmo assim, em 2013 aproximadamente 16 por cento do investimento em software de gestão de cadeias de fornecimento foi proveniente de empresas que adoptaram este ti-

po de software pela primeira vez. As previsões da Gartner apontam para que essa percentagem desça para menos de 10 por cento em 2018 e que a grande maioria do investimento seja proveniente de empresas que já têm software de gestão de cadeias de fornecimento e procuram acrescentar novas funcionalidades.

Ainda segundo a Gartner, as empresas que adoptam software de gestão de cadeias de fornecimento continuam a preferir soluções alojadas ou próprias. Isto deve-se em grande parte ao facto das soluções de gestão de cadeias de fornecimento disponibilizadas sob a forma de software-as-a-service (SaaS) ainda não terem atingido o mesmo nível funcional.



Uma solução orientada para as cadeias de fornecimento deve proporcionar uma melhor visibilidade dos processos internos, bem como maior eficácia na comunicação e colaboração com os fornecedores e os compradores.

Já são parceiros Eye Peak



## Programa de Parceiros EYE PEAK

A aposta exclusiva numa rede de parceiros, que comercializa e implementa as soluções verticais **Eye Peak**, alarga a oferta da sua empresa no mercado de sistemas logísticos. Com este programa, os parceiros: recebem formação, suporte, software, ferramentas de marketing e todo um conjunto de benefícios disponíveis apenas para os nossos Parceiros. **Comece Ainda Hoje: [info@eyepeak.com](mailto:info@eyepeak.com)**

Certificações / Integrações



## UNIVERSIDADE DIGITAL

## A tecnologia no ensino de línguas estrangeiras



A utilização mais facilitada da tecnologia proporciona uma melhoria significativa em termos pedagógicos.

HUGO LAMEIRAS

Os professores que têm por hábito incluir a tecnologia no processo de ensino/aprendizagem sabem bem que as vantagens são óbvias. Um deles é Russell Stannard, professor de linguística na Universidade de Warwick, no Reino Unido e fundador de um site de formação de professores. De acordo com este professor, as línguas e a tecnologia digital são altamente compatíveis, uma vez que “o desenvolvimento da linguagem assenta em quatro competências – ler, escrever, falar e ouvir – e a tecnologia favorece cada uma delas. Há uma ligação muito forte entre a tecnologia e o tipo de coisas que tentamos fazer enquanto professores”.

Actualmente os alunos usam o Twitter de forma corrente, por exemplo, e isso implica o uso da linguagem. As redes sociais podem funcionar até certo ponto como autênticos laboratórios de línguas, na medida em que au-

mentam a exposição à língua e permitem a interacção em grupos que partilham interesses comuns quanto à linguagem. Por sua vez, a comunicação assente em recursos como os computadores pode ser uma ajuda preciosa para a interacção oral, porque a distância pode constituir um factor essencial de segurança para o falante. Quando estamos atrás de um monitor, o nosso nível de inibição diminui consideravelmente e essa confiança pode ser determinante na interacção verbal quando aprendemos uma língua estrangeira.

Outro desenvolvimento importante em termos tecnológicos que convém lembrar é o recurso ao vídeo. Na verdade, o uso do vídeo apresenta um potencial incrível em contexto educativo. Podemos usá-lo apenas para fornecer instruções, por exemplo, ou então aproveitá-lo para tarefas mais elaboradas, como a apresentação de conteúdos de aprendizagem, ou ainda colocar os alunos a produzir os

seus próprios vídeos. No caso das línguas estrangeiras há muitas actividades de relevo que poderão ser equacionadas. Por exemplo, os alunos podem simular um noticiário na língua que estão a estudar, ou encenar uma situação de entrevista de emprego. Outra actividade interessante é colocar vídeos online para outros estudantes acerca do seu país, cidade, ou região. O uso do vídeo pode inclusivamente ser capitalizado para a preparação de exames orais, ou outro tipo de apresentações, mediante um trabalho que passa primeiro por filmar para em seguida visualizar o resultado como forma de melhorar o desempenho.

