

DESTAQUE

Aversão ao risco condiciona desenvolvimento do empreendedorismo

MARC BARROS

A mudança da perceção vigente quanto ao medo de falhar e a aversão ao risco são aspetos considerados fundamentais para implementar um modelo de empreendedorismo mais assertivo à escala europeia. Esta foi uma das conclusões centrais da conferência de imprensa de apresentação do projeto internacional “Developing Skills for Future Jobs”, que decorreu no Instituto Universitário da Maia – ISMAI.

Este projeto visa, desde logo, criar uma Rede Internacional de Universidades Empreendedoras. Trata-se de uma parceria que envolve universidades de quatro países: a University College of Economics, Entrepreneurship and Management Nikola Subic Zrinski (Croácia), Nova University of Applied Sciences (Finlândia), Faculty for Commercial and Business Sciences (Eslovénia) e do Instituto Universitário da Maia.

O projeto, de cariz multinacional, permite a criação de uma platafor-

ma capaz de fomentar “a troca de experiências e conhecimentos”, referiu o croata Anton Florijan Barisic.

Para João Carvalho, um dos mentores do projeto e professor do ISMAI, “todos os países reunidos neste projeto são pequenos em termos de população”, pelo que é necessário “mostrar aos alunos que estes devem construir empresas que olhem para a Europa como um mercado apenas”. Com este projeto, “os alunos conseguem criar redes com outros países e mercados”, considerou.

Dia Nacional do Falhanço

Na Finlândia, existe uma abordagem curiosa quanto à prática do fomento do empreendedorismo, que passa pela “celebração” do dia nacional do falhanço (a 13 de Outubro). De acordo com Åsa Hagberg-Andersson a Europa “precisa cada vez mais de jovens empreendedores no futuro”. Nesse dia, o país discute “a visão da sociedade sobre o falhanço, indivi-

dual e empreendedor”, disse. “Porque são as pessoas tão duras para com quem falha? Será uma questão cultural ou de atitude?” A experiência com os seus alunos “parece demonstrar que o falhanço não é visto como tal mas apenas um período temporário em que não se é tão bem sucedido como se poderá vir a ser”. Ou seja, resumiu, “aprendemos e voltamos a levantar-nos”.

Na sua perspetiva, o receio de errar e a aversão ao risco “são questões chave; nos EUA, a visão sobre empreender e falhar é totalmente diferente. Julgo que esta é uma das razões que explica por que razão não há um maior crescimento de novas empresas” na Europa.

Para Marjana Slock, “uma das diferenças entre o verdadeiro empreendedor e aquele que só o é por necessidade de autoemprego surge quando o primeiro procura implementar novas ideias e o segundo pensa “Isto não é para mim, prefiro um emprego seguro”.

accelper
consulting iberia
Accelerating Your
Business Performance
www.accelperiberia.com

ÍNDICE

OPINIÃO 3

• Portugal Global

EDITORIAL 3

OPINIÃO 4

• Fundamentos do TRIZ – Princípios Inventivos ou Técnicas para Vencer Conflitos

OPINIÃO 5

• Como justificar o desolador número de patentes registadas no nosso país?

REDES SOCIAIS 6

• Facebook esmaga a sua concorrência em termos de tráfego referencial

NOTÍCIAS | EVENTOS 8

FINANCIAR a INOVAÇÃO 9

• Inovação

Subscreva mais newsletters

Empreendedorismo e Plano de Negócio no Setor Agrícola

Uma obra de leitura fácil e acessível, com uma linguagem que vai ajudar muitos dos que estão, hoje, a pensar em novos investimentos.

Com prefácio de José Fernando Figueiredo, Presidente do Sistema Português de Garantia Mútua, Presidente da Associação Europeia de Garantias, Presidente da 2BPartner SCR

Novidade

Título Empreendedorismo e Plano de Negócio no Setor Agrícola

Autores Orlando Lima Rua e Juliana Santos Pinto

Páginas 128

PVP €13,00



VidaEconómica

R. Gonçalo Cristóvão, 14, r/c • 4000-263 PORTO

<http://livraria.vidaeconomica.pt> encomendas@vidaeconomica.pt 223 399 400

INOVAÇÃO & EMPREENDEDORISMO

NEWSLETTER N.º 56 | NOVEMBRO | 2014

«Anton Florijan Barisic vai mais longe, frisando que “a nossa sociedade praticamente impede os jovens de arriscarem, pois sabem que, se falharem, estarão durante alguns anos impedidos de criarem novas empresas ou continuarem as suas atividades empreendedoras”. Mas o tema é incontornável, até porque, segundo João Carvalho, “não existem empregos suficientes para todos e teremos uma taxa de desemprego estrutural, pelo que te-

Com este projeto, “os alunos conseguem criar redes com outros países e mercados”

mos que pensar no autoemprego. É isso que procuro mostrar aos meus alunos”.

