

# Tecnologia & Gestão

TERÇA-FEIRA, 21 DE OUTUBRO DE 2014 | N.º 135

## MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

### Reduzir custos e aumentar receitas com o BPM

A difícil conjuntura actual a nível internacional tem evidenciado a necessidade das organizações se reinventarem, como forma de escapar ao insucesso que tem estado tantas vezes na origem do encerramento de muitas empresas e dizimado inúmeros postos de trabalho. Desta forma, termos como sobreviver, prosperar e capitalizar ganham agora outro valor, ao mesmo tempo que fazem ressoar os benefícios do BPM (business process management), ou gestão por processos de negócio, aos ouvidos de muitos executivos que não podem deixar de estar atentos às necessidades e oportunidades do mercado. Este conceito alia de forma perfeita a gestão de negócios e as tecnologias de informação com o objectivo de otimizar os processos de negócio de uma organização.

Atendendo à tal conjuntura em que vivemos, não é de admirar que a mensagem geral seja claramente focada para a redução dos custos, por um lado, e para o aumento das receitas, por outro. Deste modo, podemos afirmar que há duas formas de reduzir os custos. Uma delas é baixar o machado indiscriminadamente e cortar às cegas nos custos. A outra é remover cirúrgica e inteligentemente os custos através de ações rápidas e precisas.

O momento actual, caracterizado pela crise financeira internacional, faz do BPM uma boa aposta. Por essa razão, não pode ser considerado um luxo, mas antes uma necessidade, na medida em que é um valioso contributo para qualquer organização, tendo o condão de ajudar a resistir aos tempos conturbados em que vivemos.

PAG. 26

## INVESTIMENTO SOCIAL

### A importância do engajamento dos stakeholders

Na semana passada falámos sobre investimento social e programas de investimento social. Desta vez, para dar continuidade ao tema, abordamos a questão da importância do engajamento de stakeholders no planeamento de projectos sociais. Antes de mais, importa explicar o conceito de stakeholder. A definição de stakeholder (detentor de interesse, fazedor de opinião) é abrangente e flexível, na medida em que compreende qualquer pessoa ou grupo de pessoas que tenha interesses legítimos nos processos ou impactos de um projecto de uma empresa/entidade. Neste sentido, o engajamento (envolvimento) e participação dos stakeholders têm tido cada vez mais atenção por parte das empresas/entidades, tanto no estabelecimento de estruturas e processos organizacionais, como na definição das suas estratégias, procedimentos e tomada de decisões específicas.

Nos dias de hoje, o termo “engajamento de stakeholders” tem como objectivo estabelecer e potencializar relações intrínsecas com uma grande diversidade de actores internos ou externos, no

sentido de os envolver nas actividades e decisões de um projecto. Assim, no planeamento de um projecto social deve ser desenvolvido e implementado um plano de engajamento de stakeholders. Este plano deve incluir medidas diferenciadas para permitir a participação efectiva das pessoas identificadas como mais desfavorecidas.

A escolha dos stakeholders que devem ser ouvidos tem que ter em conta que estes serão de facto os representantes da comunidade e que são de confiança para a comunicação entre a empresa e a comunidade. Inicialmente devem ser identificados os indivíduos e grupos com o intuito de geri-los de acordo com os seus interesses e preocupações. Isto é a base para planear o processo de engajamento e seleccionar as ferramentas e técnicas apropriadas. É muito importante ter um entendimento prévio da comunidade.

Nos casos de investimento social, o grupo de stakeholders é “externo” ao núcleo central do negócio da empresa. São exemplos de stakeholders externos os grupos dentro da comunidade



As empresas reconhecem cada vez mais que os riscos do seu negócio e da sua reputação podem advir de um fraco relacionamento e engajamento dos stakeholders e, por isso, têm vindo a incrementar a sua área de responsabilidade social.

afectada (comerciantes, agricultores...), governos locais, ONGs (organizações não governamentais) e associações comunitárias, instituições locais, estruturas de poder, pessoas com responsabilidades,

representantes de grupos vulneráveis, entre outros. O envolvimento destes stakeholders permite a divulgação de informação relevante do projecto, tais como benefícios, riscos, impactos e oportunidades. PAG. 22

## UNIVERSIDADE DIGITAL

### Educação no Uganda através da rádio



A radiodifusão é uma ferramenta poderosa, pois permite a comunicação com aldeias e vilas rurais isoladas.