Por outro lado, como nos recorda o professor de educação e informática da Universidade da Califórnia, Mark Warschauer, a tecnologia pode fornecer materiais de áudio e de vídeo que podem ser colocados em pausa, repetidos e visualizados de forma mais lenta ou rápida, conforme as preferências de cada pessoa. A tecnologia permite igualmente gravar e analisar o próprio discurso de um aluno, bem como fornecer vários tipos de ajuda para os estudantes que aprendem a ler. Neste sentido, a professora de línguas Ellie Paull afirma que a tecnologia se tornou parte integrante das suas aulas, sublinhando que os seus alunos têm todos iPad. “Eu não os uso necessariamente em todas as aulas, mas é verdade que acrescentam algo mais e são uma maneira de apresentar nova informação e de verificar a compreensão dos alunos. [Os iPad] são óptimos para diversificar as aulas, o que é bom quando se procura uma certa variedade quanto a estilos de aprendizagem. Eles permitem

igualmente um maior grau de independência na sala de aula, visto que os alunos têm os recursos para procurar as coisas por si próprios”.

Na verdade, o uso da tecnologia parece ser a maneira perfeita para melhorar a aprendizagem de línguas. Recorrer a equipamentos ou a plataformas tecnológicas proporciona aos alu-

nal, como poderemos medir o impacto da tecnologia no ensino? É algo difícil de fazer, visto que não há forma de controlar uma série de outras variáveis.

Não esqueçamos todavia que o uso de computadores de forma errada poderá até prejudicar a aprendizagem, na medida em que a tecnologia pode ser uma distração. O segredo será colocar a pedagogia em primeiro lugar e não a tecnologia. De acordo com Russell Stannard, “temos de saber por que razão usamos a tecnologia. Os professores precisam de aprender a usar as novas tecnologias, mas a força motriz deve ser sempre a pedagogia por detrás disso. Por exemplo, se a tecnologia for muito difícil de usar e ocupar um pedaço da aula para preparar a actividade, então o melhor será questionar a validade do próprio exercício. Trata-se de arranjar e manter o equilíbrio necessário às actividades e o ideal será atingido quando há uma melhoria notória em termos de ensino graças à introdução de novas actividades pedagógicas.

De facto, usar a tecnologia só por usar não acrescenta nenhum valor. O uso da tecnologia neste contexto deve ser sobretudo uma forma de apoiar a aprendizagem de línguas e não uma forma de a substituir. Até porque seria difícil. Ou seja, seria o mesmo que pensar que dotar um aluno de um dicionário ou de uma



O uso da tecnologia não deve ser um fim em si, mas antes uma ferramenta útil no processo de ensino/aprendizagem.

nos novas formas de comunicar na língua em estudo e isso é bastante motivante. O uso de meios como as redes sociais, o correio electrónico, os fóruns de discussão, o Skype, ou outras ferramentas do género proporciona oportunidades autênticas de comunicação que muitas vezes estão ausentes quando se aprende uma língua. Deste modo, aumentar a exposição e a interacção pode ser bastante proveitoso para a aprendizagem, mas avaliar a eficácia das ferramentas ou aplicações individuais específicas é bem mais difícil. Afi-

gramática seria o bastante para que ele aprendesse uma língua. Por tudo isto, os professores continuarão a desempenhar um papel vital no ensino. O uso de ferramentas tecnológicas permite-lhes melhorar a aprendizagem em muitos aspectos e não apenas quanto às línguas. Ainda assim, convém lembrar as palavras de Juan Ramón Jiménez, segundo o qual “quem aprende uma nova língua adquire uma alma nova”. O uso da tecnologia não deve ser um fim em si, mas antes uma ferramenta útil no processo de ensino/aprendizagem.



Na aprendizagem de línguas estrangeiras há muitas actividades de relevo que poderão ser equacionadas recorrendo à tecnologia.



# ÁGORA ARQUIVO

**Descubra a importância  
para a sua empresa de:**

✓ Controlar os seus documentos em Tempo Real.  
Estruturar e Classificar toda a documentação.