A formação em empreendedorismo é, portanto, essencial, concluem estes especialistas. “Hoje não fazemos as coisas de forma tradicional e os alunos já não são os mesmos”, disse Anton Barisic. O desafio consiste em “como introduzir o empreendedorismo de uma forma moderna, internacionalizar a comunicação



Professores ligados ao projeto, da Finlândia, Portugal, Eslovénia e Croácia.

entre alunos e melhorar as suas capacidades”.

Aproximar os alunos das empresas é essencial e, na Finlândia, “os nossos alunos começam as suas empresas durante o curso, com uma componente prática muito forte durante os anos de formação teórica”. Assim, “cerca de 1/3 dos alunos pretende começar os seus próprios negócios” após concluída a formação.

Marjana Slock referiu que “nenhum curso pode ensinar a ser empreendedor, mas quem o quiser ser, deve aprender competências específicas”. Aliás, a “conjuntura obriga os mais

jovens a serem empreendedores, e muitos irão falhar pois não dispõem destas ferramentas”, lamentou. João Carvalho considera que “podemos aprender a ser empreendedores - quanto mais jovens melhor - o que também depende do habitat e condicionantes”.

Com o projeto “Developing Skills for Future Jobs”, pretende-se “cobrir uma maior área geográfica na Europa”, que inclua “todas as diferenças e semelhanças culturais”, disse Asa Hagberg-Andersson, numa Plataforma de Educação para o Empreendedorismo, que permita a partilha de

boas práticas e facilite a mobilidade de professores e alunos.

Este projeto começou a ser idealizado em 2011 e foi submetido em 2012 à Comissão Europeia, tendo-se obtido a aprovação para financiamento em Agosto de 2013, o qual terminará em novembro de 2014. As expectativas dos seus responsáveis apontam para a renovação do financiamento comunitário.

Professores ligados ao projeto, da Finlândia, Portugal, Eslovénia e Croácia. ■

Mais informações do projeto

PUB

engenharia pt

“Os 12 casos aqui apresentados de empresas portuguesas que concebem, produzem e comercializam produtos de alto valor acrescentado com a participação de engenheiros portugueses são a prova de que, seguindo este rumo, o sucesso é possível.”

António Saraiva (Presidente da CIP)

Novidade

Título Engenharia pt

Autor Gilberto Santos

Páginas 416

PVP €16,90



VidaEconómica

R. Gonçalo Cristóvão, 14, r/c • 4000-263 PORTO

<http://livraria.vidaeconomica.pt> encomendas@vidaeconomica.pt 223 399 400

OPINIÃO

Portugal Global

FRANCISCO
JAIME QUESADOPresidente da ESPAP –
Entidade de Serviços
Partilhados da
Administração Pública

Portugal foi pioneiro na globalização. Nunca como agora foi tão importante valorizar o papel dos líderes e gestores portugueses espalhados pelo mundo para mostrar que há um novo capital de competência estratégica de base nacional. Numa época de crise complexa, esta nova aposta é um sinal de confiança na competitividade portuguesa e na capacidade muito concreta de se alterar duma vez por todas o modelo de desenvolvimento económico para o futuro. O futuro de Portugal faz-se com os portugueses e é essa a mensagem central que importa deixar nestes tempos de crise. Este novo capital é um desafio que temos que saber agarrar. São estas as novas rotas de Portugal!

A economia portuguesa está claramente confrontada com um desafio de crescimento efectivo e sustentado no futuro. Os números dos últimos vinte anos não poderiam ser mais evidentes. A incapacidade de modernização do sector industrial e de nova abordagem, baseada na inovação e criatividade, de mercados globais, associada à manutenção do paradigma duma “economia interna”



de serviços com um carácter reprodutivo limitado criou a ilusão no final da década de 90 dum “crescimento artificial” baseado num consumo conjuntural manifestamente incapaz de se projectar no futuro.