A rádio sempre foi considerada um dos meios de comunicação mais baratos. No entanto, nem sempre é fácil garantir o

seu acesso, sobretudo quando se trata de comunidades rurais que, por regra, se encontram a grandes distâncias dos centros

urbanos. A difusão da rádio, mesmo em contextos onde o isolamento é grande, acaba por ser comum e é bastante conhecida da generalidade das pessoas. A radiodifusão é uma ferramenta poderosa, na medida em que permite a comunicação com aldeias e vilas rurais isoladas, cuja importância se torna ainda maior nos países em desenvolvimento. Para muitas dessas comunidades rurais, as transmissões de rádio são por vezes a única forma eficaz do público obter informação importante. No fundo, a rádio apresenta-se como o único elo com o mundo exterior.

Tendo em conta a importância do papel que a rádio desempenha no seio das comunidades rurais, foi levado a cabo um projecto de radiodifusão comunitária.

Esta iniciativa propõe que seja a própria população local a envolver-se na elaboração e apresentação dos próprios programas. Foi assim que se deu início no Uganda, desde a sua criação em 2003, à transmissão de programas que procuram difundir o conhecimento no seio das comunidades com maiores carências. Deste modo, a rádio funciona como um autêntico portal na difusão de diferentes áreas do saber importantes para o quotidiano das populações, tais como a agricultura, saúde, educação, desenvolvimento comunitário, questões ligadas ao género, entretenimento, entre outros.

No que à parte da educação diz respeito, a difusão de temas educacionais em localidades remotas assume um relevo especial, na medida em que são o reflexo de um esforço enorme para chegar a alunos com acesso limitado a recursos educacionais. PAG. 24

INVESTIMENTO SOCIAL

# O engajamento dos stakeholders é a base para o sucesso



O engajamento dos stakeholders é a base para a formação de relações sólidas, construtivas e receptivas.

MARIA FONSECA COSTA

Na figura um vemos um exemplo de engajamento de stakeholders e possíveis relações entre eles. As empresas/entidades que implementam um projecto devem criar “alianças” com os diversos stakeholders e desenvolver parcerias, não só com eles, mas também entre eles. Ao mesmo tempo devem tentar en-

volver de forma positiva os possíveis stakeholders com quem têm relações mais fracas, através de outros stakeholders da comunidade, de forma a criar sinergias positivas, tanto para o desenvolvimento do projecto, como para a comunidade impactada.

O enfoque na qualidade do engajamento dos stakeholders é importante, na medida em que

permite estabelecer as bases para o respeito mútuo e a confiança que afectará todos os aspectos das relações entre a empresa e a comunidade. Engajar-se com stakeholders de sucesso que promovam a confiança e a colaboração permite que a empresa se posicione como um parceiro num processo multi-stakeholder e não como actor principal responsável pelo projecto de desenvolvimento local. Também permite gerir as expectativas da comunidade e dos governos locais desde o início.

Para se ter um “desenho” e uma visão real dos problemas

da comunidade, bem como das preocupações e questões prementes da população, o processo de engajamento dos stakeholders tem que ser prévio ao investimento social. Investir no desenvolvimento da comunidade quando existem problemas por resolver pode conduzir ao estabelecimento de relações inadequadas e de desconfiança com a comunidade, podendo o investimento tornar-se até contraproducente, mesmo nos casos em que seja capaz de gerar benefícios locais. Deste modo, a integração e o envolvimento dos stakeholders deve acompanhar

todas as etapas do projecto, desde a sua concepção, até ao desenvolvimento e finalização, incluindo a avaliação final.

O envolvimento dos stakeholders pode ter vários níveis de participação, dependendo da etapa em que o projecto se encontra. Os níveis de participação podem ser informar, consultar, envolver, colaborar e capacitar. Quanto maior for o nível de envolvimento dos stakeholders, melhores resultados terá o investimento, uma vez que a população irá sentir-se como parte integrante do projecto. A figura dois apresenta alguns exemplos de como engajar os stakeholders nos diferentes níveis de participação.

Como forma de resumir e salientar o mais importante, podemos considerar que o engajamento de stakeholders é um instrumento fundamental para: (i) melhorar a comunicação entre a empresa e a comunidade; (ii) obter um suporte alargado das comunidades e apropriação dos projectos pela própria comunidade; (iii) recolher dados e ideias úteis; (iv) melhorar a reputação do sector público ou das empresas; e (v) fornecer melhores bases para a tomada de decisões. As empresas reconhecem cada vez mais que os riscos do seu negócio e da sua reputação podem advir de um fraco relacionamento e engajamento dos stakeholders e, por isso, têm vindo a incrementar a sua área de responsabilidade social.

Assumindo cada vez mais relevância, o engajamento dos stakeholders é a base para a formação de relações sólidas, construtivas e receptivas, constituindo uma mais-valia fundamental numa perspectiva de sustentabilidade (social, económica, ambiental).