– **Custos**  
Tempo de pesquisa

+ **Segurança e confidencialidade**  
Produtividade



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



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

## MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

## Organizar e arquivar os documentos gerados



Em condições ideais, tudo aquilo que é feito no decurso de um processo normal de trabalho gera algum tipo de documento.

FÁTIMA FERNANDES E HUGO LAMEIRAS

Tal como acontece com qualquer outro organismo vivo, há um dado momento em que se emancipa. Ou seja, em que a administração é o cérebro que mantém tudo coordenado e mantém o crescimento. De acordo com este raciocínio, o arquivo de documentos constitui então a memória desse cérebro administrativo. É neste local que fica armazenado tudo aquilo que é aprendido, assim como tudo o que é feito num dado momento, ou aquilo que será feito posteriormente.

Se houver alguém que guarde exclusivamente para si tal memória, isto é, o acervo de informação, corre-se o risco de colocar toda a organização como que a navegar sem rumo a partir do momento em que essa pessoa se torna ausente por algum motivo. Neste sentido, devemos ter muito cuidado face a perfis que defendem ou praticam uma centralização da informação. O conjunto de dados de uma organização é um activo próprio que não deve estar demasiado centralizado, assim como não é conveniente que esteja demasiado exposto. O arquivo tem pois de ser gerido de acordo com a informação que encerra, visto que os arquivos existem basicamente devido a exigências relativas à legislação pública, por um lado, e também devido à necessidade de uma eficaz organização interna, por outro.

O começo de um arquivo re-

quer algum planeamento, como qualquer outra actividade que se queira iniciar com sucesso. Se assim não for corremos o risco de ficar apenas com um amontoado de documentos, que nos irá unicamente criar problemas, ao invés de nos ajudar diariamente na nossa actividade. Deste modo, nada melhor do que seguir o conselho de Henri Bergson, quando nos diz: “pense como um homem de acção, actue como um homem de pensamento”. Posto isto, devemos ter em mente os dois grandes princípios básicos para começar a arquivar. O primeiro princípio diz que a classificação de documentos deve ser feita de acordo com as suas diferentes tipologias. O segundo refere-se à codificação dos documentos, que pode ser alfabética, numérica, ou alfanumérica.

Por muito que todos estes preceitos pareçam à primeira vista algo complicados de aplicar, na verdade tudo isto é muito simples. No entanto, levar a fase da classificação de documentos a sério exige um trabalho homérico. É justamente nessa fase que começamos a fazer a engenharia inversa da empresa, descobrindo o seu funcionamento de trás para a frente. Esta engenharia inversa torna-se possível porque todas as actividades devem gerar documentos comprovativos, sejam eles em suporte físico ou digital. Em condições ideais, tudo aquilo que é feito no decurso de um processo normal de trabalho gera algum tipo de documen-

to. Caso isto não se verifique, será porque muito provavelmente alguma coisa estará a falhar.

#### Técnica de arquivo

Ao lançarmos um olhar mais atento observamos que diferentes organizações possuem basicamente as mesmas estruturas organizacionais, gerando documentos em comum. Este facto não deixa de ser bastante interessante, uma vez que facilmente se constata que não há muitas diferenças quanto ao tipo de documentos gerados pelas grandes e pequenas organizações. Assim, tendo como base este raciocínio é possível criar uma estrutura funcional de arquivo que pode ser partilhada entre diferentes empreendedores e empreendimentos.

Misturando várias técnicas apreendidas ao longo do tempo podemos sistematizar o uso da lógica de arquivo. O primeiro passo a dar deve ser no sentido de se definir um plano de classificação, onde os níveis hierárquicos finais sejam considerados como uma pasta que deverá ser criada no arquivo, mesmo que no início permaneça vazia. Todavia, para facilitar todo o seu processo de gestão é necessário investir num sistema de gestão de arquivo cuja finalidade seja garantir a todos os interessados uma forma ágil e segura de aceder aos documentos constantes do arquivo e à informação neles contida, salvaguardando eventuais restrições administrativas e/ou legais. Tais sistemas oferecem as seguintes competências às organizações:

- Integração e coordenação das actividades de gestão de documentos de arquivo desenvolvidas pelas diferentes áreas em que estiveram envolvidas no seu circuito;
- Disseminação de normas relativas à gestão de documentos de arquivo;
- Racionalização quanto à produção e armazenamento da documentação arquivística pública;
- Preservação do património documental arquivístico e articulação com os restantes sistemas que actuam directa ou indirectamente na gestão da informação.

