

Tecnologia & Gestão

TERÇA-FEIRA, 10 DE FEVEREIRO DE 2015 | N.º 151

MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Como um BPMS aumenta os lucros

A sociedade da informação não influenciou apenas a nossa vida particular. Aos poucos, graças ao enorme avanço tecnológico, as tecnologias da informação entraram igualmente na nossa vida profissional, ainda que de uma forma mais discreta. Quando nos demos conta, estavam por todo o lado ao nosso redor e tinham tomado conta de tudo. Nos dias que correm tornaram-se imprescindíveis na realização de qualquer tarefa, mesmo nas mais simples. Até há alguns séculos tudo era feito manualmente, o que implicava mais lentidão, menor volume de tarefas realizadas, mais mão-de-obra necessária, maiores imperfeições e erros, entre muitos outros aspectos. Com o evoluir natural das sociedades, estas e outras características deixaram de ser aceitáveis, com as tecnologias de informação a contribuírem para que o nosso quotidiano ficasse bastante mais facilitado. Nas organizações as tecnologias de informação tiveram desde sempre um papel muito importante. Se recuarmos apenas algumas décadas, depressa nos lembraremos da importância que teve o telefone e posteriormente o fax, por exemplo. Este último praticamente já não é usado actualmente, visto que a Internet veio substituir em grande parte a sua relevância. O telefone continua a ter o seu espaço, mas conheceu também enormes melhorias, nomeadamente a sua faceta digital, comunicação em rede, ou até o facto de nem sempre precisar de fios. Sem tecnologia o nosso quotidiano seria muitíssimo mais difícil. Nos dias que correm as organizações tentam de todas as formas otimizar os diversos processos que envolvem uma gestão estratégica, sem esquecer a respectiva monitorização e controlo efectivo de tudo quanto envolve a sua actividade.

PAG. 24

UNIVERSIDADE DIGITAL

Tecnologia aliada à educação muda vidas pelo mundo



Na Índia está em curso uma iniciativa que pretende levar a tecnologia e a literacia a mulheres de áreas rurais cujo sustento se baseia na actividade agrícola. Fonte: <http://www.acdivoca.org>.

Qual será a combinação de elementos que consegue chamar ao mesmo texto mães coreanas, monges budistas e agricultoras indianas? Se leu o título deste artigo já terá recolhido uma pista que deixará pouco espaço para dúvidas. Deixemo-nos

de rodeios e solucionemos um enigma que nem teve tempo para o ser. Se pensou em tecnologia, esteve perto, mas se lhe juntar a componente educativa, acertou em cheio. Nas próximas linhas, através de histórias surpreendentes oriundas de di-

ferentes pontos do globo, teremos a oportunidade de perceber como o poder da tecnologia, aliada à educação, continua a mudar vidas por esse mundo fora, sem olhar a nacionalidades, géneros ou credos.

A nossa viagem de hoje começa por terras da Ásia Oriental, mais concretamente pela Coreia do Sul. Foi nesse país, considerado por muitos como o mais tecnologicamente evoluído do planeta, que surgiu uma ideia inovadora: criar um website cujo objectivo é promover o desenvolvimento de carreira das mulheres coreanas, especialmente mães e domésticas. O Dream-Wings (www.dream.go.kr), que em português significa Asas de Sonho, é um portal de aprendizagem gerido pelo Centro de Desenvolvimento da Mulher na província de Gyeonggi. Este portal oferece serviços de educação à distância e cerca de 300 cursos relativos às mais

diversas temáticas. Entre a vasta oferta podemos encontrar cursos de informática, línguas estrangeiras, assistência social, ou trabalho de escritório.

As coreanas, que por escolha própria ou por contingências da própria vida foram obrigadas a ficar em casa a cuidar dos filhos e cuja educação passou para segundo ou terceiro plano, já não têm razões para desistir do sonho de aprender e de abrir novos horizontes profissionais.

Nas palavras de Cho Jungah, directora do centro, “as mães que optaram por ficar em casa e as mães que trabalham fora e que estão à procura de melhores oportunidades de carreira têm grandes dificuldades em encontrar tempo para actividades de auto-desenvolvimento. O Dream-Wings, que pode ser acedido a qualquer hora e em qualquer lugar, permite-lhes encontrar uma opção credível”.

PAG. 22

VIDA E GESTÃO

Acção relativamente aos objectivos e riscos



Temos assistido a um aumento significativo da consciência dos riscos na nossa sociedade e paulatinamente ao crescimento da consciência da problemática dos “objectivos e riscos”, sendo o desenvolvimento sustentável um dos seus maiores expoentes.

Na primeira parte desta reflexão, publicada a semana passada, vimos como o risco é um factor indissociável do estabelecimento de objectivos na equação da vida, humana ou não, e no conjunto da criação. Assim, o factor risco tem de ser incluído na concepção e im-

plementação de todos os sistemas criados pelos seres humanos, se quisermos que estes respondam aos imperativos da existência e às necessidades inerentes à respectiva concepção. Esta semana continuamos esta análise.

A consciência do risco ad-

vém da capacidade de captação e interpretação dos sinais que antecedem os eventos que nos podem condicionar ou mesmo prejudicar, directa ou indirectamente. A capacidade de captação e interpretação dos sinais que antecedem os eventos que afectam as in-

tenções e os comportamentos não é inata, aprende-se ao longo da vida. Por exemplo, quando somos confrontados com casos onde sabemos pela experiência que existe dificuldade de aprendizagem, quer no caso de pessoas individuais, quer no contexto de uma organização, proibimos, controlamos e reprimos os comportamentos que aumentam a incerteza e prejudicam os objectivos definidos. A proibição ocorre sempre que o impacto tem um custo irreparável. Fazemo-lo com os nossos filhos quando os proibimos de brincar com os fósforos, porque se podem queimar e as queimaduras poderão ser irreparáveis. Outras vezes, quando a reparação é mais fácil, dada a natureza humana, deixamos que aconteça, pois o exemplo é a mãe de todas as aprendizagens.