Também é a base para a gestão bem sucedida dos impactos sócio-ambientais de um projecto/planeamento social. É muito importante para garantir que a visão da comunidade é considerada e que o programa social da empresa está alinhado com iniciativas de desenvolvimento mais amplo (local, nacional e internacional).

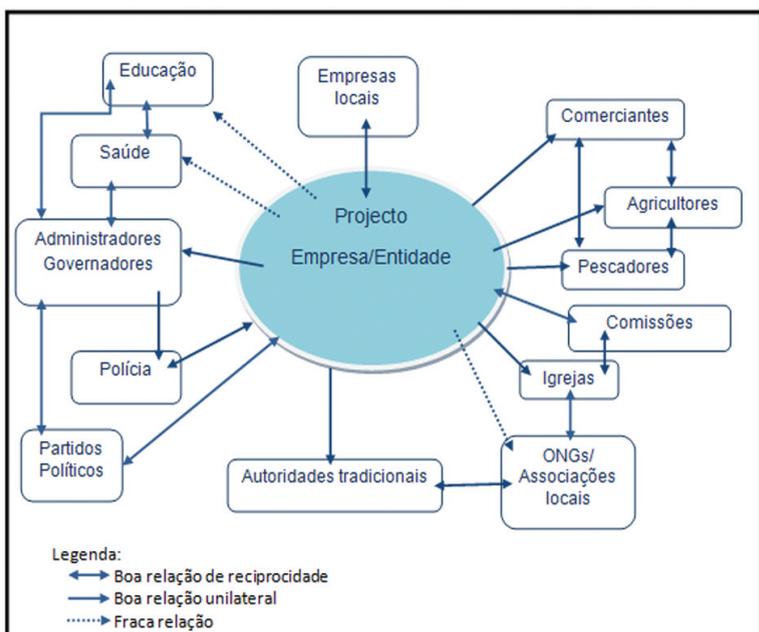


Figura 1. Exemplo de engajamento de stakeholders.



Figura 2. Níveis de participação de stakeholders.

## GESTÃO DE FROTAS

# Uma área em expansão pelas vantagens que proporciona



Torna-se cada vez mais importante melhorar a gestão de frotas, uma vez que permite reduzir os custos operacionais, melhorar a informação (visibilidade) que se tem do funcionamento da frota, garantir o cumprimento de rotas e boa conduta por parte dos condutores, ou recuperar rapidamente veículos roubados, por exemplo.

São várias as vantagens da implementação de uma solução de gestão de frotas. Por razões de competitividade, torna-se cada vez mais importante melhorar a gestão de frotas, uma vez que permite reduzir os custos operacionais, melhorar a informação (visibilidade) que se tem do funcionamento da frota para se poderem tomar decisões de optimização, garantir o cumprimento de rotas e boa conduta por

parte dos condutores, ou recuperar rapidamente veículos roubados, por exemplo.

Podemos referir assim algumas vantagens óbvias da gestão de frotas. Em primeiro lugar surgem os condutores. As soluções de gestão de frotas podem ser consideradas à primeira vista como um aumento do controlo sobre a actividade dos condutores, já que permitem acompanhar os trajectos, paragens, ou

formas de condução. Mas também podem ajudar a reduzir o trabalho manual dos condutores e aumentar a sua segurança. Para as empresas, tudo se pode traduzir em maior eficiência e em redução de custos.

A redução de custos também se consegue graças à gestão dos consumos de combustível e à redução das facturas de reparações. Se considerarmos que a monitorização da condução dos

veículos permite “educar” os condutores para o seguimento de boas práticas, evitam-se situações de excesso de velocidade e travagens bruscas (que provocam maior desgaste nos veículos e podem ocasionar multas de trânsito e acidentes). Como as rotas a seguir passam a ser planeadas e monitorizadas, acabam-se as utilizações dos veículos de trabalho para fins que não sejam os estritamente autorizados pela empresa.

Do lado dos clientes, a optimização de rotas e a monitorização da frota em tempo real permite garantir a eficiência do serviço contratado pelo cliente, fornecendo-lhe segurança no transporte, cumprimento dos horários definidos, ou o fornecimento de informação em tempo real sobre a situação do transporte a qualquer momento. Como a satisfação dos clientes se traduz em mais clientes e/ou em mais serviços por cliente, conseguem-se aumentar os lucros e a competitividade face aos concorrentes. O aumento dos lucros também decorre da redução de custos já referida anteriormente, podendo a empresa distribuir essa vantagem com os clientes, proporcionando assim serviços mais em conta do que a concorrência.

Finalmente podemos referir a facilidade de recuperação dos veículos em caso de roubo dos mesmos. Se o sistema de gestão de frotas tiver GPS, sabe-se a qualquer momento onde está um determinado veículo, permitindo assim alertar as autoridades policiais para a recuperação do mesmo.