Os sistemas de gestão de arquivo são desenvolvidos com o propósito de armazenar e recuperar documentos de arquivo sempre que qualquer uma destas funções se apresente como necessária. Neste sentido, um sistema deste género está preparado para controlar as funções específicas de produção, armazenamento e acesso a documentos de arquivo, sempre com a salvaguarda da sua autenticidade e fidedignidade. Garante igualmente a manutenção e a preservação ao longo do tempo de documentos em arquivo de uma forma autêntica, confiável e acessível. Regra geral, os sistemas de gestão de arquivo possuem as características

que apresentamos a seguir.

- Permitem a integração de forma sistemática de todos os documentos produzidos no âmbito da actividade que o sistema abarca, ao organizar os documentos de modo a que estes reflectam a entidade que os produz e os seus processos de negócio, ao protegê-los de alterações, eliminações ou transferências não autorizadas. Para tal funcionam sistematicamente como a fonte primária de informação sobre as acções documentadas e permitem o acesso a todos os documentos relevantes e a meta-informação relacionada.
- Garantem a integridade, ao possibilitar que os documentos permaneçam completos e inalterados, aplicando medidas de controlo, como a monitorização de acesso, verificação de utilizadores, eliminação autorizada e segurança.
- Garantem a conformidade em virtude dos sistemas geridos es-

tarem de acordo com os requisitos organizacionais.

- Garantem a inteligibilidade na gestão dos documentos que resultam da totalidade das actividades da organização.

Além de tudo o que foi dito atrás, há ainda um facto digno de nota: um sistema de gestão de arquivo sossega qualquer espírito mais inseguro, na medida em que proporciona a realização de backups de inúmeras maneiras diferentes.

Assim, todos os documentos ficam em segurança caso haja algum imprevisto, natural ou provocado. A criação de um sistema de backup em arquivo físico também é possível, mas substancialmente mais difícil e não há forma de o fazer sem intervenção humana, ao passo que os referidos sistemas permitem este tipo de acção de forma autónoma. Será possível olhar para o futuro com confiança usando ferramentas do passado?

## Ágora Arquivo

O Ágora Arquivo é um produto baseado num sistema integrado de gestão por processos em tempo real, que através da desmaterialização de documentos e respectivo arquivo electrónico permite reduzir os custos em papel e os custos associados ao espaço e à manutenção do arquivo físico. Permite ainda reforçar os níveis de segurança e de confidencialidade dos documentos arquivados, eliminando o acesso indevido a informação classificada. Ao mesmo tempo possibilita uma maior rapidez na consulta (devidamente autorizada) da documentação arquivada e uma total integração entre documentos físicos e electrónicos.

As características do Ágora Arquivo incluem a gestão de classificações e de categorias de documentos e arquivo; gestão de espaço electrónico e físico adstrito ao arquivo; gestão da segurança e de permissões (entidades, utilizadores, naturezas, responsabilidades), gestão da preservação e destruição do arquivo; definição de critérios de busca, de pesquisas e de consulta; definição de regras de delegação de responsabilidades e de assinaturas digitais; definição da estrutura do sistema de informação de suporte ao arquivo (mapa da mina); relatórios e quadros diversos de indicadores de análise da gestão de arquivo.

Se olharmos para os ganhos proporcionados pela solução Ágora Arquivo, podemos referir a redução dos cus-

tos, o reforço da segurança da informação e os ganhos de produtividade. No primeiro caso, a desmaterialização de documentos e o arquivo electrónico permite eliminar até 90 por cento dos custos gastos em papel (redução do número de cópias), e até 50 por cento dos custos com espaço e manutenção de arquivo físico. Em termos de segurança, o Ágora Arquivo permite eliminar o acesso indevido a documentação classificada e cumpre as normas internacionais ERMS (Electronic Records Management System). Os ganhos de produtividade são conseguidos por via da rapidez de acesso aos documentos arquivados e por via da possibilidade de consulta em simultâneo dos mesmos por vários utilizadores. Desta forma permite eliminar o tempo normalmente consumido em pesquisas, consultas e espera de disponibilidade de documentos.