PAG. 23

UNIVERSIDADE DIGITAL

Educação e tecnologia unidas para melhorar a vida das pessoas



O site coreano www.dream.go.kr promete uma nova oportunidade a mulheres que deixaram para trás a educação em prol dos filhos. O veículo para o conseguir chama-se educação à distância. Fonte: <http://www.dream.go.kr>.

RODRIGO CHAMBEL

O portal Dream-Wings permite dar apoio ao desenvolvimento da mulher, não só através da educação, mas também ajudando-a a encontrar um novo emprego, ou até mesmo a começar um novo negócio. Deu os primeiros passos em 2004 como um website local, criado apenas para mulheres que vivessem na província de Gyeonggi (Coreia do Sul). Com o apoio da gigante tecnológica Samsung, o centro responsável pelo portal passou a oferecer serviços de educação à distância a mulheres que experimentaram um longo período de interregno a nível profissional. Em 2011 os serviços de educação à distância deixaram de ter uma abrangência apenas provincial e passaram a abarcar todo o território nacional.

Sempre em busca da maior comodidade dos seus utilizadores e com o objectivo de acompanhar as novas tendências tecnológicas, em 2012 o centro apresentou a versão móvel do portal, a que deu o nome de Smart Dream-Wings. Focado primeiramente na inclusão digital e nas tecnologias da informação, o website tem vindo a expandir o âmbito dos seus serviços em direcção a um apoio total ao desenvolvimento de carreira. Tal tem vindo a ser conseguido através da criação de serviços de diagnóstico (diagnóstico de competências e de empregabilidade), de procura de em-

prego, e de fomento ao empreendedorismo e à criação de novos negócios. Para finalizar refira-se que esta iniciativa é totalmente financiada pelo governo. As sul-coreanas agradecem, seguramente.

Abandonemos a Coreia do Sul e viajemos até uma ilha situada no Oceano Índico, que dá pelo nome de Sri Lanka. Em concreto vamos visitar um templo budista no distrito de Badulla. Como cerca de 70 por cento da população deste país insular é fiel ao budismo, podemos encontrar muitos templos que lhe são dedicados. No entanto, a razão que nos levou a escolher este em particular é muito simples. Em pleno templo de Badulla foi criado um telecentro. Ou seja, um espaço público onde as pessoas podem utilizar computadores, a Internet e outras tecnologias digitais, de forma a aprenderem, a comunicarem e a desenvolverem competências digitais essenciais a um cidadão do século XXI.

Este telecentro está equipado com três computadores e é gerido por voluntários. Está aberto das 6:30 da manhã até às 22:30 e visa servir, não só os jovens monges do templo, mas também qualquer estudante da região que o deseje utilizar. Existem estudantes que chegam a fazer vários quilómetros a pé desde a aldeia onde habitam até ao telecentro. A história que hoje aqui nos traz fala-nos justamente de cinco monges que viviam longe do templo e

que estudavam numa escola religiosa. Na medida em que essa escola não seguia o programa de ensino nacional à risca, faltando-lhe abarcar diversas matérias de forma mais aprofundada, passar no exame nacional que os colocaria na rota do ensino superior tornava-se uma missão quase impossível.



No Sri Lanka há monges budistas a aproveitarem as potencialidades da tecnologia para atingirem novos patamares educativos. Na foto um jovem monge utiliza um computador num telecentro instalado num templo budista. Fonte: [tp://community.telecentre.org](http://community.telecentre.org).

Quando tinham praticamente abandonado a ideia de prosseguir os estudos, alguém lhes falou na existência do telecentro de Badulla. Procuraram mais informação e finalmente resolveram deslocar-se até lá. A partir daí tudo mudou, pois tiveram acesso à ajuda e aos materiais de que necessitavam. O resultado do esforço traduziu-se numa excelente no-

tícia: a passagem dos cinco no exame nacional.

“Após o sucesso dos cinco jovens há mais religiosos a utilizarem o telecentro”, afirmou o monge responsável pelo templo. Esta é uma forte evidência de que estes locais de estudo, munidos das mais recentes tecnologias, são uma boa forma de diminuir a distância entre as comunidades rurais “isoladas” e o programa nacional de ensino. O telecentro ajudou os cinco monges a partilhar conhecimento, a fomentar o espírito de entreajuda e a encontrar uma solução para o problema de falta de professores. Este é um bom exemplo do impacto da aprendizagem colaborativa potenciada pelas novas tecnologias da informação.

A última história de hoje leva-nos até à Índia, país onde está em curso uma iniciativa que pretende levar a tecnologia e a literacia a mulheres de áreas rurais cujo sustento se baseia na actividade agrícola. Através de uma parceria entre o Banco Nacional para a Agricultura e o Desenvolvimento Rural (NABARD) e a Intel, ficou decidido que o estado indiano de Uttar Pradesh, com quase duzentos milhões de habitantes, iria receber dois centros de aprendizagem digital destinados a fomentar a educação

de mulheres agricultoras.

Mas qual foi a necessidade que deu origem a esta solução? Em média, 40 por cento das mulheres nos distritos de Ghaziabad e Agra têm baixos valores de literacia. Refira-se que a iliteracia afecta directamente a capacidade para aceder a informação agrícola importante, a dados relativos ao mercado (nomeadamente no que toca a

actualizações de preços) e a capacidade para estabelecer acordos comerciais justos, em particular quando envolvem contratos escritos e que necessitam de assinatura.