Portugal precisa efectivamente de potenciar Iniciativas como o conselho da diáspora, com todas as consequências do ponto de vista de impacto na sua matriz económica e social. A política pública tem que ser clara – há que definir prioridades do ponto de investimento estrutural nos sectores e nos territórios, sob pena de não se conseguirem resultados objectivos. Estamos no tempo dessa oportunidade. Definição clara dos “Pólos de Competitividade” em que actuar (terão que ser poucos e

Portugal precisa de forma clara conseguir entrar com sucesso no roteiro do “IDE de inovação”

com impacto claro na economia); selecção, segundo critérios de racionalidade estratégica, das zonas territoriais onde se vai actuar e efectiva mobilização de “redes activas” de comercialização das competências existentes para captação de “IDE de Inovação”.

O investimento directo estrangeiro desempenha neste contexto um papel de alavancagem da mudança único. Portugal precisa de forma clara de conseguir entrar com sucesso no roteiro do “IDE de Inovação” associado à captação de empresas e

centros de I&D identificados com os sectores mais dinâmicos da economia – tecnologias de informação e comunicação, biotecnologia, automóvel e aeronáutica, entre outros. Trata-se duma abordagem distinta, protagonizada por “redes activas” de actuação nos mercados globais envolvendo os principais protagonistas sectoriais (empresas líderes, universidades, centros I&D), cabendo às agências públicas um papel importante de contextualização das condições de sucesso de abordagem dos clientes e outros *stakeholders*. ■

Editorial

A inovação continua a ser um tema na ordem do dia, ou seja um tema quente.

É mais fácil dizer-se que precisamos de mais inovação, de mais carater inovador para “fazer” andar a economia. Até aqui nada de novo, também concordamos com essa necessidade, no entanto continuamos a esquecermo-nos das bases que são necessárias lançar para podermos ser mais inovadores de forma sustentada e quase que poderíamos dizer normalizada. Como tem afirmado Praveen Gupta, “...a inovação pode ser previsível e a pedido”, mas para que isso possa acontecer com a frequência desejada é necessá-

rio que as pessoas tenham a preparação e treino que lhes permita tornar estes processos de tentativa e erro mais recorrentes.

Não podemos inovar por decreto e muito menos se não prepararmos os jovens para este processo que já deveria estar a ser disseminado nos estabelecimentos de ensino, para que a inovação aconteça com mais frequência num futuro cada vez mais próximo. Aqui pode residir a chave do sucesso, se proporcionarmos as condições de aprendizagem e tomada de conhecimento pelos nossos jovens, para que quando se integrem profissionalmente na sociedade, possam desenvolver e aplicar os processos aprendidos

nas empresas. Mas aqui também é necessário que os empresários entendam que por vezes este processo não é fácil nem tem a rapidez que o mundo empresarial precisa ou pode esperar. Daí a importância de sistematizar estes processos e tornar a inovação previsível e a pedido, só assim poderemos encurtar o tempo de desenvolvimento e introdução no mercado.

Parece fácil dito desta forma, mas como tudo na vida, se não lançarmos as bases necessárias para que se entenda a inovação e a criatividade como fundamentais para que se possa dizer que em Portugal a inovação acontece.

Boa leitura ■

OPINIÃO

Fundamentos do TRIZ

PARTE VII - PRINCÍPIOS INVENTIVOS OU TÉCNICAS PARA VENCER CONFLITOS

HELENA V. G. NAVAS

Professora da Universidade Nova de Lisboa, Investigadora do UNIDEMI, Especialista em Inovação Sistemática e TRIZ



Os Princípios Inventivos constituem uma ferramenta da Teoria da Resolução Criativa de Problemas, mais conhecida pelo seu acrónimo TRIZ.

Genrich Altshuller identificou 39 Parâmetros Técnicos ou atributos de produto que os criativos geralmente tentam melhorar.

Um conflito de sistema, ou contração, ocorre quando da melhoria de certos atributos resulta a deterioração de outros.

Altshuller constatou que, apesar da grande diversidade tecnológica, havia apenas 1250 conflitos típicos de sistema. Todos esses 1250 conflitos podem ser resolvidos através da aplicação de somente 40 Princípios de Invenção, muitas vezes chamados de Técnicas para Vencer Conflitos (TVC).

Contudo, a maior parte dos princípios de invenção tem um significado técnico específico introduzido por Altshuller.