Do lado dos benefícios obtidos com a solução Ágora Arquivo destacam-se a maior responsabilização dos funcionários no que concerne à manipulação do arquivo, total integração entre documentos físicos e electrónicos, maior capacidade de controlar o acesso/consulta aos documentos através do registo de utilizadores e permissões, maior maturidade e visibilidade organizacional com a introdução de padrões internacionais de gestão de arquivo: ERMS e MoReq2 (sistema de classificação da informação).



Menosprezar o arquivo é um erro frequente que acaba por custar caro. Mesmo assim, muitas administrações tratam o arquivo da organização como se de um mero depósito de documentos se tratasse.

## TENDÊNCIAS

## Segurança e conveniência importantes para os carros conectados



O sucesso dos carros conectados dependerá da capacidade dos fabricantes para disponibilizarem aos consumidores com alguma vantagem as capacidades de que estes já dispõem quando utilizam o seu smartphone ou outro equipamento conectado.

Os fabricantes de automóveis estão a incorporar cada vez mais tecnologia de veículo conectado nos seus modelos, disponibilizando capacidades que aumentam o desempenho dos veículos, tornam a condução mais segura e envolvem mais os consumidores. Um estudo de mercado da IDC sobre veículos conectados mostrou que os consumidores procuram segurança e conveniência, mas tam-

bém revelou que não são necessariamente capazes de valorizar as melhorias que os veículos conectados podem disponibilizar.

Por exemplo, 53,8 por cento dos inquiridos acham que não terão capacidades de veículo conectado no próximo carro que comprarem, uma vez que não têm orçamento para suportar esse custo, não querem tais capacidades, ou acham que não

devem pagar um custo extra por elas. Desta forma, o sucesso dos fabricantes de automóveis dependerá de uma definição adequada do valor da tecnologia de veículo conectado incluída nos seus modelos e da capacidade para convencerem os clientes sobre as vantagens dessa tecnologia e o custo extra que envolverá.

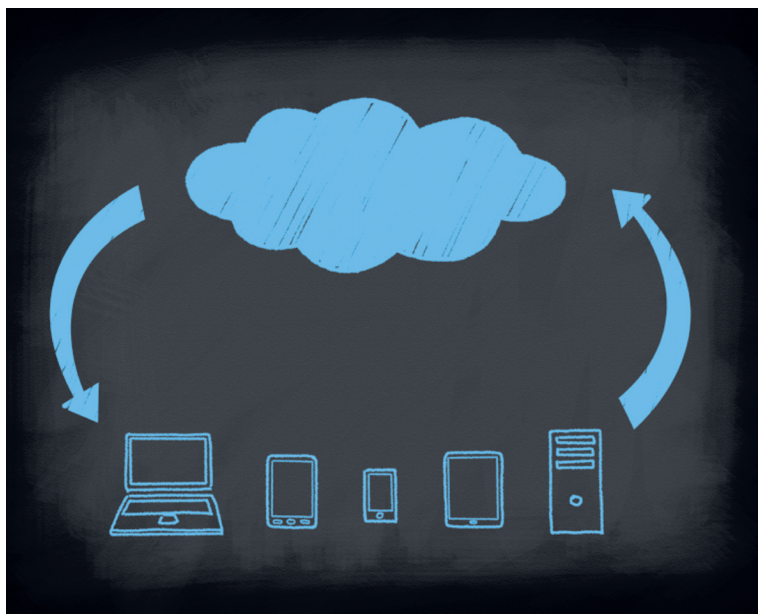
Entre as principais conclusões do estudo da IDC está o