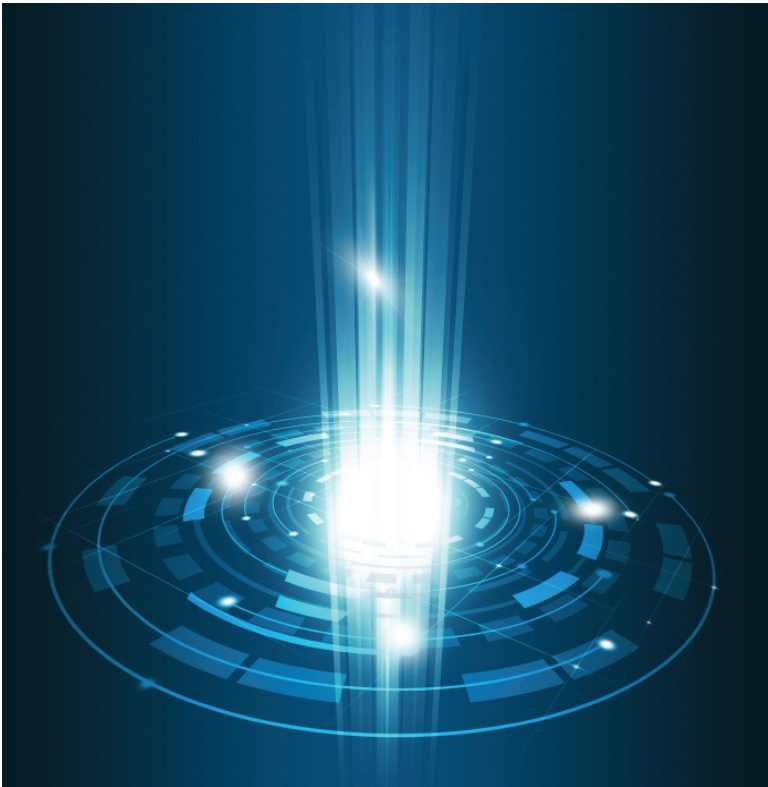
Assim, combater este “flagelo” tornou-se uma questão de resolução premente em prol do desenvolvimento da economia local. Foi o que se procurou fazer através desta iniciativa, que já levou a aprendizagem a cerca de 2500 agricultoras rurais dos referidos distritos. Em Novembro de 2012 teve lugar a inauguração do primeiro centro de aprendizagem e desde logo 100 mulheres tiveram a oportunidade de assistir ao evento e de fazer diversas perguntas remotamente, via Skype, a especialistas em agricultura e da própria Intel. Uma dessas mulheres confidenciou que estes eram os primeiros computadores a chegar à sua aldeia.

Em Dezembro de 2012 passaram a ser oferecidos cursos de formação de iniciação à informática e de literacia financeira, abarcando várias centenas de agricultoras. Um dos objectivos do projecto é transformar as mulheres que entretanto se vão formando em recursos para ensinar as outras estudantes que passem a incluir o projecto. A tecnologia envolvida inclui computadores do tipo desktop, Internet de banda larga e a utilização de aplicações como o Google Hangouts, o Skype, bem como cerca de 70 horas de formação sob a forma de materiais interactivos desenvolvidos pela Intel (módulos sobre literacia na Internet e competências de negócio) e pelo NABARD (módulos sobre literacia financeira e iniciação ao inglês).

Esta iniciativa multifacetada está a alavancar o poder da era digital, colocando-o à disposição destas mulheres do mundo rural e permitindo-lhes aceder a redes, serviços e competências de extrema importância para que possam singrar na vida. Este acesso transforma-as em participantes credíveis e viáveis na economia agrícola local e ajuda-as a desenvolver negócios auto-sustentáveis. A juntar às duas histórias anteriores, este é mais um bom exemplo de um casamento feliz entre a educação e a tecnologia e de como a combinação destes dois elementos permite transformar a vida das pessoas por esse mundo fora, fazendo-as evoluir e alargar os horizontes.

VIDA E GESTÃO

Modelos de aprendizagem que considerem os objectivos e riscos



Não há objectivos sem riscos e temos que alterar os nossos modelos de aprendizagem de modo a incorporarem mais esta perspectiva de estudo e consideração.

FERNANDO FEMENIM SANTOS

O aumento da capacidade humana para captar os sinais, amplificando os senti-

dos e o aumento da capacidade de interpretação desses sinais através de auxiliares de memória e processamento de dados, assim como o

aumento da partilha de experiências, levou à especialização do estudo de fenómenos cada vez mais complexos, com convergência de saberes que no passado se julgavam independentes.

Os satélites, as estações meteorológicas espalhadas pelo mundo e a ligação entre todos estes sistemas ampliaram a nossa capacidade para recolher os sinais do tempo. Os dados armazenados nos computadores e os modelos de previsão, enquanto síntese de experiências anteriores, aumentaram a capacidade de interpretação desses sinais, fazendo-nos perceber melhor a probabilidade e o impacto da ocorrência de eventos que prejudicam objectivos de vida ligados ao tempo, tornando possível a tomada de medidas preventivas que minimizam os danos potenciais.

Do mesmo modo, os microscópios permitiram ampliar a captação de sinais que antes desconhecíamos e com eles veio também a percepção de novos riscos, novas

disciplinas para os estudar, novas regras, novas proibições. Há trinta anos o conceito de risco era um factor incluído quotidianamente na linguagem dos homens dos seguros, dos profissionais de saúde, da protecção civil e pouco mais.

Hoje não há dia que se passe sem que alguém ao nosso lado, na televisão, ou num livro fale do assunto, sobretudo desde os atentados do 11 de Setembro nos Estados Unidos da América. No entanto, os modelos base da aprendizagem utilizados, os modelos de aprendizagem dos nossos netos, ainda não incorporaram este conceito.