Por exemplo:

Princípio 1 – Segmentação:

A - Dividir o objeto em partes independentes

B - Seccionar o objeto (para facilitar a montagem e desmontagem)

C - Aumentar o grau de segmentação do objeto

Princípio 2 -

Extração (Extração, Recuperação, Remoção):

A - Extrair do objeto a parte ou a propriedade que “perturba”

B - Extrair do objeto apenas a parte ou a propriedade necessária

PARÂMETROS TÉCNICOS, SEGUNDO O TRIZ

Peso (objeto móvel)	Potência
Peso (objeto imóvel)	Perda de energia
Comprimento (objeto móvel)	Perda de massa
Comprimento (objeto imóvel)	Perda de informação
Área (objeto móvel)	Perda de tempo
Área (objeto imóvel)	Quantidade de matéria
Volume (objeto móvel)	Fiabilidade
Volume (objeto imóvel)	Precisão de medição
Velocidade	Precisão de fabrico
Força	Fatores prejudiciais que atuam sobre o objeto
Tensão, pressão	Efeitos colaterais prejudiciais
Forma	Manufaturabilidade
Estabilidade do objeto	Conveniência de uso
Resistência	Reparabilidade
Durabilidade (objeto móvel)	Adaptabilidade
Durabilidade (objeto imóvel)	Complexidade do dispositivo
Temperatura	Complexidade no controlo
Claridade	Nível de automação
Energia dispensada (objeto móvel)	Produtividade
Energia dispensada (objeto imóvel)	

PRINCÍPIOS DE INVENÇÃO DO TRIZ

Segmentação	Corrida apressada
Extração	Conversão de prejuízo em proveito
Qualidade local	Reação
Assimetria	Mediação
Combinação	Autosserviço
Universalidade	Cópia
Nidificação	Objeto económico com vida curta em vez de outro dispendioso e durável
Contrapeso	Substituição do sistema mecânico
Contra-ação prévia	Utilização de sistemas pneumáticos ou hidráulicos
Ação prévia	Membranas flexíveis ou películas finas
Amortecimento prévio	Utilização de materiais porosos
Equipotencialidade	Mudança de cor
Inversão	Homogeneidade
Esfericidade	Rejeição e recuperação de componentes
Dinamismo	Transformação do estado físico ou químico
Ação parcial ou excessiva	Mudança de fase
Transição para uma nova dimensão	Expansão térmica
Vibrações mecânicas	Utilização de oxidantes fortes
Ação periódica	Ambiente inerte
Continuidade de uma ação útil	Materiais compósitos

Princípio 3 -

Qualidade Local:

A - Providenciar a transição de uma estrutura homogênea de um objeto

ou ambiente externo (ação) para uma estrutura heterogênea

B - Fazer com que os diferentes componentes do objeto executem

funções diferentes

C - Colocar cada parte do objeto em condições mais favoráveis para o seu funcionamento■

OPINIÃO

Como justificar o **desolador número** de **patentes registadas** no nosso país?

JULIO FACEIRA GUEDES

Docente da
Universidade
Portucalense
Administrador da XZ
Consultores SA

Numa economia globalizada, impreviável e fortemente influenciada, não só, pela rápida e dramática evolução das tecnologias de comunicação e informação, e da tecnologia em geral, mas também pela desconcertante descontinuidade das tecnologias, conceitos e modelos de negócio recentemente lançadas no mercado, a titânica luta pela proteção do novo conhecimento e das novas tecnologias, como estratégia para otimizar as janelas de oportunidades, frequentemente associadas ao período imediatamente seguinte ao lançamento de algo novo, e impedir a sua utilização pelos concorrentes, constitui um fator crítico para a sustentabilidade das Organizações, que, perante ciclos de vida dos seus produtos cada vez mais curtos, reconhecem a necessidade de proteger e valorizar as suas inovações, em particular as inovações disruptivas ou aquelas que se podem assumir como uma novidade para o mercado.

Neste contexto a decisão de patentear algo novo, resultante de atividades de investigação, de base e/ou aplicada, é cada vez mais aprofundada e equacionada como uma opção, obviamente com vantagens, mas também com exigências, económicas e não só, que alguns consideram como uma barreira à opção de patentear.

Uma análise mais sustentada, obriga-nos a colocar algumas questões, não só aos investigadores, mas também aos empresários e gestores:

Como explicar a atual degradação do número de patentes registadas, num período em que somos confrontados com guerras económicas que têm na sua base a utilização, abusiva para uns e legal para outros, de tecnologias, componentes, ..., patenteados?

Como explicar que, pese a conhecida evolução da qualidade dos artigos científicos publicados pelos investigadores das nossas universidades, a evolução das patentes não acompanhe a tendência referida?

Como explicar a baixa penetração tecnológica dos produtos lançados no mercado global, mesmo pelas organizações com maior reputação nos seus segmentos de mercado?

Patenteiar não deve constituir o objetivo fundamental das atividades de investigação, mas a evolução do número de patentes em Portugal constitui, inegavelmente um sintoma que nos permite concluir da necessidade, para não referir da obrigatoriedade, de reavaliarmos, reorientarmos e reposicionarmos as estratégias, os programas, as metodologias, os instrumentos, as fontes de financiamento, os recursos, ..., que utilizamos nas atividades de investigação, desenvolvimento e inovação.

Não podemos continuar a reivindicar aumentos dos orçamentos para os Centros de Investigação, assim como mais incentivos para as empresas inovarem, sem exigirmos que, em conjunto, contribuam com mais riqueza para o país, pelo menos com riqueza proporcional ao investimento que a sociedade, direta e indiretamente, faz nestas entidades.

Aos Centros de Investigação temos de exigir que estabeleçam melhores relações com as empresas, que investiguem o que pode ser valorizado por estas, que desenvolvam projetos comuns, com resultados avaliados pelo mercado e auditáveis

Aos centros de investigação temos de exigir que estabeleçam melhores relações com as empresas, que investiguem o que pode ser valorizado por estas

nas contas de exploração das empresas parceiras.

Às empresas devemos exigir que provem que inovam, não com intenções sempre presentes nos discursos dos seus Gestores, mas com evidentes resultados económico-financeiros.

Os modelos de gestão dos Centros de Investigação deve ser repensado, orientado para o mercado, com políticas comerciais agressivas, reconhecendo-se que o produto que podem colocar no mercado é, não só o conhecimento detido pelos seus investigadores, mas também a capacidade destes criarem novo conhecimento que satisfaça os objetivos e necessidades das empresas suas clientes. ■

**CONHEÇA A NOVA
LIVRARIA ONLINE
DA VIDA ECONÓMICA**

Registe-se e acompanhe as novidades, lançamentos, campanhas e outras iniciativas.

Publicações especializadas ■ Edições técnicas ■ Formação e eventos

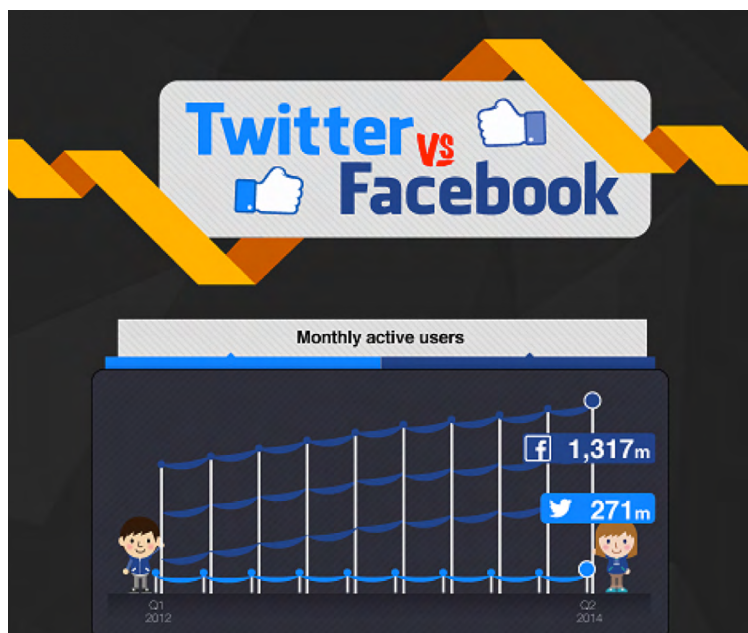
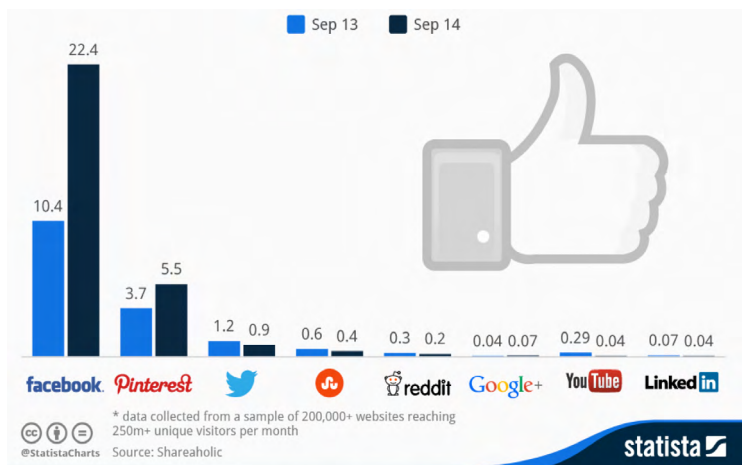
REDES SOCIAIS

Facebook esmaga a sua concorrência em termos de tráfego referencial

% DA AMOSTRA PROVENIENTE DAS REFERÊNCIAS NAS REDES SOCIAIS*

A importância do Facebook como fonte de tráfego para qualquer website não pode ser subestimada. Se-

diferentes figuras públicas mundiais, Katy Perry, Justin Bieber e Barack Obama representam o top três



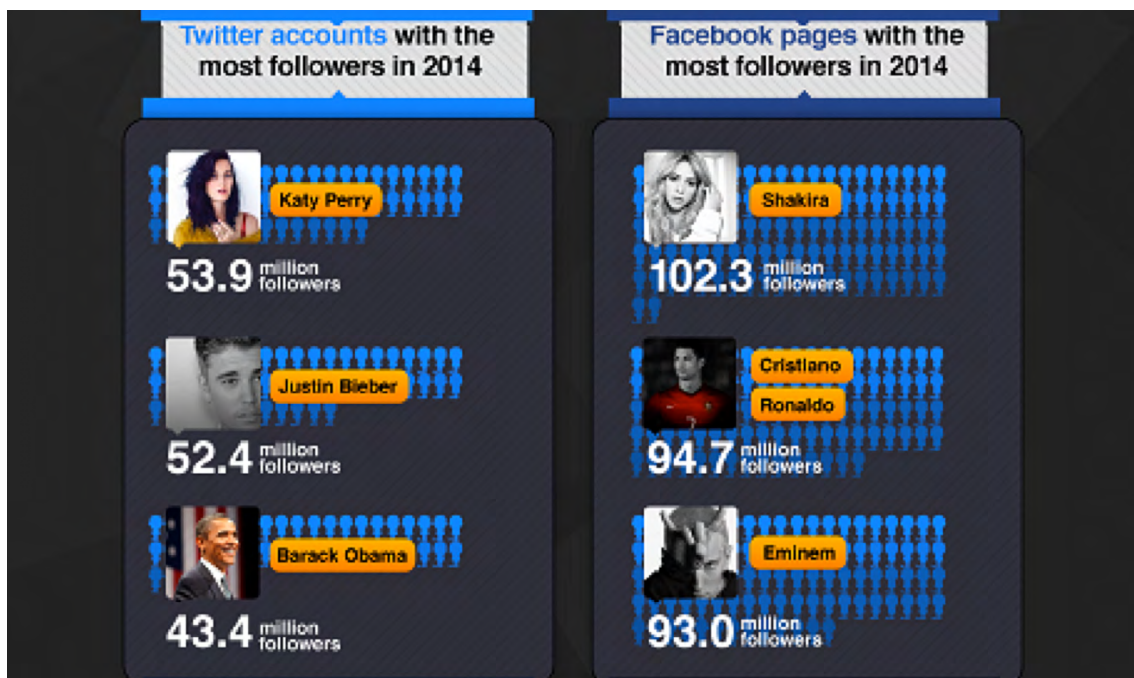
gundo um estudo da Shareaholic que analisou o tráfego gerado por mais de 200.000 websites a nível mundial, de setembro de 2013 a setembro de 2014, a maior rede social mundial é responsável por mais de um quinto do tráfego total – tráfego direto, referências em redes sociais, pesquisas orgânicas, pesquisas pagas, nesses websites, leia mais

O Facebook e o Twitter são as redes sociais mais populares a nível mundial, mas como é que medido esse crescimento? Desde a criação do Facebook, esta rede tem vindo a ganhar uma posição dominante, atingindo atualmente o número de 1,3 bilhões de utilizadores ativos. O seu retorno representa cerca de 3 bilhões de USD. O Twitter na verdade não se consegue equiparar com o crescimento espetacular do Facebook, embora o seu sucesso seja digno de registo. O seu retorno representa 312 milhões de USD para uma base de 271 milhões de utilizadores.

relativamente às contas de twitter. No Facebook, esta contabilização pelo pódio de seguidores, temos em primeiro lugar Shakira, em segundo lugar Cristiano Ronaldo (só

soma 10 milhões) e Eminem. O Twitter tem como utilização principal os dispositivos móveis, 86% dos seus utilizadores fazem-no através dos seus dispositivos móveis, contra

68% dos utilizadores do Facebook. Em 2014 (até à data) registaram-se aproximadamente 350.000 “tweets” e 382.000 Facebook “Likes” por minuto.■



Relativamente aos seguidores das

OU INOVA OU MORRE.