facto do custo da tecnologia de veículo conectado continuar a ser um aspecto complicado para os consumidores. A segurança pode ser uma grande vantagem desses veículos, mas nem sempre será fácil traduzi-la em valor para alguns consumidores. Na realidade, a questão do aumento da segurança não será um dado adquirido sempre que se fala de capacidades de veículo conectado. Daí que os fabricantes de automóveis precisem de garantir que as novas funcionalidades, incluindo os sistemas de infotainment (informação e entretenimento) e os sistemas de navegação baseados na Internet, podem ser utilizadas com o mínimo de distração e que são permitidas por lei. Recorde-se que a utilização de telefones móveis enquanto se conduz é expressamente proibida e altamente penalizada com multas em muitos países. Outra conclusão do estudo sugere que os consumidores mais conectados não planeiam adoptar tecnologias de veículo conectado mais rapidamente do que os outros. Apesar de 46,2 por cento dos consumidores esperarem ter essas capacidades no próximo veículo que comprarem, 35,5 por cento ainda acreditam que não serão capazes de suportar esse custo extra. Por outro lado, os inquiridos mostraram claramente que

os veículos conectados e os equipamentos conectados terão que ser compatíveis, uma vez que esperam que a sua identidade digital tenha continuidade, independentemente de estarem a conduzir, em casa, no escritório, ou noutra local. Podemos concluir assim que serão essenciais as alianças entre fabricantes de automóveis e fornecedores de hardware, de software e de plataformas para uma resposta cabal às expectativas dos consumidores.

Um dos principais desafios no caminho para os veículos conectados tem a ver com os equipamentos conectados que já são utilizados pelos consumidores. Segundo a IDC, os consumidores atribuem grande valor ao seu smartphone como base da sua identidade digital. Não é de estranhar portanto que a maior parte dos respondentes ao inquérito da IDC tenham afirmado preferir utilizar os equipamentos móveis que já utilizam para o acesso a serviços digitais, nomeadamente o rádio online, a Internet, ou os serviços de navegação. O sucesso dos carros conectados dependerá da capacidade dos fabricantes para disponibilizarem aos consumidores com alguma vantagem as capacidades de que estes já dispõem quando utilizam um smartphone ou outro equipamento conectado.

## Aplicações móveis transformadas pela computação consciente



Em 2017 os smartphones irão gerir algumas tarefas por nós, e provavelmente melhor do que nós. Tarefas como a marcação da revisão do automóvel, alteração da reserva no hotel porque o nosso voo foi cancelado, ou envio de um pedido ao médico para passar novas receitas da nossa medicação que está a terminar são alguns dos exemplos em que os equipamentos de computação poderão substituir-se a nós com vantagem.

A computação consciente (cognizant computing) será uma das maiores forças nas tecnologias de informação orientadas ao grande consumo. Esta convicção dos analistas da Gartner leva-os a afirmar também que as estratégias de aplicações móveis serão transformadas pela computação consciente e que esta será a próxima fase do caminho para a computação em

nuvem pessoal. Consequentemente, a computação consciente terá um enorme impacto em vários sectores de actividade, incluindo os equipamentos móveis, as apps móveis, a computação que se veste, as redes, ou os fornecedores de serviços de computação em nuvem, provocando grandes mudanças nas receitas das empresas.

Jessica Ekholm, analista na

Gartner, sublinhou que a computação consciente está a transformar a computação em nuvem pessoal em colecções de apps móveis e serviços altamente inteligentes. Os fornecedores orientados ao grande consumo terão que adaptar as suas estratégias para tirarem partido desta mudança e encontrarem novas formas de gerar receita, de se diferenciarem da concorrência e de aumentarem a lealdade dos consumidores através de apps móveis.

Se está a perguntar o que é realmente a computação consciente, para a Gartner é essencialmente uma experiência de consumidor, na qual os dados associados a indivíduos são utilizados para desenvolver serviços e actividades de acordo com regras simples. Estes serviços podem incluir avisos, pagamentos de contas, gestão e monitorização de indicadores de saúde e de fitness, ou publicidade adequada a um determinado contexto. Outro aspecto importante é o facto da computação consciente disponibilizar os seus serviços em múltiplos equipamentos.