### Um mercado promissor

Numa notícia publicada no site [www.designative.info](http://www.designative.info) relativa ao contexto brasileiro, o mercado da gestão de frotas e acompanhamento de veículos representava recentemente cerca de 600 milhões de dólares americanos, segundo a IDC. O mesmo estudo referia que 39 por cento das empresas que já utilizavam soluções deste género pretendiam aumentar o investimento durante 2014. Entre as principais razões para a adopção de soluções de gestão de frotas foram apontadas o aumento dos roubos de carga e de veículos, o controlo relativamente às horas de condução de cada condutor (por razões legais e de segurança), a redução de custos e um controlo mais eficiente das rotas seguidas.

Entre 2013 e 2017, as projecções da IDC apontam para um crescimento anual de 14 por cento das vendas deste tipo de soluções e um aumento de 11,6 por cento das receitas geradas por essas vendas.



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)



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

**SINFIC CENTERS  
PROVINCIAIS:**

Bié  
Cabinda  
Cuando-Kubango  
Kwanza-Norte  
Kwanza-Sul  
Bengo  
Benguela

Cunene  
Huila  
Huambo  
Lunda-Norte  
Lunda-Sul

Malanje  
Moxico  
Namibe  
Uige  
Zaire

## UNIVERSIDADE DIGITAL

## Rádio melhora competências académicas no Uganda



Para muitas comunidades rurais as transmissões de rádio são por vezes a única forma do público obter informação importante.

MIGUEL DUARTE

A rádio comunitária Nakaseke tem servido como fórum e portal de conhecimento para as comunidades rurais de Nakaseke, uma localidade recém-criada, localizada a 75 quilómetros a norte de Kampala, capital do Uganda. No entanto, a rádio Nakaseke faz parte de um projecto maior, cujo objectivo é testar e avaliar o impacto e a viabilidade deste tipo de iniciativas na África rural. As palavras de Ernest Hemingway ganham assim uma nova expressão: “Gosto de ouvir. Aprendi muita coisa por ouvir cuidadosamente. A maioria das pessoas jamais ouve”.

A educação é um dos principais temas do programa da estação de rádio Nakaseke, gozando por isso de uma especial atenção. Dada a sua relevância, esta estação de rádio juntou-se a professores do ensino primário, tanto das escolas públicas, como das privadas e iniciou um programa especial, com a designação The Radio Quiz Competition. Este concurso pretende ser um desafio para os alunos e uma forma deles melhorarem o seu desempenho, com o objectivo de aumentar os baixos níveis de alfabetização, assim como os modestos desempenhos académicos que a generalidade destes alunos apresenta no seio desta comunidade pobre.

O programa tem como alvo todas as escolas da referida comunidade, que possui um total de 95 escolas primárias, entre esta-

belecimentos governamentais e privados, com 13401 alunos e um rácio de um professor para 75 alunos. Estas escolas estão espalhadas por diferentes loca-

a lacuna geográfica e ajuda a educar os alunos que por este motivo estão impossibilitados de competir. O concurso levado a cabo pela rádio é executado ao

sessão em directo de perguntas e respostas conduzida por um grupo de professores de escolas locais.

O envolvimento da comunidade é notório, pois o concurso é executado por professores e directores das diferentes escolas, com a ajuda dos funcionários da rádio. Os professores definem as perguntas, examinam os alunos e fornecem as respostas e explicações mais correctas às perguntas que os alunos não conseguem responder, favorecendo desta forma a comunidade de ouvintes. Os responsáveis de cada escola também têm um papel importante, visto que são eles que garantem o transporte para os alunos se deslocarem até à estação de rádio. Por sua vez, as ONGs (organizações não governamentais) e OCBs (organizações de base comunitária) locais possuem igualmente uma enorme influência no programa, visto que fornecem os prémios atribuídos aos melhores desempenhos, compram tempo de antena para as sessões do concurso quando tal é necessário, e fornecem bolsas de estudo completas ou parciais para os alunos com as melhores prestações.

A escola que ganha numa sessão avança para a próxima edição do programa e este processo continua até à grande final. As escolas vencedoras são bastante valorizadas e como tal são muitas vezes premiadas, sobretudo com materiais escolares doados pelos ouvintes do programa de rádio, nomeadamente

país, algumas ONGs, ou alguns líderes locais. O concurso Radio Quiz Competition realiza-se todos os anos e a última edição atraiu 62 escolas primárias. Quatro escolas chegaram à final, com uma delas a ganhar o prémio maior: um touro doado por um membro local do parlamento.