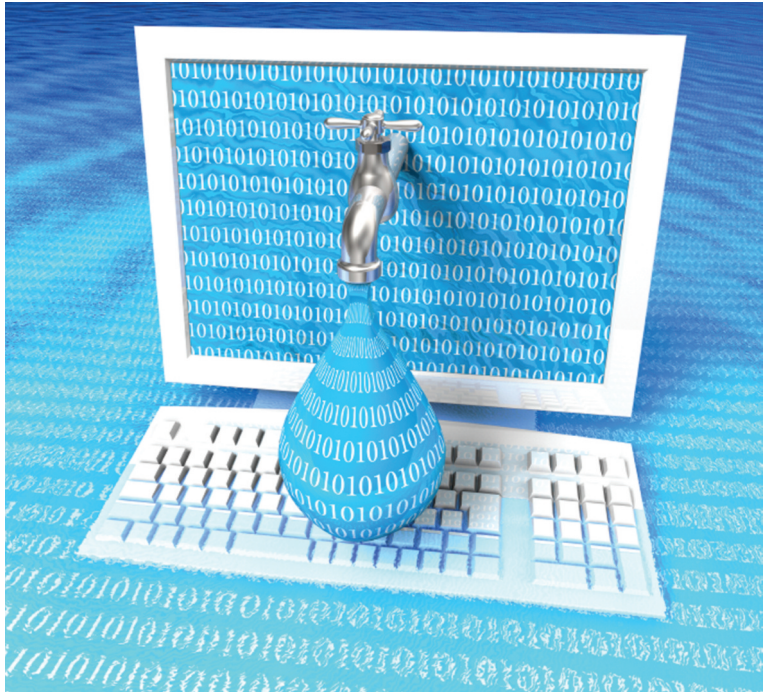
Temos assistido a um aumento significativo da consciência dos riscos na nossa sociedade e paulatinamente ao crescimento da consciência da problemática dos “objectivos e riscos”, sendo o desenvolvimento sustentável um dos seus maiores expoentes. Nas organizações também se tem vindo a assistido ao crescimento da noção de risco, embora muito liga-

da ao controlo interno e não numa perspectiva estratégica. Metodologias de análise organizacional, como o COSO (www.coso.org), integram já a gestão de objectivos e riscos e são um bom exemplo para outras áreas do saber.

Os indivíduos ligados às actividades primárias (agricultura, pecuária, mineração, silvicultura...) têm uma maior consciência do risco, mas estão essencialmente focados nos riscos naturais que afectam a sua actividade, tendendo a sobrevalorizá-los e a esquecerem-se de outros com maior impacto nas suas vidas. Não há objectivos sem riscos e temos que alterar os nossos modelos de aprendizagem de modo a incorporarem mais esta perspectiva de estudo e consideração.

Na próxima semana avançaremos algumas pistas sobre a natureza dos riscos, este factor altamente condicionador das nossas vidas e decisões, pessoais e profissionais.

Razões para a adopção da análise de dados avançada



Será um erro supor que pelo facto de já se ter adoptado a análise de dados se pode evoluir para a análise avançada apenas com a aquisição de mais alguns conhecimentos e mais ferramentas de software. A análise avançada não é apenas uma forma de análise normal com uma complexidade acrescida.

A informação é o activo mais importante para qualquer pessoa ou organização. Costuma acrescentar-se que isso é verdade sobretudo nos tempos actuais, mas na realidade sempre foi nas várias fases históricas da humanidade, embora com contornos diferentes. Actualmente a diferença é que a informação assumiu uma vertente mais global e mais complexa. As empresas precisam de recorrer assim à melhor informação possível para po-

derem tomar também as melhores decisões.

Para este pequeno texto recorreremos à Gartner e a um dos seus analistas, Alexander Linden, para explicar as oportunidades que a análise de dados avançada e as tecnologias da ciência de dados representam para as empresas em geral e os seus executivos em particular. Assim, à questão sobre o porquê de considerar a análise de dados avançada e tecnologias da ciência de dados, a

nossa fonte começou por referir que essa é uma prática corrente em todos os sectores de actividade, deixando implícito que as empresas que não seguirem esse caminho ficarão irremediavelmente para trás. Como a quantidade de dados também é actualmente enorme, as empresas precisam de recorrer à ciência dos dados para extraírem aquela informação não trivial que representa realmente a diferença nas decisões que se tomam e na capacidade concorrencial.

Alexander Linden define ciência de dados como a disciplina que permite a extracção de conhecimento não trivial de grandes quantidades de dados e frequentemente dados complexos para melhorar a tomada de decisões. A ciência de dados envolve assim vários passos base, incluindo a compreensão dos dados e do negócio, bem como a modelação de dados. Este analista da Gartner acrescentou que é crítico para qualquer empresa identificar formas de conquistar novos clientes, aumentar as vendas cruzadas e prever a procura e as falhas. Ora estas questões não conseguem ser resolvidas com a inteligência de negócio normal (business intelligence), com a análise descritiva, nem mesmo com a engenharia

tradicional de software.

Recorde-se que as ferramentas de análise descritiva respondem à questão “o que aconteceu”, através da interrogação dos dados e do resumo de métricas de desempenho, como por exemplo os relatórios de vendas anuais por região. A análise avançada pretende ir além da capacidade humana para lidar com grandes volumes de dados e com uma grande complexidade.

Na opinião de Alexander Linden, será um erro supor que pelo facto de já se ter adoptado a análise de dados se pode evoluir para a análise avançada apenas com a aquisição de mais alguns conhecimentos e mais ferramentas de software. Isto porque, segundo a nossa fonte, na realidade a análise avançada não é apenas uma forma de análise normal com uma complexidade acrescida. Como já referimos atrás, a análise normal ou descritiva reporta o que já aconteceu, enquanto a análise avançada resolve problemas utilizando a análise preditiva e prescritiva. A análise preditiva prevê resultados e comportamentos futuros, como o comportamento de compras de um cliente ou a falha de uma máquina. A análise prescritiva vai ainda mais além, sugerindo acções a tomar com base nas previsões.

Por exemplo, depois de prever a falha de uma máquina após a produção de um determinado número de peças, a análise prescritiva pode sugerir acções de manutenção antes de se atingir esse número máximo de peças, permitindo assim evitar incumprimentos de prazos por avaria e tempos de paragem que custam dinheiro.

De igual modo, as tecnologias para a análise avançada são diferentes das utilizadas na análise tradicional, além de exigirem diferentes competências, nomeadamente conhecimentos sólidos de estatística, de aprendizagem máquina e de investigação operacional.

Como a extracção de valor a partir de dados não é uma tarefa trivial, um dos aspectos chave para ser bem sucedido nessa tarefa são indiscutivelmente as pessoas, ou melhor, as pessoas com as competências adequadas. Os cientistas de dados não podem assim ser confundidos com analistas de negócio tradicionais. Têm que ser profissionais com capacidade para criar modelos matemáticos a partir dos dados de modo a extraírem vantagens de negócio claras e normalmente não intuitivas. Para isso precisam de trabalhar com as diferentes unidades de negócio e actuar na intersecção entre os objectivos de negócio, limitações, processos, dados disponíveis e possibilidades analíticas.

MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Aumente os lucros com um BPMS



Nos dias que correm as tecnologias de informação tornaram-se imprescindíveis para a realização de qualquer tarefa, mesmo para as mais simples.

FÁTIMA FERNANDES E HUGO LAMEIRAS

Actualmente nada pode ser deixado ao acaso nas organizações e tal nível de perfeição só poderá ser atingido mediante o recurso às mais avançadas tecnologias, pois nenhuma organização consegue sobreviver sem o auxílio de programas informáticos ou de sistemas inteligentes que lhes possibilitem simplificar as suas diferentes tarefas. Face à quantidade de dados que são gerados é essencial combinar e trabalhar esses dados, tendo em conta a melhor solução ou idealmente a antecipação de problemas que possam ocorrer, com enormes vantagens para a organização.

O aperfeiçoamento das técnicas de trabalho conduziu ao aparecimento do conceito de Business Process Management System (BPMS), que podemos traduzir simplesmente por Gestão de Processos de Negócio. Para percebermos a importância desta abordagem veremos adiante a sua forma de operar e como as suas valências poderão ajudar qualquer organização a obter mais sucesso, assim como a aumentar a qualidade do serviço e, em resultado disso, ampliar significativamente os lucros.

Antes de mais importa saber o que é e em que consiste um software BPMS. Trata-se de um tipo de programa informático que permite e facilita obter o domínio sobre o ciclo completo de gestão dos processos no seio de uma organização. Para tal ocupa-se da sua monitorização e da sua optimização, sendo uma ferramenta de apoio, não só para cada sector ou departamento de forma isolada, mas também para a gestão de topo, que analisa a organização como um todo. A decisão

para adoptar um software deste género tem na sua génese um pensamento estratégico que procura, através de uma visão mais global e integrada, responder às necessidades particulares de uma actividade específica, ajustando-se perfeitamente a essa actividade no que respeita ao carácter imprescindível de supervisionar, registar, classificar, simular e documentar adequadamente tudo o que se desenvolve no seu ambiente.

Uma outra valência importante de uma solução BPMS é a sua flexibilidade, pois tem em consideração a ocorrência de mudanças. Neste contexto, as soluções BPMS podem ser integradas com sistemas de diferentes naturezas, ao mesmo tempo que disponibilizam relatórios que permitirão a qualquer gestor fazer uma análise fundamentada dos dados disponíveis. Com a informação disponibilizada será possível alinhar as ações a empreender pela organização de forma muito mais clara e objectiva, em virtude do cenário configurado.

Importa ainda perceber como é que um software deste género poderá contribuir para melhorar o serviço em termos de qualidade e aumentar os lucros. Como sabemos, uma organização tem por norma objectivos traçados, mesmo que por vezes sejam algo difusos. No entanto, o que importa realmente é a sua capacidade de gerar lucro para se manter no mercado, pois se assim não for perde a sua sustentabilidade a longo prazo e depressa deixa de ser solvente. Portanto, mesmo que uma organização trabalhe paralelamente em função de outras causas, a maioria está preocupada em garantir que to-

dos os seus sectores funcionem como uma engrenagem perfeita, tendo em vista retornos financeiros positivos.

Tendo em conta que uma ferramenta de BPMS optimiza todos os fluxos dentro da organização, ao mesmo tempo que contribui para que os diferentes departamentos trabalhem melhor e tenham um maior controlo quanto às suas funções, de uma forma geral, o desempenho torna-se mais favorável à actividade. Em virtude das optimizações realizadas, a consequência directa é o aumento da qualidade do serviço, por um lado, e o incremento dos lucros, por outro. Esta melhoria das métricas deve-se a vários aspectos, nomeadamente aos que se seguem.

- Redução dos custos e libertação de mais investimento para outras áreas da organização que necessitem realmente de mais capital para crescer.
- Observação melhorada dos gestores, de modo a poderem ir directamente ao essencial sempre que seja necessário resolver alguma questão. Pela sua redundância, deixa de se perder tempo com processos de levantamento de informações e identificação dos problemas, sendo o prognóstico bastante mais preciso.
- Aumento do controlo sobre os processos, ou sobre as vendas, sendo uma preciosa ajuda no momento de se tomarem decisões estratégicas com vista ao aperfeiçoamento da actividade.
- Visão mais ampla de todo o trabalho e actuação no mercado, graças à recolha e ao cruzamento de informação de forma inteligente. Estes aspectos permitem, por um lado, vislumbrar melhor as oportunidades, no sentido de as explorar em benefício

próprio, superando a concorrência e, por outro, identificar eventuais riscos, permitindo actuar de forma preventiva. A soma destes factores faz com que seja possível encontrar efectivamente os pontos fracos e melhorá-los, ao mesmo tempo que se optimizam os pontos fortes. Daqui resulta uma melhoria substancial para se atingir o público-alvo pretendido, criando mais e melhores oportunidades de gerar novos negócios e com isso gerar mais proveitos.

- Possibilidade de obter indicadores importantes quanto aos fluxos, mediante a apresentação de dados estatísticos que ajudam os gestores a analisar o cenário da organi-

zação como um todo, melhorando desta forma a gestão. Assim, quando alguma coisa corre menos bem é possível intervir directamente. Sem o apoio de um software com estas características poderia passar despercebida ou até, caso fosse identificada, permanecer sem solução por falta de informação de base importante para a sua resolução.

Posto isto, podemos afirmar que um software de BPMS é mais uma ferramenta presente num arsenal estratégico de tecnologia que qualquer organização pode utilizar a seu favor para conseguir implementar um modelo capaz de alavancar ainda mais o seu sucesso.

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. Disponibiliza módulos e funcionalidades avançadas que permitem modelar, simular, desenhar, implementar e executar processos (principais ou de suporte), bem como gerir a complexidade associada às exigências de integração dos mesmos, sempre que aplicável.

Entre as características da solução Ágora Processos há a referir a configuração de processos (utilizando uma ferramenta BPM), instrução de processos (de suporte ou de negócio), tramitação de processos de acordo com os procedimentos da organização e com a legislação aplicável, orquestração e associação de processos, pesquisa de processos e documentos, relatórios pré-definidos (que fornecem informação sobre vários indicadores referentes aos processos, pessoas e informação relevante para uma análise do seu desempenho), georreferenciação (através da integração com ferramentas SIG), gestão de documentos e templates, segurança (garantia de privacidade e integridade da informação, armazenamento, consulta, actualização e transferência de dados), assinaturas e certificados digitais, e integração com gateway de envio de mensagens curtas (SMS).

Os ganhos proporcionados pelo Ágora Processos

incluem a monitorização em tempo real da organização (serviços, processos de realização, actividades e tarefas atribuídas aos colaboradores e toda a documentação produzida), a redução de custos e ineficiências por via da desmaterialização dos processos, e ganhos de produtividade por via da sistematização controlada da execução das actividades e tarefas dos colaboradores. Além disso permite que a organização se torne única e diferenciada para os seus clientes.

Entre os benefícios proporcionados pela solução Ágora Processos destacam-se os seguintes:

- 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 reengenharia de processos.
- Disponibilização de indicadores e de painéis de indicadores, listagens de rankings e benchmark; 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 respectiva documentação produzida; 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.



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

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. Amílcar Cabral, Ed. Pangeia, Ap. 184, Bairro Lalula - Lubango
Tel. (+244) 261 226 110/3 | Fax. (+244) 261 226 115

**SINFIC CENTERS
PROVINCIAIS:**

Bengo
Benguela

Bié
Cabinda
Kuanza-Norte
Kwanza-Sul

Cunene
Huila
Huambo
Lunda-Norte
Lunda-Sul

Malanje
Moxico
Namibe
Uíge
Zaire

LIDERANÇA ORGANIZACIONAL

A qualidade é a única via para o sucesso empresarial



A melhoria contínua é uma das principais fontes de redução de custos e de criação de valor.

LOPES DOS SANTOS

O valor criado por uma organização resulta de um processo de trabalho em cadeia, que envolve diferentes actores e órgãos da estrutura empresarial, como já foi exposto num texto desta coluna publicado anteriormente. Esse valor tem uma componente tangível (hard) mas também e sobretudo atributos “soft”, de entre os quais os elementos tempo, acessibilidade e comodidade assumem algum papel de relevo. Além disso o valor em causa pode e deve resultar de uma clara economia de recursos e energias evitáveis, que impedem o desenvolvimento, introduzem a não qualidade e degradam a cultura organizacional e o ambiente interno.

Por todas estas razões, a comunicação horizontal entre secções e departamentos assume grande importância, porque só assim se podem definir de forma contínua e inovadora os requisitos de alinhamento que optimizam as relações entre fornecedores e clientes internos, compreendidos estes últimos como qualquer actor ou secção que recebe algo de outra e que depois o utiliza no seu contributo para a produção de valor na cadeia de produção da empresa. Sendo a empresa um sistema integrado, a maior parte das soluções de qualidade são multi-funcionais e abrangem vários níveis hierárquicos. Torna-se então necessário criar e desenvolver grupos de acção de qualidade, que funcionando como órgãos consultores e criadores de cenários, debatam todas as interfaces horizontais, encontrem cenários de ataque a custos evitá-

veis e mobilizem actores e secções para um empenhamento na melhoria contínua.

Entre as várias actividades da empresa, a melhoria contínua é uma das principais fontes de redução de custos e de criação de valor. Por isso é a principal metodologia que permite que nos tempos actuais qualidade e redução de custos sejam metas coincidentes e inter-relacionadas. Também por estas razões se torna fundamental que os grupos de acção de qualidade se criem e desenvolvam com este tipo de metas e utilizem técnicas bem definidas que garantam a eficiência face aos objectivos. A comunicação horizontal, para além de uma necessidade ou de uma técnica, é sobretudo um processo eficiente de mudança organizacional em direcção a uma maior competitividade com base na inovação e na produtividade.

Comunicação interna vertical

Num período em que os actores das empresas são, com o seu talento, um dos principais factores de competitividade e em que esses actores, com essas condições, são por natureza cada vez mais escassos, há a necessidade de actuar sobre os clientes internos, actuais e potenciais, com a mesma filosofia e a mesma dinâmica com que se actua com os clientes externos. Se para com estes últimos o comportamento da empresa é de procurar aumentar continuamente o valor do serviço prestado, também para os clientes internos tal atitude se torna fundamental, tanto mais quanto esses clientes internos estejam próximos do cliente ou

dos componentes do “offering” final que o cliente receberá.

Esta filosofia ou actuação é denominada como a inversão da pirâmide hierárquica. Em si, esta actuação é também uma forma de fazer a diferença, introduzindo na organização uma cultura de serviço a todos os níveis por impulsão do topo da pirâmide. Em essência é reconhecido o princípio de que qualquer actividade ou departamento numa organização apenas terá razão de ser se contribuir para melhores condições de prestação de um serviço de qualidade, tanto no mercado interno (os colaboradores reais e potenciais), como no mercado externo.

A relação contratual psicológica introduzida por esta cultura empresarial contribui para a eficiência do feedback interno. De facto, presidida pela ideia central de fazer a diferença pelo serviço, a comunicação que se estabelece na organização visará a criação de valor por essa via em todas as relações horizontais ou verticais, sendo que o cliente intra (colaborador dos níveis mais baixos da



A qualidade implica uma visão mais ampla do que a mudança organizacional e a eficiência das estruturas.

pirâmide) se torna como a fonte decisiva de orientação dos actos, processos e rotinas que conduzem à qualidade de serviço. A implementação deste estilo estratégico de gestão passa por considerar todas as actividades ou secções da organização em quatro grandes categorias:

- Órgãos de comunicação externa directa, que criam directamente valor para o cliente externo, através de produtos, serviços e ligações estáveis;
- Órgãos de comunicação externa indirecta, que actuam no apoio aos anteriores, cedendo informação, métodos e meios de comunicação;
- Órgãos de comunicação interna directa, que geram directamente o ambiente interno de qualidade de serviço

dos clientes internos (colaboradores);

- Órgãos de comunicação interna indirecta, que criam e fornecem informação e meios de comunicação aos clientes internos.