Para as empresas, a grande vantagem da computação consciente consiste em ajudá-las a obter um conhecimento profundo das preferências e da vida

diária dos consumidores, podendo assim criar ofertas melhores e mais personalizadas, bem como melhorar os serviços prestados aos consumidores. Isto será importante para o aumento de competitividade e de capacidade de resposta num mercado em que os consumidores estão cada vez mais informados relativamente às ofertas, preços e reputação das marcas.

As previsões da Gartner apontam para que a computação consciente irá colocar a importância das apps, dos serviços e da computação em nuvem na linha da frente, tornando-se num dos três principais componentes para qualquer estratégia de retenção de clientes nos próximos cinco anos. Na opinião de Jessica Ekholm, a computação consciente já está a começar a tomar forma através de algumas apps móveis, smartphones e equipamentos de computação que se veste, na medida em que recolhem e sincronizam informação sobre os utilizadores, a sua localização e os seus hábitos sociais. Nos próximos dois a cinco anos, segundo esta mesma analista, a Internet das coisas e o big data irão convergir para a análise de dados. Consequentemente, uma maior quantidade de dados irá tornar

os sistemas mais inteligentes.

Neste contexto, Jessica Ekholm afirma que em 2017 os smartphones irão gerir algumas tarefas por nós, e provavelmente melhor do que nós. Tarefas como a marcação da revisão do automóvel, alteração da reserva no hotel porque o nosso voo foi cancelado, ou envio de um pedido ao médico para passar novas receitas da nossa medicação que está a terminar são alguns dos exemplos em que os equipamentos de computação poderão substituir-se a nós com vantagem. Quando chegarmos a esse ponto, as apps e os serviços alojados na computação em nuvem pessoal irão interagir com smartphones e outros equipamentos, bem como com o intrincado ecossistema de apps entretanto criado.

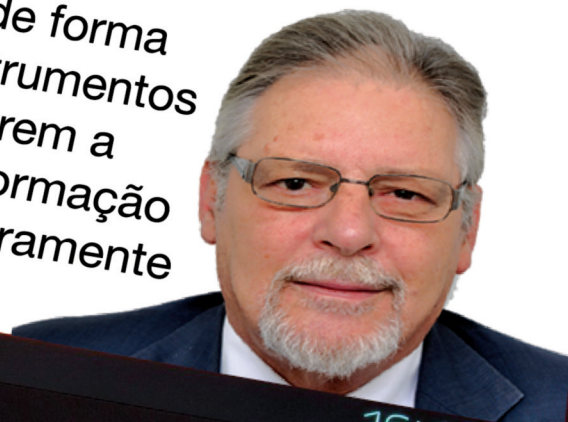
Neste contexto, qualquer empresa que forneça serviços, utilize apps, ou venda equipamentos será afectada de alguma forma pela computação consciente. Em contrapartida, esta permitirá que as empresas conheçam melhor os seus clientes e possam propor-lhes melhores produtos e serviços. As tecnologias de análise de dados serão assim o componente chave para a criação da espinha dorsal da computação consciente.

Luanda, 5, 12, 19 e 26 de Setembro e 3 de Outubro

# Domine a arte das *Finanças*, em 5 dias e torne-se um **GESTOR** mais competitivo.

Finanças é uma área imprescindível e distintiva para um Gestor. Dominar as potencialidades da informação financeira e a sua interpretação é fundamental para uma decisão acertada.

Este **CICLO DE FINANÇAS** destina-se a **GESTORES, DIRECTORES GERAIS e EMPRESÁRIOS** e está formatado de forma que os participantes saiam com instrumentos de aplicação imediata para estruturarem a sua organização de forma a dar a informação necessária para uma decisão financeiramente sustentada. **Em cinco dias!**



FUJITSU

16:18

Tel: (+244) 261 226 110  
Tlm: (+244) 928 512 840,  
Fax: (+244) 261 226 115  
seminarios@pangeia.ws  
www.pangeia.ws/business-school

Informações e inscrições em  
**www.pangeia.ws**

*Oferta de um tablet com a animação do  
conteúdo do programa e documentação.*



**PANGEIA**  
ESCOLA de NEGÓCIOS

www.pangeia.ws

## Ciclo de Finanças para Gestores