Desde que este concurso foi criado em 2006, de acordo com uma avaliação efectuada pelas autoridades de educação de Nakaseke e pela Associação Distrital de Professores, esta competição tem ajudado muito a população escolar e tem produzido inúmeros benefícios. Por exemplo, tem promovido a confiança entre os alunos, elevado os padrões académicos em Nakaseke e no Uganda em geral, permitindo que professores de escolas governamentais e privadas compartilhem pontos de vista e ideias relacionados com a melhoria do desempenho académico, possibilitando aos professores avaliar o seu ensino, promovido a concorrência entre os alunos dando-lhe motivação para alcançar o sucesso, ou exposto os alunos a um ambiente educativo para além da sala de aula.

Para além dos benefícios apontados, há ainda a salientar outro tipo de valências trazidas pelo programa de rádio. Designadamente, o programa fornece unidade educacional para muitos dos alunos que participam no programa de rádio, os quais mantêm o interesse por aprender depois do concurso. Verificou-se igualmente que os estudantes que participaram no programa e tiveram ocasião de responder a algumas perguntas em directo no programa de rádio ganharam confiança nas competências ao longo da transmissão. As competências de leitura e compreensão têm aumentado entre as escolas participantes. Os alunos também beneficiaram com os treinamentos em informática gratuitos oferecidos anualmente pela Nakaseke Telecentre.

O impacto positivo do referido programa nos alunos tem sido notório e desde 2006 tem havido uma grande melhoria quanto ao desempenho dos alunos um pouco por toda a comunidade. Esta relação foi observada depois de um acompanhamento e monitorização próximos, tanto dos alunos participantes, como das escolas. A título de exemplo, a escola vencedora da competição em 2011, a escola primária St. Joseph Kiziba, conseguiu o melhor aluno de Nakaseke. A escola foi igualmente coroada com o prémio de melhor desempenho distrital pelo delegado de educação distrital. Assim se confirma que saber ouvir é uma arte.



Os projectos de radiodifusão comunitária propõem que seja a própria população local a envolver-se na elaboração e apresentação dos programas.

lidades, tornando assim o transporte para a estação de rádio difícil, ao mesmo tempo que limita a participação de todos. Contudo, a transmissão de rádio supre-

vivo todos os domingos. Em cada edição participam três escolas convidadas e cada uma delas faz-se representar por dois alunos, os quais participam numa



**EVENTO GRATUITO**

**Confirmação obrigatória para:**  
 scartaxo@sinfic.pt ou (+244) 930 645 197

**AGENDA**

- 09h00 - 09h45 - Abertura e Boas-vindas
- 09h45 - 10h30 - Soluções em acção QUATENUS / EYE PEAK
- 10h30 - 11h00 - A revolução tecnológica em curso e o seu impacto nas organizações  
 Quatenus: o futuro é hoje!
- 11h00 - 11h30 - Coffee Break
- 11h30 - 12h00 - EYE PEAK - A solução de gestão de armazéns que organiza o seu negócio
- 12h00 - 12h45 - Seminário "MOTIVAÇÃO PARA O SUCESSO"  
 Orador convidado - Hernâni Andrés / Primavera BSS
- 12h45 - 13h00 - Encerramento & Agradecimentos

**Tome Decisões em tempo real!  
 Rastreamento de viaturas por GPS**

**Ligado ao que é seu**

**Venha conhecer o líder em Angola de Soluções de Gestão de Frota por GPS**

**Localização inteligente por GPS**

**Um sistema de gestão integrado para armazéns e redes de distribuição**

**Venha conhecer o melhor Sistema de Gestão de Armazéns**

Local do evento edificio **Sinfic**  
 Rua Cónego Manuel das Neves, junto da Igreja de S. Paulo, Luanda

## MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

# O BPM permite reduzir os custos e aumentar as receitas



As organizações podem obter uma redução dos custos operacionais até 20 por cento logo no primeiro ano em que o BPM é implementado.

FÁTIMA FERNANDES E HUGO LAMEIRAS

A preciosa ajuda na senda da sobrevivência é materializada sempre que o BPM tira da sombra os processos desnecessários e ineficientes, trazendo à luz os potenciais de redução e desperdício de tempo. As iniciativas de BPM podem então criar padrões sobre os melhores processos em toda a organização. Uma vez que esses processos são visíveis, torna-se necessário levar a cabo acções de análise, cujo objectivo é a melhoria contínua, fruto de uma optimização que é executada. Esta visibilidade fornece o conhecimento necessário, que se traduz posteriormente numa melhor governação, até porque o BPM é muito voltado para a interacção humana.