Uma excelente ideia de pouco vale se não for ativada. E numa conjuntura empresarial cada vez mais feroz e competitiva, nenhuma organização se pode dar ao luxo de dispensar as boas ideias, muito menos de não as implementar. A ACCELPER disponibiliza-lhe as ferramentas, os processos e as metodologias que dão vida à sua vontade de inovar. Aposte na massa cinzenta da sua empresa, antes que ela morra. Afinal, mais do que um caminho para o crescimento, a inovação é uma questão de sobrevivência.

accelper
inovação em acção

Estratégias de inovação realistas e exequíveis
Abordagem sistemática para a resolução de problemas
Metodologias inovadoras comprovadas
Excelência nos processos
Formação e Certificação em Inovação Empresarial e Six Sigma

www.accelper.com

NOTÍCIAS | ARTIGOS

Candidaturas abertas!!

A fase de candidaturas dos projetos à Nona Call decorre entre os dias 13 de Outubro e 13 de Novembro de 2014. Projetos de Tecnologias de Informação e de Comunicação, Eletrónica & WEB, Ciências da Vida, Turismo e Recursos Endógenos, Nanotecnologia e Materiais são elegíveis para investimento através da Call For Entrepreneurship. Os projetos selecionados pela Portugal Ventures beneficiarão de um investimento de até 750 mil euros, num máximo de 85% das necessidades totais de fundos do mesmo.

Mais informações

Ninth Call: Submissions Now Open!



CALL FOR ENTREPRENEURSHIP

Don't miss out on an opportunity to build your dreams!

Submissions end **13th November!**



Programa Estratégico
para o Empreendedorismo
e a Inovação

**PORTUGAL
VENTURES**
Growing.Global

AGENDA DE EVENTOS

NOVEMBRO

17

ICERI2014 (7th International Conference of Education, Research and Innovation)
Sevilha, Espanha



19

International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management 2014
Istanbul, Turquia

DEZEMBRO

2

2nd Annual Strategic Alliances for Pharma Innovation
Atlanta, EUA



5

Social Entrepreneurship Institute
New Haven, EUA

8

Oxford Retail Futures Conference: Innovation

Nota: Se pretender divulgar um evento relacionado com Inovação e empreendedorismo

Contacte

Clay Christensen

Clay Christensen, uma lenda de Harvard, defende através da sua teoria disruptiva a única forma que a Apple tem para ganhar.

Clay Christensen é atualmente um dos maiores influenciadores da gestão moderna. No seu livro de 1977, "The Innovator Dilemma", detalha a sua teoria da Inovação disruptiva – explicando a razão pela qual as grandes empresas por vezes são ultrapassadas por pequenas empresas numa época de constante

mudanças tecnológicas. A sua teoria foi aplicada em diversas indústrias, os seus conceitos são amplamente citados em Silicon Valley e na educação e também no jornalismo. No passado verão a sua teoria foi fortemente criticada no The New Yorker por Jim Lepore, um historiador de Harvard.

Leia a entrevista que a Business Insider disponibilizou no seu site...

...aqui!!



10 PERSPECTIVES ON INNOVATION MANAGEMENT



THE HYPE INNOVATION BLOG

Os artigos centram-se fundamentalmente em três áreas:

- Cultura de inovação
- Programas de inovação
- Estratégia de inovação

Descarregue esta série de artigos

FINANCIAR A INOVAÇÃO

Pare para pensar e refletir. A ideia base é obter resposta a uma simples questão: o que é que tenho feito mal, menos bem e bem, para que possa acelerar o processo de aprendizagem de forma a estar um passo sempre à frente dos outros? São necessárias pessoas que tenham ideias. E este processo de inovação deriva da curiosidade na aprendizagem. A chave para a aprendizagem e desenvolvimento passa pela aprendizagem e pelo desejo de querer ir mais além.

Escute, que se traduz na capacidade pessoal dos indivíduos, sobretudo os líderes, em desenvolverem a sua própria visão, em estarem conscientes dessa visão e de saberem o que é os motiva para melhorar a sua performance. Tudo isto pode ser alcançado de várias maneiras, des-



taçando-se a presença em seminários ou eventos que promovam de alguma maneira a aprendizagem. Mas também a sua capacidade para inovar, a que se pode chamar tensão criativa, ou seja, a capacidade de desenvolver uma visão diferente da presente sobre o que se quer

alcançar tendo, ao mesmo tempo, a consciência da realidade em que se está inserido. Contudo, isto por si só não é suficiente. É igualmente importante obter uma visão partilhada sobre qual a direção pretendida. Esta visão partilhada também se obtém através da escuta, sem

rodeios e ideias pré-concebidas, dos colaboradores, das suas ideias, das suas pretensões, do que pensam sobre o que está bem e, em particular, do que está mal. No fundo, aprende-se a aprendizagem em equipa, que passa por saber como é que as equipas aprendem e como é que abordam aspetos que podem gerar obstáculos.

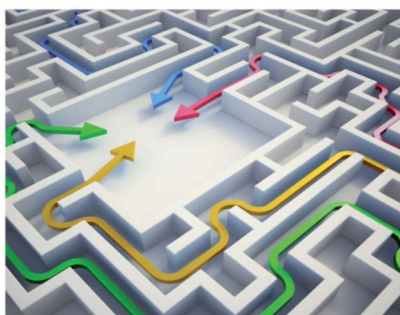
Olhe para o sistema como um todo e veja como é que as partes se relacionam e interagem.

Estas três etapas funcionam como uma caixa de ferramentas, permitindo tentar descobrir quais são alguns dos problemas das empresas e dar-lhes a oportunidade de os resolver com estas ferramentas.■

LUÍS ARCHER – CONSULTOR

luismariaarcher@iol.pt

Triz Simplificado Nuevas aplicaciones de resolución de problemas para ingeniería y fabricación



TRIZ SIMPLIFICADO

nuevas aplicaciones de resolución de problemas para ingeniería y fabricación

Ellen Domb
Kalevi Rantanen

Herramientas de Innovación



Pedidos para:
Accelper Consulting Iberia, Ldª

info@accelperiberia.com
www.accelperiberia.com

Índice:

- Capítulo 1.** ¿Por qué buscar nuevas maneras de solucionar problemas?
- Capítulo 2.** La construcción de un nuevo modelo de resolución : del problema al resultado final ideal.
- Capítulo 3.** El compromiso tras el problema.
- Capítulo 4.** Del compromiso a la contradicción inherente.
- Capítulo 5.** Búsqueda de recursos invisibles.
- Capítulo 6.** Lo imposible a menudo es posible: cómo incrementar la idealidad del sistema.
- Capítulo 7.** Cómo separar el grano de la paja: una herramienta sencilla y eficaz para la evaluación de soluciones.
- Capítulo 8.** El enriquecimiento del modelo de resolución de problemas.
- Capítulo 9.** Patrones: poderosas herramientas para el desarrollo del sistema.
- Capítulo 10.** Los principios de innovación: 40 maneras de dar con la solución correcta.
- Capítulo 11.** Evaluación del modelo de resolución de problemas.
- Capítulo 12.** Cómo mejorar el negocio con TRIZ.
- Capítulo 13.** Usar TRIZ con la Teoría de las Limitaciones.
- Capítulo 14.** Usar TRIZ con Seis Sigma y otros sistemas de mejora de la calidad.
- Capítulo 15.** Síntesis de la resolución creativa de problemas.
- Capítulo 16.** Manos a la obra.

Autores: Ellen Domb, Kalevi Rantanen

ISBN: 978-84-8408-576-8

Páginas: 292

Preço: 28 euros (IVA incluido)*

Formato: 170x240mm.

Encadernação: Capa dura

(* O preço inclui despesas de envio para Portugal continental e ilhas

ISBN 978-84-8408-576-8



9 788484 085768

FICHA TÉCNICA:

Coordenador: Jorge Oliveira Teixeira
Colaboraram neste número: Adam Hartung, Álvaro Gomez Vieites, Carlos Barros, Dustin Mattison, Jaime Quesado, Júlio Faceira Guedes e Luís Archer. Aconselhamento técnico: Praven Gupta, IIT, Center for Innovation Science

Tradução: Sofia Guedes Paginação: Vida Económica

Contacto: jorgeteixeira@vidaeconomica.pt

Subscreva aqui outras newsletters ←