Esta concepção de organização funcionará como um sistema aberto, dinâmico e interactivo, de tal forma que a melhoria da qualidade de serviço aos clientes internos conduz à motivação e à concentração de energias no sentido da qualidade de serviço para o cliente externo, o qual com o seu feedback, fidelização e promoção da empresa gera o reabastecimento interno do processo, num sistema interactivo contínuo. A principal ideia subjacente à comunicação interna vertical consiste em considerar que, do ponto de vista estratégico, o factor mais importante é a criação de uma orientação certa para as energias e os recursos ao dispor na organização e nos clientes e que tal se faz de forma sempre continuada e através do exemplo a vários níveis, o que permite coerência e consistência do ponto de vista estratégico e cultural.

Qualidade global

A qualidade implica contudo uma visão mais ampla do que a mudança organizacional e a eficiência das estruturas. Indivíduos, grupos, empresas e meios sociais e naturais envolventes constituem um conjunto sistémico integrado que se deve desenvolver auto-sustentadamente numa dinâmica virtuosa. A qualidade tem de assumir por isso um carácter global, devido à amplitude sistémica que deve abranger.

Esta mais recente visão da amplitude e da importância da qualidade introduz duas novas concepções organizacionais: a empresa cidadã e a organização aprendiz. A primeira, pressupõe que uma organização não pode ser de qualidade se não estender a sua visão ao meio envolvente, promovendo a qualidade ecológica e socialmente integrada. A segunda alerta para que a qualidade é sobretudo uma visão dinâmica e um processo, sempre continuado, sendo que a velocidade e a flexibilidade da organização em pró-agir, baseada numa aprendizagem permanente, se tornam características vitais. De facto, qualidade global significa qualidade sustentada e evolução permanente.

A qualidade é uma preocu-

pação estratégica que toca todos os domínios da política geral das organizações e que se torna imprescindível como base de qualquer cultura organizacional. Sendo um movimento contínuo, a filosofia da qualidade garante a única via estratégica capaz de dar continuidade ao sucesso empresarial, desde que se baseie nas três orientações fundamentais: para o cliente externo (tornado parceiro), para o cliente interno (assumido como talento e decodificador interno permanente das vias da inovação), e para o meio envolvente (tomado como ecossistema compartilhado responsavelmente pela organização).

Um dos vários méritos da cultura da qualidade, que lhe trazem uma vantagem singular quando assumida organizacionalmente, é o facto de atravessar diagonalmente a empresa, anulando assim alguns efeitos nefastos da verticalização especializada e criando sinergias pela gestão das interfaces entre secções da empresa. Repensar a empresa como um todo é uma das acções inevitáveis e obrigatórias da cultura da qualidade.

Na sua forma mais completa, que designamos por qualidade global, esta filosofia estratégica e organizacional é também a terapêutica eficiente para alguns dos grandes males competitivos das organizações tradicionais. De facto, a qualidade global parece ser a única via que permite extinguir custos evitáveis, desburocratizar, reposicionar competitivamente a imagem das organizações, partilhar níveis avançados de fidelização de clientes, eco-gerir sustentadamente os factores chave de sucesso, integrar a organização como centro de poder ideologicamente responsável e fundamental no desenvolvimento social, reconstruir a dignidade criadora do homem face ao trabalho, e reposicionar as organizações com uma missão mais ampla e abrangente.

Por tudo isto, a qualidade global é um factor estratégico de todas as organizações, públicas e privadas, com fins lucrativos ou não, empresariais ou administrativas públicas e o seu diagnóstico permanente é por isso indispensável.

Por último, convirá reafirmar que a qualidade global não contradiz nem inviabiliza nenhuma das denominadas estratégias genéricas, sendo antes uma via complementar a essas estratégias, criando as condições para o seu apuramento optimizador, anulando eficientemente todo o “ruído” e o “entulho” operacional e organizacional de que as organizações tanto têm sofrido.

TENDÊNCIAS

A revolução do Windows 10 e da tecnologia HoloLens



Com o Windows 10, a Microsoft quer ganhar maior relevância no mundo dos equipamentos móveis, reinventar a colaboração em grupo (com o Surface Hub) e proporcionar uma nova experiência de computação (através da tecnologia HoloLens). Fonte: www.microsoft.com.

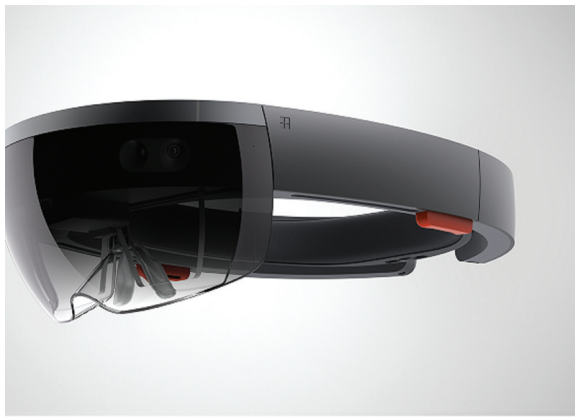
Provavelmente ouviram falar no anúncio do Windows 10 por parte da Microsoft. À partida, nada mais desinteressante do que o anúncio de uma nova evolução de um sistema operativo que todos conhecemos. Mas parece que quem pensa assim está enganado, pelo menos desta vez. Apesar da Microsoft ter chamado ao evento do anúncio “Windows 10: The Next Chapter”, há quem acredite que é mais do que um simples capítulo na vida do Windows. De facto, a empresa de Bill Gates pretende transformar radicalmente o Windows. Imagine-se que até estão previstas actualizações gratuitas. Mas quer ir mais longe, de modo a ganhar maior relevância no mundo dos equipamentos móveis, a reinventar a colaboração em grupo com o Surface Hub e a proporcionar uma nova experiência de computação com a tecnologia HoloLens.

Vamos então seguir a opinião de um analista da Forrester, James McQuivey, que é também vice-presidente desta empresa de análises de mercado. Este senhor e a Forrester acreditam que o Windows 10 da Microsoft irá persuadir as empresas e os consumidores particulares a actualizar os seus sistemas Windows 7, algo que o Windows 8 não conseguiu. Mas a Forrester vai mesmo mais longe, ao afirmar que a migração para a nova plataforma (Windows 10) dos 1,5 mil milhões de PCs Windows existentes no mundo irá permitir que a Microsoft recupere o domínio na computação pessoal com uma extensão móvel.

Para James McQuivey, os avanços tecnológicos presentes no Windows 10 incluem uma experiência úni-

ca e integrada em PCs e tablets, com uma única plataforma e loja de apps. Também prometem melhorias de software contínuas, maior segurança, e novas funciona-

nova plataforma e experiência ao mundo da computação que o analista da Forrester compara ao lançamento dos PCs originais e do iPhone da Apple. Não admira portanto



A tecnologia HoloLens promete revolucionar as nossas experiências de computação, seja no mundo profissional, ou mesmo nas reparações lá de casa. Fonte: www.microsoft.com.

lidades para os ambientes empresariais. Na opinião deste analista, o Windows 10 junta o Windows e a Xbox, proporcionando experiências Xbox num PC.

HoloLens disponibiliza experiências de realidade mista

James McQuivey considera que a maior revelação da Microsoft no anúncio do Windows 10 foi a tecnologia HoloLens, uma experiência de computação de realidade mista que permite novas possibilidades em termos de jogos, entretenimento e produtividade. Proporciona uma

criarem mais apps para o Windows 10 destinadas aos equipamentos móveis e aos PCs. Para já, a Forrester acredita que a tecnologia presente no Windows 10 e as actualizações gratuitas ajudarão as empresas a adoptar tablets Windows, embora não ajudem a Microsoft a ganhar muito mais quota de mercado na área dos smartphones e dos tablets adquiridos por particulares.

Se tudo correr como previsto, a tecnologia HoloLens irá expandir a forma como as pessoas interagem com as máquinas, a exemplo do que aconteceu com as interfaces tácteis após a introdução do iPhone em 2007. As previsões da Forrester apontam para que a computação de realidade mista só venha a generalizar-se em 2020, com propostas de capacidade holográfica de outros fabricantes, nomeadamente a Apple e a Google.

realidade aumentada. Desta forma, as empresas também poderão utilizá-la como ferramenta para melhorar as suas equipas de trabalho, sobretudo nas vertentes da colaboração remota, trabalho de campo e formação. J. P. Gownder, da Forrester, acredita que esta tecnologia tem o potencial de melhorar radicalmente a forma como as empresas conduzem o seu negócio nas áreas referidas e representa uma plataforma robusta para a criação de inovações em termos de interacção.

Voltaremos certamente no futuro a mais novidades sobre a tecnologia HoloLens, uma vez que para já pode ser considerada apenas uma promessa.

Reinventar a colaboração com o Surface Hub

Na sua análise do anúncio do Windows 10, James McQuivey destacou também o Surface Hub, um novo produto mais orientado para as empresas destinado a transformar a colaboração em grupo e as experiências dos clientes. Tem como alvo as salas de reuniões e baseia-se num PC tudo-em-um melhorado com sensores e duas câmaras de vídeo. Ao privilegiar a experiência pessoal, o Surface Hub vai além das projecções digitais e dos grandes ecrãs tácteis, proporcionando muito do valor da tele-presença por um custo mais acessível. Tem assim o potencial de melhorar a colaboração nas empresas entre equipas dispersas, bem como de melhorar as interacções com os clientes. Além disso é uma nova plataforma para os especialistas em desenvolvimento de software poderem criar experiências de grupo.

Por tudo o que viu durante do evento, James McQuivey conclui que a Microsoft apresentou um Windows como uma plataforma convincente para PCs e equipamentos móveis. Por sua vez, o HoloLens e o Surface Hub podem desenvolver novas experiências de computação. Apesar disso, a Microsoft ainda tem bastante trabalho pela frente para convencer os especialistas em desenvolvimento de software a criarem apps Windows, algo que só acontecerá se chegarem à conclusão que isso os ajudará a chegar também aos utilizadores de telefones móveis e de tablets, e não apenas aos utilizadores de PCs.



Até lá e apesar dos custos envolvidos, poderão existir milhões de pessoas dispostas a adquirir o HoloLens já em finais de 2016. A Microsoft tem como alvo inicial desta nova tecnologia os meios de comunicação e a indústria do entretenimento (sobretudo a indústria dos jogos).

Por outro lado, a tecnologia HoloLens poderá ser utilizada para expandir a forma como as empresas e as marcas interagem com os consumidores, uma vez que disponibilizará muitas das melhores funcionalidades da realidade virtual e da

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



FUJITSU

Management Seminário

Luanda, 19 e 20 de Fevereiro

Gerir é uma profissão multifacetada, intensiva e que requer métodos e ferramentas próprias para poder ser eficazmente executada.

Um seminário exclusivo sobre a profissão GESTOR!

Ciclo de Finanças

Luanda, 27 de Fevereiro,
6, 13, 20 e 27 de Março

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

Empreendedorismo e Plano de Negócios

Luanda, 9, 10, 16 e 17 de Março

“Empreender é, também, alargar os portões do Mundo”

Professor em várias Universidades.
Exerceu funções de Director Financeiro, Director Geral e Administrador na CRCB.
Presidente do Conselho de Administração de várias empresas.
Fundador de algumas empresas.
Director do IDEFE/ISEG. Formador e Consultor em gestão e empreendedorismo.



Tel: (+244) 261 226 110
Tlm: (+244) 94 677 20 25
Fax: (+244) 261 226 115
seminarios@pangeia.ws
www.pangeia.ws/business-school

Prof. Francisco Lopes dos Santos, Gestor. Docente em várias Universidades, consultor e administrador de empresas. Autor de várias obras. Revisor Oficial de Contas. Interim Manager.