As iniciativas de BPM, ampliando o volume de melhorias nos processos, podem facilitar a prosperidade das organizações. O BPM passa de um modo oportunista para um programa planeado e consistente. Um projecto de melhoria contínua dos processos de negócios das organizações alavanca a capacidade de equilibrar cuidadosamente os escassos recursos com que nos deparamos nos dias de hoje. A iniciativa de BPM fornecerá a base para outros projectos, sendo de destacar o ABCosting, ou seja, o custo baseado em actividades. A visibilidade adicional dos processos pode promover a redução do risco e o consequente aumento de lucro. Com a prática da melhoria contínua o BPM torna-se um catalisador para a condução de um desempenho optimizado.

Vemos constantemente orga-

nizações que utilizam o mapeamento de processos como uma arma contra a concorrência, na medida em que é uma forma de alavancar a estratégia para novos modelos de negócio, aquisições e processos mais agradáveis para os clientes. As economias obtidas graças ao BPM levam as organizações a utilizar o capital recuperado, transformando-o em capital de giro para suportar novos esforços. As organizações podem deste modo ampliar os seus horizontes ou eliminar eventuais lacunas com processos melhores. Por sua vez, os obstáculos podem ser ultrapassados com uma visão ampliada e com os esforços direccionados para melhores processos.

Tendo em conta os resultados de pesquisas mundiais feitas pela Gartner sobre o uso do BPM, verifica-se que as organizações podem obter uma redução dos custos operacionais até 20 por cento logo no primeiro ano em que o BPM é implementado. Posto isto, a Gartner recomenda que as organizações utilizem o BPM como uma disciplina para optimizar o desempenho dos processos organizacionais desde o seu início até à sua conclusão. Tais processos poderão ser úteis em aplicações tão distintas como funções inter-departamentais, relação com parceiros, fornecedores ou prestadores de serviços para enfrentar os desafios e as complexas relações organizacionais da actualidade.

Atendendo às premissas estratégicas de cada organização, urge pois o investimento num produto tecnológico que permita criar e operacionalizar fluxos

de trabalho de forma ilimitada. Este importante passo está ao alcance de qualquer organização, que pode agora desenhar os processos de negócio de acordo com as suas próprias necessidades, sem qualquer tipo de limitações quanto ao ramo de actividade ou dimensão. As soluções assentes em BMP promovem a automatização da gestão de processos dentro de um segmento que envolve profissionais, rotinas e situações diversificadas.

Dos inúmeros benefícios que podemos elencar graças à utilização das técnicas de BPM, destacam-se a eliminação (ou pelo menos a redução) de tarefas manuais, eliminação de esforços duplicados, emissão de alertas sobre determinadas actividades, verificação de prazos para a realização dos trabalhos, redução do tempo dos processos, melhoria do serviço prestado aos clientes, certeza de que as regras do negócio são realmente seguidas na prática, automatização do direccionamento de problemas ou excepções para os responsáveis, auditoria completa dos processos realizados no seio da organização, vantagem competitiva da empresa face à concorrência.

Por outro lado, o uso de BPM permite definir, controlar e manter os processos actualizados, sendo este um desafio permanente que fica deste modo facilitado. Consegue-se assim criar um ambiente que integra processos e sistemas, permitindo uma visão mais clara sobre todos os domínios e áreas. O controlo de acordo com as métricas definidas pode ser feito inclusi-

vamente em tempo real, com a ajuda, por exemplo, de um equipamento móvel tão banal como um smartphone ou tablet com ligação à Internet, sem que haja a necessidade de se estar preso a um computador de secretária dentro de um escritório.

Visto que o BPM possibilita a representação gráfica de todos os tipos de fluxos ou de desvios, facilmente se procede ao ajuste de operações ou decisões tácticas da empresa, já que este instrumento facilita o delinear de estratégias com base na comparação de indicadores previa-

mente ligados aos objectivos corporativos. Assim, mais do que uma solução de apoio à tomada de decisões, o BPM é um conjunto de aplicações e processos desenhados para optimizar a execução de estratégias de negócio estabelecidas pela organização.

Atendendo ao contexto geral de recessão económica em que nos encontramos, as organizações precisam de reduzir os custos de uma forma permanente, até porque sentem a necessidade de reagir o quanto antes às alterações produzidas no mercado. Neste sentido, o BPM é visto muitas vezes como uma tábua de salvação para as organizações neste cenário de crise económica global. Na verdade, a economia em termos de custos que o BPM proporciona deve-se sobretudo à optimização constante que é dedicada aos processos. Posto isto, a máxima preferida por Samuel Johnson ganha ainda mais expressão quando diz: “tenhas o que tiveres, gasta menos”.

Em suma, as aplicações de BPM apresentam como importante característica de diferenciação a sua capacidade de antecipar dificuldades, proporcionando às organizações uma importante vantagem face aos demais operadores. Essa superioridade é materializada nos elementos recolhidos, que permitem uma resposta proactiva das organizações, um pouco como acontece com a meteorologia. Ou seja, se soubermos de antemão que o tempo que se aproxima traz chuva, então o melhor será precavermo-nos com um guarda-chuva para não sermos apanhados desprevenidos.

## Ágora Processos

O Ágora Processos é um produto baseado 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. O Ágora Processos disponibiliza módulos e funcionalidades avançadas que permitem 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, sempre que aplicável, dos mesmos.

Entre as características da solução Ágora Processos destacam-se 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, relatórios e dashboards, georeferenciação, gestão de documentos e templates, segurança da informação, assinaturas e certificados digitais, ou gateway SMS para o envio de mensagens.

Na vertente dos ganhos e benefícios, podemos referir a monitorização em tempo real da organização, redução dos custos e ineficiências, ganhos de produtividade, diferenciação face a outras organizações, modelação e simulação de processos, estudo de novos processos e reengenharia, disponibilização de indicadores e de painéis de indicadores, relatórios diários da realização de processos, agendas de trabalho individuais.

## TENDÊNCIAS

## Mercado dos relógios inteligentes começa a crescer



Para 2015 espera-se o início da expansão internacional de vários fabricantes chineses, provocando uma rápida mudança em termos de custos. Concretamente, a Gartner espera que venham a surgir no mercado relógios inteligentes com preços abaixo dos 150 dólares americanos, promovendo a adopção destes equipamentos em massa.

O mercado da computação que se veste continua em expansão, pelo que a Gartner prevê que em 2016 os relógios inteligentes (smartwatches) representem cerca de 40 por cento de todos os equipamentos de pulso da computação que se veste. Recorde-se que a computação que

se veste vai muito para além dos relógios inteligentes e estes não são o único tipo de equipamento desta categoria a usar no pulso. Mas talvez o mais importante seja o facto da Gartner afirmar que nove em cada dez fabricantes de smartphones já lançaram ou estão prestas a lançar o seu

primeiro produto orientado para o mercado da computação que se veste. Há apenas um ano, só dois desses fabricantes estavam nesse mercado.

Apesar dos relógios inteligentes já estarem no mercado há algum tempo, o interesse por parte dos consumidores tem sido bastante limitado até agora, devido a vários factores. No entanto, Annette Zimmermann, da Gartner, acredita que até final deste ano e durante 2015 a situação vai alterar-se, com os consumidores a mostrarem mais interesse por estes produtos. Para o próximo ano, o já anunciado Apple Watch deverá ser um dos grandes impulsionadores da procura por relógios inteligentes, apesar dos preços praticados serem elevados, cativando assim apenas a parte do mercado de topo de gama. Por exemplo, o modelo mais barato do Apple Watch deverá rondar os 350 dólares americanos.

Na opinião de Annette Zimmermann, as melhorias introduzidas nos modelos mais recentes de relógios inteligentes, graças em grande parte ao Android Wear, permitem usufruir basicamente da experiência do Google Now num ecrã mais peque-

no. A Gartner considera que existe muito espaço de crescimento para os relógios inteligentes nos próximos anos. No entanto, apesar do interesse crescente por parte dos mercados, existem ainda alguns problemas a resolver ou aspectos a melhorar.

Testes recentes mostraram que diferentes modelos de relógios inteligentes e de equipamentos de fitness para usar no pulso reduziam o tempo de duração da bateria do smartphone a que estavam ligados, podendo essa redução de autonomia ir das duas às oito horas, dependendo dos produtos. Como facilmente se compreende, nenhum utilizador gostará de ter que recarregar o telefone mais do que uma vez por dia por causa do equipamento inteligente que usa no pulso. Além disso, com o número crescente de equipamentos presentes em qualquer casa, daqui a pouco não sobram tomadas para os colocar todos a carregar, nem fazemos mais nada do que estar a controlar constantemente os níveis de bateria de cada equipamento.

O problema está no compromisso entre design e usabilidade.

de. Se quisermos mais autonomia, sacrificamos a leveza e a dimensão do equipamento, mas o ideal era que a bateria de um relógio inteligente durasse semanas ou meses sem necessidade de recarregamento. Por isso mesmo, Annette Zimmermann diz que existem actualmente duas tendências no mercado. Alguns fornecedores procuram disponibilizar equipamentos da computação que se veste para usar no pulso que se assemelhem a um relógio tradicional. Outros fornecedores lançaram nos últimos seis a nove meses equipamentos que se assemelham aos primeiros equipamentos de fitness de pulso, mas com ecrãs que acrescentam muitas mais funcionalidades, incluindo mensagens e alertas de chamadas.

Para 2015 espera-se o início da expansão internacional de vários fabricantes chineses, provocando uma rápida mudança em termos de custos. Concretamente, a Gartner espera que venham a surgir no mercado relógios inteligentes com preços abaixo dos 150 dólares americanos, promovendo a adopção destes equipamentos em massa.

## Serão os comerciantes a decidir o futuro das carteiras móveis



São os comerciantes que terão maior influência no aumento da adopção dos pagamentos móveis e das carteiras digitais, determinando em última análise quais as soluções que sobreviverão e quais aquelas que acabarão por desaparecer.

O mercado dos pagamentos móveis deverá ultrapassar os 90 mil milhões de dólares americanos nos próximos três anos, segundo previsões da Forrester. No entanto, dois dos concorrentes mais conhecidos e com maior implantação (a Google e a Square) não conseguiram atingir esse valor. A razão para isso, de acordo com a Forrester, ficou a dever-se ao facto destas empresas terem lançado as suas solu-

ções sem uma base de utilizadores, sem uma base de comerciantes e sem parceiros estratégicos capazes de lhe fornecer essa base de clientes ou de comerciantes.

Para a Forrester, a maior parte dos concorrentes na área das carteiras móveis colocaram o enfoque muito mais no valor para os consumidores do que no valor para os comerciantes. No entanto, na realidade, são os co-

merciantes que terão maior influência no aumento da adopção dos pagamentos móveis e das carteiras digitais, determinando em última análise quais as soluções que sobreviverão e quais aquelas que acabarão por desaparecer.

Denée Carrington, da Forres-

ter, escreveu num blogue que espera que a carteira móvel da Apple venha a ter maior sucesso do que a Square Wallet, Google Wallet, ou V.me. Contudo, uma experiência de utilizador elegante não será suficiente para conseguir esse feito. Por isso, a mesma analista sublinha que

para ter sucesso, a carteira móvel da Apple tem que ter uma proposta de valor convincente para os comerciantes. Essa proposta de valor pode passar, por exemplo, pela redução dos custos operacionais dos comerciantes, ou pela ajuda a conseguir mais receitas.

## Crescimento do mercado tecnológico revisto em baixa

As estimativas da Forrester para o crescimento do mercado tecnológico em 2014 foram revistas em baixa, passando de projecções iniciais de um crescimento de 5,5 por cento em todo o mundo, para 3,9 por cento. As previsões de crescimento deste mercado para 2015 também foram revistas em baixa, passando de um crescimento de 8,1 por cento para 5,6 por cento.

Apesar destas revisões em baixa, os gastos em tecnologia orientada aos clientes serão o grande motor do crescimento. Tecnologias como a gestão da relação com os clientes (CRM), apps para automação de marketing sob a forma de software as service, aplicações móveis, soluções de análise de dados e de big data para a identificação de formas de ganhar, servir e reter clientes apresentarão um cres-

cimento maior do que o mercado global de tecnologia. Ou seja, essas soluções deverão apresentar um crescimento de 10,5 por cento em 2014 e 11,1 por cento em 2015. O reverso da medalha é que, segundo a Forrester, quase metade do investimento mundial nessas tecnologias terá lugar apenas nos Estados Unidos da América.

Apesar destas mudanças do mercado tecnológico, passando a privilegiar os clientes, as empresas continuam a precisar dos sistemas de back-office, que são utilizados pelos funcionários para o desenvolvimento do negócio.

Em termos mundiais, o investimento nestes sistemas de back-office deverá registar um crescimento de 3,4 por cento em 2014 e 6,7 por cento em 2015.



Os gastos em tecnologia orientada aos clientes serão o grande motor do crescimento.

# Desenho, Gestão e Avaliação de Programas de Investimento Social

03 - 07 Novembro 2014  
Hotel Presidente - Luanda

## PROGRAMA FORMATIVO

- Introdução aos PIS
- Estratégias de investimento comunitários
- Programas de investimento
- Ferramentas de acompanhamento e avaliação
- Reporte e comunicação

## FORMADORES

- Ana Maria Esteves
- Walquiria Felizardo

\*Idioma: Português

Para mais informações, enviar email com os respectivos contactos para:

[ceis@sinfic.com](mailto:ceis@sinfic.com)

## OBJECTIVOS

- Desenvolver estratégias de investimento social
- Desenhar e gerir programas de investimento social

## DESTINATÁRIOS

- Gestores de fundos sociais
- Dirigentes e técnicos do sector social



Limite de inscrições  
**30**

Inscrições até  
**31 de Outubro**

Parceiros:



Community Insights GROUP  
Linking business with development



Organização:

