

Quidgest - Sede

R. D. João V, 2 - 6º Esq.
1250-090 Lisboa | Portugal

Quidgest - Lisboa

R. Castilho, 63 - 5º e 6º
1250-068 Lisboa | Portugal
tel. (+351) 213 870 563 / 652 / 660
fax. (+351) 213 870 697

Quidgest - Barcelona

C/ Diputación 113-115 Esc. Dcha Ent. 2ª
08015 Barcelona | España
tel. (+34) 934 510 958
fax. (+34) 934 510 958

quidgest@quidgest.com
www.quidgest.com



Sistemas de Informação e Velocidade Estratégica

Ficha Técnica

Edição	Quidgest, Consultores de Gestão Lda.
Tiragem	2000 exemplares
Redacção	Susana Matos e Fernando Cruz
Paginação	André Anciã
Data	Junho de 2007

Índice

Editorial	05
Breves	07
• Quidgest na CeBIT 2007, a maior feira de TI da Europa	
• Timor-Leste já gere recursos humanos com sistema da Quidgest	
• COTEC renova participação da Quidgest na Rede de PME Inovadoras	
• Quidgest desenvolve Sistema de Gestão de Mobilidade Especial	
• Quidgest e Grupo Lena assinam protocolo de colaboração no âmbito do Lena Business	
• Parceria em São Tomé e Príncipe	
Tema de Capa	11
• Sistemas de Informação e Velocidade Estratégica	
• Agilidade? Genio!	
Entrevista	16
• Para além das melhores práticas: o valor da inovação Filipe Romão, Director Comercial da Quidgest	
Case Studies	18
• Gestão Integrada de Frota, Oficinas e Sinistros - CML	
• IGFSS: Uma estratégia clara, mensurável e bem balanceada	
• Agilidade estratégica num dos maiores subsistemas de saúde em Portugal - PT-ACS	
Opinião	24
• A síndrome do jogador Carlos Marques, Consultor Sénior na Quidgest	
Tendências	25
• Quidgest automatiza Web Services	
Solução em Destaque	26
• APTO - Abandono de Plataformas Tecnológicas Obsoletas	
Internacionalização	27
• QuidNet: <i>High-Tech Network</i>	
Parcerias	28
• Quidgest, um parceiro estratégico para o desenvolvimento de sistemas	



pag. 07
Quidgest na CeBIT 2007, a maior feira de TI da Europa



pag. 10
Sistemas de Informação e Velocidade Estratégica



pag. 18
Gestão Integrada de Frota, Oficinas e Sinistros - CML



pag. 26
APTO - Abandono de Plataformas Tecnológicas Obsoletas



pag. 27
QuidNet: *High-Tech Network*

A excelência na Administração Pública



Estruturar a Administração Pública de acordo com preocupações estratégicas que associam a eficiência e a eficácia, próprias da gestão empresarial, a outros valores essenciais como a transparência, a legalidade, a legitimidade, a qualidade do serviço público e o enquadramento positivo da dinâmica social.

É este o objectivo que os sistemas de informação, propostos pela Quidgest para a Nova Gestão da Administração Pública, pretendem ajudar a atingir: facilitando tarefas e processos, motivando e envolvendo colaboradores e construindo uma sólida imagem de rigor, segurança, competência e capacidade tecnológica.

Quidgest

Sistemas de Informação e Estratégia

Se perguntarmos às organizações que iniciam uma movimentação estratégica relevante o que esperam dos seus sistemas de informação, a resposta mais provável é que os vêem como um obstáculo e não como um facilitador da mudança: “Vai ser difícil, mas vão ter que se adaptar”.

Para nós, é um contra-senso que se tenham transformado sequências de 0 e 1, a “matéria” mais flexível do universo, em blocos pesados, que só a muito custo se conseguem modificar. Esta inflexibilidade é geradora de ineficiências, de rupturas e de desvantagens competitivas. Mas pode ser evitada!

Os sistemas de informação podem e devem ser os dinamizadores (os “blocos de partida”) da velocidade estratégica.

Na Quidgest, construímos sistemas prontos a responder aos exigentes requisitos de organizações flexíveis, resilientes, que mantêm o seu equilíbrio dinâmico e o seu bom desempenho

apesar das turbulências inerentes à economia global.

Mas vamos ainda além disso. Na Quidgest construímos sistemas capazes de desencadear dinâmicas mobilizadoras de atitudes estratégicas partilhadas por toda a organização.

Nesta edição, a prová-lo cabalmente, estão o Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social (IGFSS), com o seu Balanced Scorecard, e a Associação de Cuidados de Saúde da Portugal Telecom (PT-ACS), com o seu sistema integrado de gestão racional de cuidados de saúde. Ambas estas instituições têm em comum a capacidade de fazer evoluir livremente os seus processos organizacionais, uma vez que têm total controlo sobre os sistemas de informação que lhes são fornecidos pela Quidgest.

Ambas nos dão um excelente exemplo de organização estratégica e de integração dos objectivos estratégicos no dia-a-dia dos seus colaboradores.

Ambas conseguem “reforçar a

confiança interna na capacidade de desenvolver a estratégia num quadro de melhoria constante da qualidade dos serviços”, como afirma nesta edição o Dr. Rui Fiolhais, do IGFSS, num importante testemunho que merece particular atenção.

Em síntese, ambas têm velocidade estratégica. Isto é, a competência de continuamente saber detectar oportunidades de melhoria e saber responder-lhes ágil e rapidamente, com enorme sucesso.

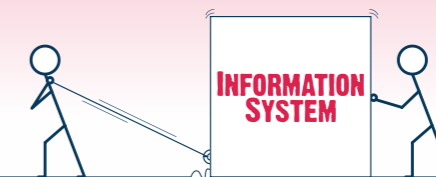
Ambas são, por isso, instituições de referência nos sectores em que actuam.

Caro leitor: a sua organização também merece o melhor.

Contacte a Quidgest e conheça o leque de soluções e de metodologias inovadoras que temos para lhe oferecer e que vão influenciar positivamente o seu posicionamento e o seu desempenho estratégico.

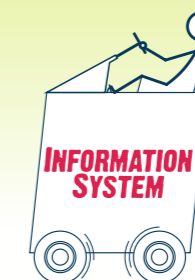
Cristina Marinhos, CEO

Deixe de pensar no seu Sistema de Informação como um bloco pesado, impossível de mover.



A Quidgest coloca rodas no seu Sistema de Informação.

Assuma o Controlo!



19 anos Quidgest



A vida de uma empresa é como a de uma pessoa. Os anos demoram até à maioridade e, quando esta chega, temos de estar à altura dos desafios que se avizinham. Para assinalar os 19 anos, a Quidgest passa em revista os acontecimentos que marcaram o último ano:



Implementação do sistema de Factura Electrónica



Lançamento do Balanced Scorecard Quidgest



Estreia da Quidgest na CeBIT 2007, a maior feira internacional de tecnologias da informação



Quidgest patrocina 4.º Congresso Nacional da Administração Pública



Implementação do sistema da Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública de Timor-Leste



Publicação dos primeiros números da revista QuidNews, já um sucesso



Lançamento da QuidNet, a rede internacional de parceiros que partilham a tecnologia Genio



Quidgest assume a liderança entre os fornecedores de sistemas de informação para a Administração Pública Portuguesa



Entrada na rede de PME Inovadoras da COTEC Portugal



Instituto de Gestão Informática e Financeira da Saúde certifica PRATICS, o *software* de Prescrição Electrónica de Medicamentos da Quidgest

Quidgest na CeBIT 2007, a maior feira de TI da Europa

A CeBIT 2007, evento que todos os anos mobiliza um elevado número de expositores internacionais e mais de meio milhão de visitantes, contou com a participação da Quidgest. Durante os 7 dias da feira, uma equipa de profissionais deu a conhecer alguns dos nossos mais ambiciosos projectos e soluções de *software*. Entre eles, a plataforma de geração automática de *software* da empresa, o Balanced Scorecard Quidgest, o *software* para dispositivos móveis, o ERP para a gestão de empresas, o sistema de apoio à avaliação externa da qualidade de laboratórios de análises clínicas e ambientais e o QuidBuilder, tecnologia

de ponta que, através da computação distribuída, reduz em 85% o tempo de compilação de sistemas desenvolvidos sobre MS Visual Studio 2005.

A deslocação a Hannover foi também o momento escolhido para lançar a QuidNet, um projecto de grande envergadura que aposta no desenvolvimento de uma rede internacional de parceiros tecnológicos.

Para promover o lançamento do projecto, a Quidgest participou ainda no *Brokerage* organizado pela Rede dos Centros de Inovação com o objectivo de desenvolver contactos e encorajar acordos bilaterais entre empresas.

Tendo em conta que esta foi a primeira



presença da Quidgest na feira, o principal objectivo de alargar a rede QuidNet foi ganho.

A participação da Quidgest na CeBIT foi apoiada pelo ICEP Portugal e pelo IAPMEI, através do Sistema de Incentivos à Modernização Empresarial (SIME).

Timor-Leste já gere recursos humanos com sistema da Quidgest

O projecto de desenvolvimento de um sistema de gestão de recursos humanos para o Governo de Timor-Leste, iniciado em Dezembro de 2006, está finalizado e os utilizadores já entraram na fase de formação. Actualmente, os técnicos da Quidgest em Timor estão somente a proceder a alguns ajustamentos finais na interface *web* utilizada pelos ministérios para efeitos de consulta e inserção da informação dos seus funcionários.

Em relação à adesão dos utilizadores ao sistema, Luís Estrela, coordenador do projecto em Timor, afirma: “Os utilizadores adaptaram-se com grande facilidade. Esperávamos maiores dificuldades, nomeadamente ao nível da língua, já que Timor está a reaprender o Português. No entanto, a implementação de um sistema intuitivo, de fácil monitorização e orientado para os

procedimentos-chave da organização foi crucial para a aceitação imediata da nova forma de funcionar.”

A solução implementada no Governo de Timor-Leste demonstrou uma das mais-valias mais importantes do sistema de gestão de recursos humanos da Quidgest. Tendo em conta as semelhanças entre os regimes jurídicos da Administração Pública timorense e portuguesa, o desenvolvimento de mecanismos de gestão global no Governo timorense, por ministério e por direcção nacional, é passível de rápida adopção por qualquer Secretaria de Estado com serviços partilhados ou mesmo pelo conjunto da Administração Pública portuguesa.

Em Timor, existe agora a vontade de avançar com a criação de um portal do dirigente e de um portal do funcionário. Ambos deverão estar ligados à base de

dados central, de forma a que os dirigentes possam ter acesso imediato a informação de gestão e os funcionários possam consultar e actualizar directamente os seus dados, tais como faltas, antiguidades, moradas ou pedidos de marcação de férias.



Xanana Gusmão e Sara Oliveira, Consultora Sénior da Quidgest

COTEC renova participação da Quidgest na Rede de PME Inovadoras

Quase um ano após receber o diploma de PME Inovadora, numa cerimónia promovida pela associação empresarial para a inovação, a Quidgest orgulha-se de ver renovada a sua participação na Rede de PME Inovadoras da COTEC.

Esta segunda distinção foi o resultado de um processo de actualização de informação relativa à empresa, com o objectivo de permanecer na Rede.

Na sequência de uma análise cuidada das candidaturas recebidas, concluída no passado dia 17 de Abril, a Comissão de Acompanhamento da Rede, presidida por Belmiro Mendes de Azevedo, avaliou e reconheceu a Quidgest por se manter em sintonia com os propósitos da iniciativa.

A Quidgest continua, assim, a fazer parte de um grupo restrito de empresas reconhecido, publicamente, pelas suas atitudes e actividades inovadoras. Ao lado de outras empresas como a ISA, a Via Tecla, a Y-Dreams, a Critical Software, a Altitude Software, a Edisoft, a E-Chiron ou a Primavera Software.



Quidgest desenvolve Sistema de Gestão de Mobilidade Especial

O Instituto de Informática do Ministério das Finanças e da Administração Pública (IIMFAP) elegeu a Quidgest para desenvolver e implementar o *back-office* do Sistema Integrado de Gestão e Apoio à Mobilidade Especial (SigaME) na Empresa de Gestão Partilhada de Recursos da Administração Pública (GeRAP).

A mobilidade especial é um dos objectivos estratégicos mais relevantes do Governo português. Resulta do Programa de Estabilidade e Crescimento que lançou um conjunto de medidas para o aproveitamento racional dos seus recursos humanos, tendo em vista modernizar e melhorar a qualidade dos serviços públicos.

O SigaME é um sistema de informação complexo desenhado para interligar os vários intervenientes, a informação e os processos, de forma a dar cumprimento às obrigações decorrentes do regime jurídico da Mobilidade Especial, nomeadamente a Lei n.º 53/2006 de 7 de Dezembro, que regulamenta a mobilidade entre serviços dos funcionários e agentes da administração pública.

A Quidgest vai desenvolver o sistema de *back-office* do SigaME, que compreende todos os procedimentos de gestão da mobilidade especial. A Novabase será a empresa responsável pela criação de um portal *web* que disponibiliza as funcionalidades para utilizadores externos à entidade gestora da mobilidade.

Segundo Carlos Nogueira, Gestor do Projecto SigaME na Quidgest, “o sistema tem como principais objectivos fornecer uma visão geral do percurso de um funcionário que é colocado em mobilidade especial e conjugar alternativas para a sua saída desta situação. Além disso, o SigaME assegura a integração da informação com sistemas já existentes, nomeadamente com a Bolsa de Emprego Público, a Gestão de Utilizadores, as Tabelas Gerais e os Recursos Humanos (SRH) do Instituto de Informática. Para esta integração, a Quidgest vai disponibilizar um conjunto de serviços através de *web services* para permitir que aquelas soluções e o portal acedam a funcionalidades do SigaME”.



Quidgest e Grupo Lena assinam protocolo de colaboração no âmbito do Lena Business

A formalização do acto ocorreu no passado dia 11 de Maio durante a IV Gala Lena Business, que teve lugar no Centro de Congressos da Alfândega do Porto.

O Lena Business é um projecto que visa fomentar a cooperação empresaria e promover o empreendedorismo, através de um concurso que premeia o melhor projecto de negócio desenvolvido por alunos de instituições portuguesas de ensino superior. Este prémio é bienal e consiste na constituição real das empresas correspondentes às melhores ideias de negócio.

Para João Paulo Carvalho, Senior Partner da Quidgest, “no âmbito do protocolo assinado com o Grupo Lena, a Quidgest compromete-se a apoiar e a potenciar os negócios das novas empresas, através do desenvolvimento de sistemas estratégicos centrados no

core-business de cada um dos projectos vencedores do Lena Business. O que faremos não é instalar uma solução genérica (um *package*), mas sim uma solução exclusiva, orientada para os processos-chave e objectivos estratégicos da empresa premiada, de modo a dar-lhe uma vantagem competitiva relevante sobre a sua concorrência”.

No seguimento deste protocolo, está já lançado o primeiro projecto. Vai apoiar a Ecochoice, a empresa do Grupo Lena que nasceu da ideia de negócio vencedora do concurso Lena Business 2006.

Isabel Santos, Administradora Executiva da empresa, afirma: “A Ecochoice tem como missão desenvolver os instrumentos necessários para o uso racional de energia e para a eficácia ambiental na construção. Queremos apoiar os decisores do sector na aplicação das melhores tecnologias



disponíveis para a construção sustentável, demonstrando mais-valias, vantagens competitivas e de diferenciação que se traduzem em benefícios ambientais e económicos.”

De acordo com a Administradora Executiva da Ecochoice, “a Quidgest oferece-nos uma solução dinâmica que permite otimizar a gestão corrente, já que monitoriza todas as actividades e contactos essenciais ao desenvolvimento do *core-business* da empresa. Além do apoio tecnológico, estamos a contar com a Quidgest para desenvolvimentos em termos de *know-how* da Ecochoice, através da criação futura de um *software* de auditorias energéticas.”

Parceria em São Tomé e Príncipe

A Quidgest avança a passos largos rumo a novos mercados. O projecto de internacionalização da empresa conta agora com um novo parceiro da área das TIC, a Prositeonline. Trata-se de uma empresa portuguesa com fortes projectos de investimento em S. Tomé e Príncipe.

A cooperação estratégica acordada visa a entrada conjunta no mercado saotomense, através da partilha de *know-how*, tecnologias e serviços, assim como da participação em concursos e projectos.

Heitor Fox, Managing Partner da Prositeonline, afirma: “Para este projecto, a parceria estabelecida com a

Quidgest aportará ao negócio uma mais-valia de elevado valor estratégico: permite-nos abraçar projectos de maior dimensão, na área da produção de sistemas e tecnologias de informação e comunicação, e candidatar-nos a concursos públicos, onde a experiência da Quidgest é fundamental.”

Andreia de Jesus, Gestora de Marketing Internacional da Quidgest, acrescenta: “Com esta parceria temos a noção de que multiplicamos a nossa presença no mercado e beneficiamos do contacto com equipas competitivas, dinâmicas e inovadoras na construção de soluções que vão apoiar o desenvolvimento económico de S. Tomé e Príncipe.”



A Quidgest está pronta para novos e rápidos desenvolvimentos que venham a ser necessários em qualquer um dos seus sistemas, de modo a criar soluções específicas para a realidade saotomense.

Sistemas de Informação e Velocidade Estratégica

A relevância estratégica de um bom sistema de informação

Os sistemas de informação desempenham, na moderna gestão das organizações, o mesmo papel estruturante que era desempenhado pelo conjunto de normas procedimentais e pela cadeia hierárquica que velava pela fiscalização do seu cumprimento.

Os sistemas de informação definem, actualmente, a forma de organização das instituições, com a grande vantagem de poderem:

- Aumentar a produtividade dos recursos humanos envolvidos;
- Garantir o cumprimento das regras e medir a eficiência dos recursos;
- Testar a validade das normas face aos procedimentos correntes;
- Transmitir, rapidamente, novas orientações de gestão.

A diferença entre esta nova perspectiva e a tradicional decorre do facto dos sistemas de informação se imporem como mecanismos vivos, criando um enquadramento que apoia e baliza o desenvolvimento da actividade corrente. Ao invés, o cumprimento das regras estabelecidas no papel em ordens de serviço, com tendência para constituírem letra morta só podia ser implementado de forma indirecta (através da formação, de reuniões, do

controlo hierárquico, etc.) e verificado a posteriori (por inspecções, auditorias, avaliações, etc.).

Isto significa que, hoje em dia não se gere com sistemas de informação de controlo, mas sim com sistemas de informação de suporte à actividade desenvolvida.

Ao apoiar todos os utilizadores nas decisões mais relevantes do seu dia-a-dia, os sistemas de informação já não servem apenas:

- Para **apurar** resultados, mas para **melhorar** resultados;
- Para **listar** recursos, antes para **optimizar** a utilização de recursos;
- Para **contabilizar** vendas, mas ao invés para aumentar drasticamente as vendas.

Os bons sistemas de informação não estão virados apenas para o passado, mas para o desempenho presente e futuro, optimizando comportamentos e ganhando assim uma dimensão estratégica.

Ao colocar a estratégia no centro da gestão de desempenho do IGFSS ou ao enquadrar a prescrição racional de medicamentos na PT-ACS, as soluções da Quidgest mostram o caminho: colaboradores com poder de decisão correctamente enquadrados.

É através deste tipo de sistemas mais

“... hoje em dia, não se gere com sistemas de informação de controlo, mas sim com sistemas de informação de suporte à actividade desenvolvida.”

complexos e mais exigentes que, de forma apoiada e transparente, se processa a descentralização efectiva e a responsabilização na decisão, sem se perder a coerência global de actuação.

Quem define as prioridades? O software ou a empresa?

As soluções contruídas pela Quidgest são precisamente o oposto dos *packages* internacionais que as organizações são muitas vezes constringidas a adoptar. Apesar das “customizações” estes *packages* são sistemas rígidos, em que a adaptação a mudanças internas ou externas à organização não só é morosa e muito dispendiosa como, frequentemente, impossível de se realizar. Daí que este tipo de *software* não



“ É a agilidade estratégica que permite transformar conhecimento em inovação e em valor adicional, reinventar negócios, criar as regras de negócio do futuro e repetir estes passos vezes e vezes sem conta.”

constitua uma fonte de vantagens competitivas para o cliente: não reflecte a sua identidade empresarial e é incapaz de acompanhar a evolução estratégica e tecnológica da organização.

De um bom sistema de informação à agilidade estratégica

De todas as competências cognitivas que as organizações querem atingir, uma das mais importantes é a chamada “agilidade estratégica”.

Resumidamente, a agilidade estratégica traduz-se na capacidade que uma instituição tem para pressentir e explorar oportunidades de mercado respondendo com as competências certas.

É a agilidade estratégica que permite transformar conhecimento em inovação e em valor adicional, reinventar negócios, criar as regras de negócio do futuro e repetir estes passos vezes e vezes sem conta.

Agilidade estratégica é mais do que uma boa estratégia: é a competência que permite inovar continuamente a estratégia vencedora.

Agilidade estratégica é mais do que um negócio ágil que se adapta a circunstâncias notáveis: é a capacidade para agir com visão estratégica e contribuir para a mudança das regras a que o sector de actividade está sujeita.

É nesta perspectiva que os sistemas de informação propostos pela Quidgest

devem ser vistos: como veículos da velocidade estratégica.

Estes sistemas funcionam como multiplicador da produtividade que absorve o know-how de cada colaborador, replicando-o nos processos-chave da empresa. A nossa experiência demonstra que é possível obter impactos significativos na produtividade com investimentos em tecnologias de informação, nomeada-mente em software.

O primeiro segredo está na génese do sistema de informação, que deixa de ser imposto de fora para dentro e passa a ser construído, num novo paradigma, a partir dos processos nucleares da organização de maior relevância estratégica.

O segundo segredo está no envolvimento dos recursos humanos e na transferência do conhecimento do sistema de informação, que deixa de ser visto como um factor desligado dos processos de trabalho e passa a estar subjacente aos mesmos.

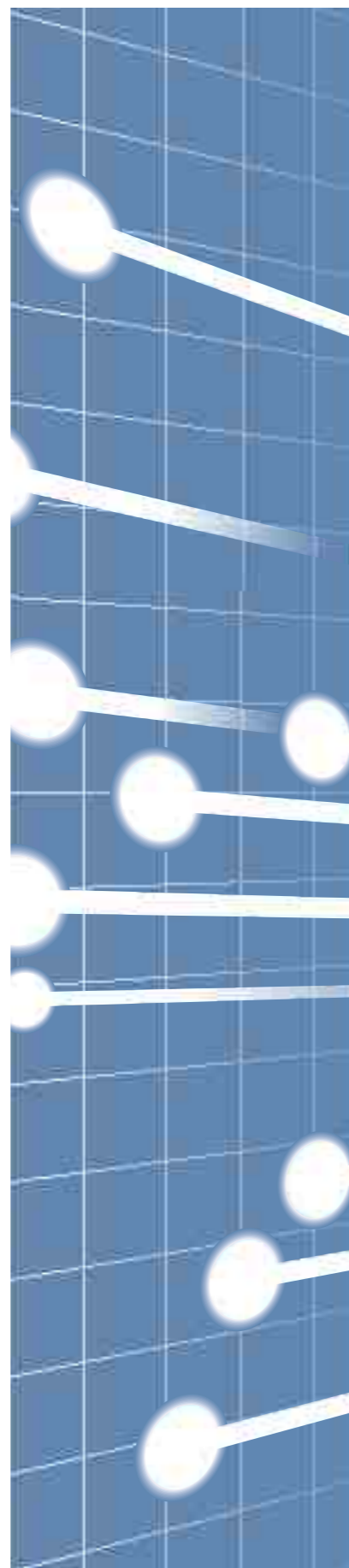
Velocidade para obter um posicionamento invejável

Velocidade estratégica significa não só mudar agilmente de direcção de postura, rumo a estratégias mais vantajosas mas fazê-lo ganhando rapidamente posições competitivas invejáveis.

Velocidade estratégica significa não apenas imaginar, mas saber concretizar rapidamente a mudança. Se esta depende dos sistemas de informação, a geração automática é uma vantagem competitiva enorme que a Quidgest coloca à sua disposição.

Aproveite-a!

“ É nesta perspectiva que os sistemas de informação propostos pela Quidgest devem ser vistos: como veículos da velocidade estratégica.”



Sistema Complexo

Desenvolvimento de um ERP único para gerir todas as actividades e áreas funcionais dos SAASUTL de acordo com a legislação vigente



Cliente

Os Serviços de Administração e Acção Social da Universidade Técnica de Lisboa têm como missão desenvolver e gerir actividades no âmbito dos apoios sociais aos seus 21.400 estudantes, tais como: bolsas de estudo e auxílios de emergência, acesso a alimentação, a alojamento, a serviços de saúde e a apoios educativos, e o apoio a actividades culturais e desportivas.

Desafios do projecto

Implementar um ERP único, totalmente adequado aos procedimentos da instituição, ao regime jurídico da Administração Pública e à autonomia universitária, que permita gerir, de forma integrada, o complexo de actividades dos SAASUTL em todas as suas áreas funcionais: financeira, patrimonial, recursos humanos, documental e estratégica.

Factores determinantes do sucesso do projecto

- Levantamento das necessidades e características da instituição;
- Definição e proposta dos ajustamentos necessários à realidade existente;
- Desenho e implementação de novas metodologias, instrumentos e procedimentos funcionais;
- Organização de um ciclo de formação para os utilizadores-chave do sistema;
- Elaboração do manual de procedimentos.

Sistema Urgente

RITZ
FOUR SEASONS HOTEL
LISBOA

Em uma semana, o Hotel Ritz Four Seasons estava a processar os ficheiros exigidos pela sede da empresa que reúnem os dados de todos os seus colaboradores.

Cliente

O Hotel Ritz Four Seasons Lisboa é um dos 74 hotéis geridos pela Four Seasons, empresa no topo mundial da hotelaria de luxo. A sua missão é satisfazer, com elevado padrão de qualidade, as necessidades e gostos dos seus clientes.

Desafios do projecto

Integrar no sistema de Gestão de Recursos Humanos da Quidgest, já em funcionamento no Hotel Ritz Four Seasons Lisboa, uma nova funcionalidade que permita gerar, diariamente e no menor tempo possível, um ficheiro com os dados de todos os colaboradores da organização. Este ficheiro, cujo formato foi previamente definido pela Administração do Grupo Four Seasons, tem de ser preenchido e enviado por todas as filiais para a empresa-mãe, para efeitos de centralização e gestão dos dados na sede.

Factores determinantes do sucesso do projecto

- Análise dos requisitos do ficheiro;
- Desenvolvimento das funcionalidades que permitem ao hotel gerar, automaticamente, o ficheiro exigido;
- Introdução de novos campos no Sistema de Gestão de Recursos Humanos do Hotel Ritz, relativos aos dados a contemplar no ficheiro mas que ainda não constam no sistema;
- Implementação da solução e rápido carregamento da informação.

O Ritz Four Seasons Lisboa foi, com o apoio dos sistemas de informação da Quidgest, uma das primeiras filiais desta prestigiada rede hoteleira que preencheram e enviaram os ficheiros exigidos pela sede da empresa.

Sistema Estratégico



Com a Gestão de Planos de Saúde e a Gestão de Centros Clínicos, a PT-ACS assegura a gestão racional da prestação cuidados de saúde, incluindo as tarefas administrativas, de gestão e de apoio à actividade médica.

Cliente

A PT-ACS (Associação de Cuidados de Saúde da Portugal Telecom) tem por objecto a promoção e a protecção da saúde, nomeadamente através da prestação, directa ou indirecta, de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação. Na prossecução da sua actividade, a PT-ACS gere planos de saúde e presta serviços de segurança, higiene e saúde no trabalho.

Desafios do projecto

Gerir com rigor um dos maiores subsistemas de cuidados de saúde em Portugal, com mais de 111 mil beneficiários e centros clínicos distribuídos por todo o território nacional, continente e regiões autónomas.

Factores determinantes do sucesso do projecto

- Alinhamento da Quidgest com as preocupações estratégicas da gestão de topo da PT-ACS;
- Desenvolvimento de um Sistema Integrado de Gestão de Rede de Prestação de Cuidados de Saúde para a PT-ACS, com total adequação aos procedimentos específicos em vigor neste subsistema;
- Envolvimento de todos os colaboradores-chave no processo de mudança estratégica que, actualmente, coloca o sistema de saúde gerido pela PT-ACS na vanguarda da racionalidade da prestação de cuidados de saúde.

Sistema Específico

A LAS é a única empresa com um *software* de gestão da formação totalmente adequado às normas de certificação da JAR-147 e que, em vez de dias, demora segundos a gerar automaticamente exames únicos.



Cliente

A LAS - Louro Aeronaves e Serviços é uma empresa prestadora de serviços na área da manutenção de aeronaves e uma das poucas organizações de formação de manutenção europeias a desenvolver cursos de formação inicial para técnicos de manutenção de aeronaves. Destaca-se ainda por ser a primeira empresa, em Portugal, a requerer junto da entidade aeronáutica nacional, o INAC, o processo de certificação de acordo com a JAR-147.

Desafios do projecto

Para cumprir as exigências da certificação, a LAS teve que assegurar que todas as normas e procedimentos exigidos pelas autoridades nacionais e internacionais ao nível da formação eram seguidas, incluindo a unicidade de todos os exames.

A fim de garantir que nenhum exame de avaliação é igual a qualquer outro e conseguir gerar de uma forma rápida e automática perguntas de exame, a LAS decidiu implementar um sistema totalmente personalizado.

Factores determinantes do sucesso do projecto

- Levantamento exaustivo dos requisitos e processos da LAS, dada a especificidade do projecto;
- Desenvolvimento iterativo de protótipos evolutivos, com funcionalidades cada vez mais complexas, até se atingir o modelo final, totalmente adequado aos requisitos da LAS.

Agilidade? Genio!



Construir um avião em pleno vôo

Como garante, a Quidgest, a agilidade dos sistemas que desenvolve? Como assegura que eles evoluem tecnologicamente, sem que deixem de executar todas as tarefas para as quais foram inicialmente concebidos? Como é possível alterar constantemente modos de funcionamento, quando destes estão dependentes centenas de colaboradores, milhares de prestadores e mais de cem mil beneficiários, como acontece no caso da PT-ACS, apresentado na presente revista?

A complexidade desta tarefa tem sido ilustrada com uma imagem forte: “Reconstruir um avião em pleno vôo”. Eis a nossa perspectiva sobre esta “missão impossível”.

Os sistemas de informação desenvolvidos pela Quidgest respeitam duas camadas: uma relativa à organização empresarial, que vai evoluindo de acordo com a estratégia e o posicionamento da instituição; outra relativa ao suporte tecnológico dos sistemas de informação.

O Genio da Quidgest constitui o elemento de ligação entre estas duas camadas e garante que:

- a camada superior está permanentemente adequada ao sistema de informação exigido pela empresa;
- o bloco inferior é constantemente actualizado face à evolução das tecnologias informáticas;
- ambas as camadas se articulam correctamente, ainda que evoluam de forma autónoma.

Isto significa que as funcionalidades de um sistema de informação podem ser desenvolvidas sem que para isso se tenha de alterar a base tecnológica. E que esta, por sua vez, pode evoluir sem que se alterem as funções do sistema.

A Quidgest distingue-se, assim, das demais empresas de desenvolvimento de *software*. Estas, com programação manual, arriscam erros e condenam os sistemas a uma rigidez permanente porque, depois de a estrutura estar criada, alterar algum dos seus componentes pode fazê-la ruir por completo. Mas estagnar não é solução.

Tal como às organizações, pede-se aos sistemas de informação que sejam resilientes, isto é, que quando sujeitos às provações que lhes vão sendo colocadas pela envolvente saibam retornar à sua boa forma.

Um processo preparado para a mudança

Se a única certeza é que, no futuro, tudo vai ser diferente, não é de estranhar que uma das chaves do êxito da Quidgest seja a velocidade com que, ao longo dos últimos 16 anos, integra novas tecnologias (e abandona as antigas). Se as velocidades de processamento duplicam a cada 18 meses, segundo a lei de Moore (lei empírica que se mantém há mais de 40 anos), construir sistemas cuja principal característica é a estabilidade é uma opção pouco inteligente.

Por isso, em vez de estabilidade, a Quidgest aposta fortemente no equilíbrio dinâmico. É nesta evolução

contínua que reside a verdadeira mais-valia do Genio para a criação de *software*. Quando desenvolvidos pelo gerador automático da Quidgest, os sistemas de informação nunca ficam obsoletos.

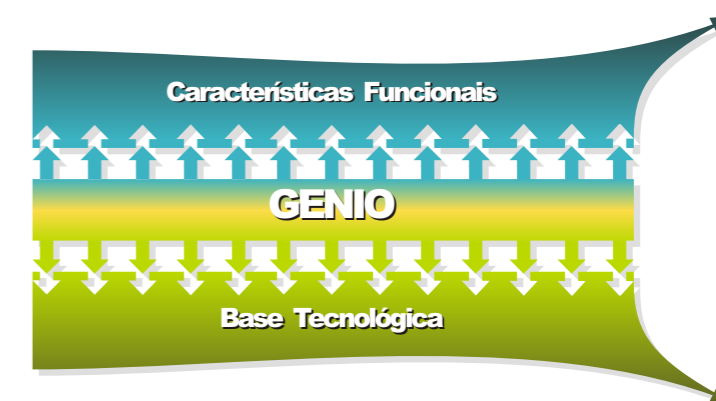
Sem nostalgias, quando a Quidgest começou a gerar sistemas com o Genio, as cores estavam a aparecer nos computadores. Chegámos a ter parâmetros que, em função do cliente, geravam uma versão com cores ou uma versão monocromática. Abandonar esta distinção foi uma decisão tão natural como tê-la criado.

Esta capacidade de abraçar o novo e de saber esquecer o velho dá-nos a certeza de que os nossos clientes se vão manter actualizados por muitos anos. Clientes há que nos acompanham desde os primórdios, tendo hoje sistemas totalmente adequados às tecnologias mais avançadas actualmente disponíveis.

O Genio é, sem dúvida, o seu elixir da eterna juventude tecnológica.

Investir em sistemas de informação é caro. Saber rentabilizar os investimentos feitos é uma qualidade, uma competência de gestão, altamente apreciada e muito valorizada.

Ao investir em sistemas de informação da Quidgest pode ter a certeza de estar a realizar um investimento com retorno garantido por muitos e bons anos.



Resiliência é uma palavra comum no léxico anglo-saxónico. Vem da física e é a capacidade de materiais, como a borracha, resistirem aos choques ou recuperarem a forma original. Foi introduzida na literatura da gestão estratégica por Hamel e Prahalad.

Para além das melhores práticas: o valor da inovação

Filipe Romão, Director Comercial da Quidgest

Assiste-se a um aumento significativo do uso da palavra inovação na linguagem do dia-a-dia. Se questionássemos um grupo de pessoas sobre o seu significado, provavelmente teríamos uma multiplicidade de respostas diferentes. Como define o termo inovação?

Para mim, a inovação começa com a geração de novas ideias que gradualmente vão sendo amadurecidas e materializadas em bens e serviços. Este processo implica a obtenção de um resultado concreto, que representa um passo mais à frente em relação ao conhecimento existente.

Na actualidade, a concretização do processo de inovação passa quase sempre pela capacidade de o integrar em sistemas de informação.

No contexto da economia global em que vivemos, que importância assume para as empresas a capacidade inovadora?

Sem capacidade inovadora, uma empresa não tem hipótese de sobreviver no mercado por muito tempo. Com a globalização, temos acesso a bens e serviços que há alguns anos dificilmente estariam ao nosso alcance. Enquanto consumidores, vamos a todos os cantos do planeta procurar soluções e as empresas precisam de ter uma forte capacidade de inovar para se adiantarem à procura e anteciparem as necessidades dos clientes à escala global.

Imitar não é suficiente. Fazer melhor, desafiar as regras existentes e reinventar processos, produtos e mercados é a fórmula para a criação de vantagens sustentáveis para o futuro.

Reinventando a roda?

Mesmo reinventando a roda!

Na minha visão, não é só importante reinventá-la, é obrigatório fazê-lo.

É necessário repensar cada indústria e conseguir alterar a forma como o negócio é feito. Na ordem económica internacional, é claramente mais favorável criar e inventar do que imitar ou comprar.

Mesmo na roda, há muito por onde melhorar e reinventar.

Quais são os maiores obstáculos à inovação?

Um modelo em que as decisões não são tomadas de forma racional de acordo com as ambições a atingir mas, pelo contrário, se baseiam em argumentos como imitação, ostentação ou obrigação.

A imitação, que a pretexto de supostas “melhores práticas” leva alguns decisores a limitar as suas opções a um tecto: igualar a concorrência. Quem apenas imita, nunca será o melhor.

A ostentação, que acaba por colocar alguns produtos em patamares que impedem a inovação dos seus concorrentes (em TI, o que é mais caro quase nunca é o melhor).

A obrigação, que é a menos racional das

“Na actualidade, a concretização do processo de inovação passa quase sempre pela capacidade de o integrar em sistemas de informação.”

decisões e que limita as opções dos gestores. “Porque tem que ser” é a mais inválida das razões. Na perspectiva cultural, o que mais prejudica a inovação é pensar-se que já está tudo inventado, que nada vale a pena, e limitarmo-nos ao papel do “coitadinho”: quem somos nós para sermos capazes de inovar? Por isso muitas vezes não se reconhece a inovação, mesmo quando ela está muito próxima de nós.

Temos que nos consciencializar de que existem as competências e os recursos suficientes para, em Portugal, criarmos soluções líderes a nível mundial.

O que fazer para inovar e ultrapassar os obstáculos referidos? Considera a aposta no *software* uma mais-valia?

O *software* por si só pode dar um grande apoio à inovação das organizações. Basta ver que é através do *software* que se aproveitam as oportunidades excepcionais que são a Internet e a mobilidade. Mas é preciso que seja pensado e implementado como um facilitador e organizador de processos. Este tem sido o princípio que rege todos os projectos que a Quidgest desenvolve,

ajudar as empresas a agilizar processos com sistemas flexíveis e adequados ao uso.

Sabemos que é frequente acontecer o contrário. A empresa adquire um *software* que acaba por se tornar um peso morto e, em vez de simplificar, complica as actividades dos colabo-radores. Num projecto estratégico, as organizações devem ser muito cuidadosas ao testar a agilidade da solução a adoptar para que a aposta no sistema de informação seja uma mais-valia. Caso contrário, ficarão presas a uma base que não irá acompanhar o seu desenvolvimento, tornando-se um dos maiores entraves à inovação!

A inovação deve ser um processo formal dentro das organizações ou ela ocorre naturalmente?

Depende um pouco da forma como a organização está estruturada. Se existir uma estrutura informal onde os próprios mecanismos de funcionamento da empresa já impulsionam a inovação, a necessidade de formalização do processo pode até ser contraproducente. Já numa empresa mais burocratizada, com uma estrutura mais rígida, a existência de um processo formal pode facilitar a geração de inovação.

Num quadro de inovação permanente, que importância deve ser atribuída aos recursos humanos? Faz sentido ter uma área específica para a inovação?

A inovação é uma área um pouco híbrida, é difícil restringi-la a um só departamento.

No caso da Quidgest, existe efectivamente um departamento de Investigação e Desenvolvimento, mas pela natureza do negócio onde nos inserimos todos os colaboradores geram inovação.

Considero que é fundamental que exista uma cultura de inovação nas organizações. Se isso se traduz ou não em departamentos, direcções ou

centros de investigação formais, já é algo que se prende com a estratégia de cada uma.

A inovação centra-se nas pessoas. É delas que tudo nasce e é para as pessoas que inovamos.

Assim sendo, faz sentido reforçar a auto-iniciativa e as competências individuais, reforçando-se deste modo a inovação a nível global.

É frequentemente sublinhada a ideia de que o conhecimento e a promoção da auto-iniciativa são os factores-chave da inovação empresarial. Concorda com esta afirmação?

Sem conhecimento ou auto-iniciativa não se gera inovação. O conhecimento que detemos só se transforma em informação válida para a comunidade a partir do momento em que o partilhamos e o aplicamos. Por outro lado, a obtenção desse conhecimento parte, na maioria das vezes, da auto-iniciativa de cada pessoa.

Diria que existe um terceiro factor-chave neste processo. Olhando também ao que rodeia a organização, atribuo um papel fundamental às redes de contactos formais e informais. Os indivíduos e organizações que sustentam ou limitam as nossas opções de inovação.

Considera que existe uma verdadeira cultura de inovação e empreendedorismo em Portugal?

Começamos a ver algumas iniciativas, como a COTEC, o Plano Tecnológico, os Centros e Redes de Excelência, a AIP e algumas universidades a ter um papel relevante na construção dessa consciência colectiva de inovação.

Estamos neste momento a criar esta cultura, o que demora algum tempo, mas até nos sectores mais tradicionais, como o vinho ou o calçado, temos já exemplos de inovação fantásticos em Portugal, como a Dão Sul ou a Fly London.



As gerações mais novas têm também uma grande vontade de cortar com a atitude fatalista e derrotista do passado e aproveitar as oportunidades existentes para criar os seus próprios negócios e ajudar a impulsionar os que já existem. Os portugueses são por natureza muito criativos e dinâmicos. Por norma temos boas ideias e estamos, gradualmente, a ganhar mais confiança na nossa capacidade de as concretizar. Para mim, o resultado desta tendência só pode ser a valorização da economia portuguesa e o aumento da nossa competitividade nos mercados internacionais.

“Imitar não é suficiente. Fazer melhor, desafiar as regras existentes e reinventar processos, produtos e mercados é a fórmula para a criação de vantagens sustentáveis para o futuro.”

Gestão Integrada de Frota, Oficinas e Sinistros



Quidgest desenvolve sistema integrado para gerir a frota municipal da CML e todas as actividades com ela relacionadas

Cliente

O Departamento de Reparação e Manutenção Mecânica (DRMM) da Câmara Municipal de Lisboa (CML) é a área responsável pela gestão e manutenção da frota municipal. Está integrado na Direcção Municipal de Ambiente Urbano (DMAU) e organizado em três unidades orgânicas: Divisão da Gestão da Frota, Divisão de Manutenção, Divisão de Prevenção e Controlo da Sinistralidade.

O DRMM tem como principais actividades a prestação de serviços de transporte e a disponibilização de meios mecânicos automóveis necessários ao desenvolvimento das actividades municipais ou apoiadas pelo município. Além disso, presta assistência ao Parque de Equipamentos Mecânicos de Limpeza Urbana.

Para o desempenho da sua atribuição principal, o DRMM dispõe de 1017 veículos, dos quais 29% são pesados, e instalações de reparação e manutenção nos Olivais.

Problemas de negócio e necessidades que conduziram ao projecto

Para assegurar um serviço de transportes eficaz à Câmara e aos seus municípios, o DRMM requer estruturas em perfeitas condições, apoiadas por uma equipa devidamente informada, integrada e organizada dentro das suas responsabilidades e funções.

A não integração de algumas aplicações existentes dificultava:

- o acesso a informação actualizada;
- a tomada de decisões eficazes;
- o correcto planeamento das

actividades do departamento;

- a comunicação interna.

Para agilizar a comunicação entre as aplicações existentes e para responder a novas exigências, foi necessário implementar uma solução integrada e articulada com outros sistemas de gestão de meios da CML.

No sentido de melhor gerir e controlar a frota municipal, assim como todas as actividades com ela relacionadas, a CML decidiu avançar com um projecto para reforçar a gestão de viaturas, pneumáticos, oficinas, manutenções, reparações, sinistralidade, carteira de seguros, meios e recursos.

Caracterização da solução desenvolvida

O Sistema de Gestão Integrada de Frota, Sinistros e Oficinas (GIF) é uma solução única, desenvolvida pela Quidgest especificamente para o Departamento de Reparação e Manutenção Mecânica da Câmara Municipal de Lisboa.

O GIF foi desenvolvido com base no SINGAP® – Logística, Aprovisionamento e Gestão Patrimonial da Quidgest. Trata-se de um sistema de informação modular, assente numa plataforma informática única, que integra todas as áreas do DRMM relativas à gestão de frota, equipamentos, oficinas e sinistros. Tal como todas as outras soluções desenvolvidas pela Quidgest, o GIF é integrável com *softwares* externos e respeita, na íntegra, o regime jurídico da Administração Pública.

Com esta solução, a CML gere todos os processos referentes aos veículos que possui, desde a sua entrada ao serviço

até ao final da sua vida útil. Toda a informação das diferentes áreas passa a estar integrada, de forma a disponibilizar, a qualquer momento, uma visão do histórico das diversas situações e uma imagem fiável do departamento e da autarquia em termos de gestão da frota.

Principais características dos módulos do Sistema de Gestão Integrada de Frota, Sinistros e Oficinas:

Gestão de frota – identifica todas as viaturas em posse da CML em termos de equipamento e respectivo estado, afectação, combustíveis usados, lavagens, pneumáticos, inspecções, manutenções, pagamentos efectuados, percursos e quilómetros percorridos, estacionamento, entre outras características.

Gestão de oficinas – gere as diversas actividades inerentes às oficinas, tempos de mão-de-obra e custos associados. Este módulo trabalha de forma muito próxima das áreas de gestão de frota, gestão de *stocks* e aprovisionamento.

Sinistralidade e seguros – gere os acidentes, associando-os a condutores e à descrição das ocorrências, assim como a carteira de seguros.

Qualquer um dos módulos inclui tabelas de informação auxiliares e emite, automaticamente, listagens e documentos necessários à gestão e contabilização de custos da frota municipal.

A segurança do sistema e do acesso à informação é assegurada através da criação de diversos perfis de utilização de acordo com as áreas funcionais e/ou orgânicas do DRMM.

Ao longo de todo o projecto tem sido fundamental a participação activa da equipa da CML afecta ao mesmo, na

definição do sistema, pelo conhecimento e familiarização que têm sobre os procedimentos e as necessidades da instituição. Desta forma, não só se evita o risco de criar uma solução sem aplicação prática, como se dá aos futuros utilizadores do sistema a possibilidade de obter um conhecimento alargado do programa e das suas potencialidades.

uma arquitectura de informação totalmente integrada. Esta solução tem

Principais objectivos do projecto

Com a implementação do GIF no Departamento de Reparação e Manutenção Mecânica da Câmara Municipal de Lisboa, avançou-se para uma integração estratégica das várias bases de dados, de forma a estabelecer



IGFSS: Uma estratégia clara, mensurável e bem balanceada

O IGFSS implementa Balanced Scorecard Quidgest e coloca a estratégia no centro da avaliação do seu desempenho global

Cliente

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social (IGFSS) é a entidade tutelada pelo Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social com a missão de gerir os recursos económicos do Orçamento da Segurança Social. Trata-se do segundo maior orçamento anual, depois do Orçamento Geral de Estado, com um volume financeiro na ordem dos 27 mil milhões de euros.

No âmbito da gestão financeira, o IGFSS trabalha, diariamente, com 30 instituições públicas. É ainda responsável pela recuperação coerciva da dívida à Segurança Social, bem como pela administração de 5 mil imóveis em todo o território continental.

Para cumprir a sua missão, o IGFSS conta com cerca de 470 colaboradores distribuídos pelas suas instalações em Lisboa, no Porto e nos 20 serviços desconcentrados: as Secções de Processo Executivo.

Problemas de negócio e necessidades que conduziram ao projecto

O Conselho Directivo do IGFSS estabeleceu como principais objectivos e metas a atingir:

- a elaboração do Plano de Actividades;
- a monitorização mensal do seu desempenho;
- a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade, que o instituto

pretende certificar com base na norma NP EN ISO 9001:2000;

- a garantia da qualidade do serviço público.

Para cumprir os desafios propostos, o IGFSS procurou, em primeiro lugar, dotar-se de ferramentas de gestão fiáveis para planear e controlar as actividades dos seus colaboradores. Só assim seria possível alinhar todos os recursos, dispersos geograficamente, nos objectivos e estratégia da organização.

Em segundo lugar, e dada a importância e relevância estratégica do IGFSS no sistema de Segurança Social, o instituto procurou meios capazes de produzir informação fiável e uma solução de avaliação de desempenho institucional, de forma a medir o cumprimento dos requisitos essenciais à garantia da qualidade do serviço público e à conquista do certificado pretendido.

Caracterização da solução desenvolvida

Tendo em conta os requisitos e necessidades do IGFSS, a Quidgest desenvolveu uma solução informática de suporte à implementação e utilização de *balanced scorecards*, o Balanced Scorecard Quidgest.

Trata-se de uma importante ferramenta de apoio ao trabalho de reflexão e consultoria, altamente flexível e moldável pelo utilizador, que permite avaliar a evolução e o desempenho do IGFSS a diferentes níveis.

O sistema abrange todas as representações territoriais do instituto, desde a estrutura central em Lisboa às Secções de Processo Executivo distritais. Com esta solução, o IGFSS:

- Constrói e reconfigura múltiplos mapas da estratégia, com total autonomia e flexibilidade na definição da visão, da estratégia, dos objectivos, dos indicadores, das metas e dos projectos;
- Dispõe de um sistema que oferece uma grande facilidade de uso e de navegação;
- Trata e visualiza os dados em tempo real, a partir de gráficos apelativos e intuitivos, cujos resultados são de fácil exportação para vários formatos digitais;
- Assegura a total integração do sistema com qualquer *software* externo;
- Dispõe de um sistema de avisos e notificações integrado com o MS-Outlook.

A segurança no acesso à informação é garantida a partir da atribuição de diferentes níveis de responsabilidade segundo os utilizadores. Desta forma, cada colaborador do instituto tem unicamente acesso à informação relevante para o seu perfil.

À implementação do *software* seguiram-se acções de formação, nomeadamente à equipa técnica responsável pelo projecto e pela sua gestão. O objectivo foi dotar os utilizadores-chave com os conhecimentos necessários à imple-

mentação e posterior manutenção da solução.

Principais objectivos alcançados com o projecto

Com o Balanced Scorecard da Quidgest, o Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social construiu, inicialmente, um BSC corporativo com quatro temas estratégicos, coincidentes com as suas áreas de negócio. De seguida, alargou-se essa metodologia aos processos de suporte, construindo assim mapas estratégicos para cada um dos onze processos que integram o Sistema de Gestão da Qualidade. No conjunto de todos esses processos, o *scorecard* do IGFSS tem mais de 100 objectivos, medidos por mais de 300 indicadores, a que correspondem cerca de 2000 metas.

Principais benefícios alcançados com o projecto:

- Clarificação da visão, dos objectivos e da estratégia do instituto;
- Dinamização da comunicação entre as várias estruturas territoriais do IGFSS que, em tempo real, acedem à mesma base de dados;
- Alinhamento de todos os colaboradores na estratégia da organização;
- Acesso imediato a uma visão geral do desempenho do instituto, a partir de gráficos e relatórios dinâmicos;
- Análises detalhadas das causas e efeitos das medidas tomadas, o que permite o planeamento correcto de acções e a afectação dos recursos aos processos mais críticos;
- Monitorização das responsabilidades e dos resultados das acções individuais de cada colaborador e de cada área;
- Apuramento rápido da informação a enviar ao Secretário de Estado da Segurança Social.

IGFSS

“ O IGFSS é um dos primeiros organismos públicos portugueses a dispor de um sistema de Balanced Scorecard (BSC). Graças ao sistema desenvolvido pela Quidgest é hoje possível, de forma quase instantânea, desenvolver o controle de gestão de toda a actividade do instituto. A construção da solução decorreu em moldes exemplares. Num curto intervalo de tempo, em virtude de um empenhamento mais próximo de uma parceria do que da mera relação entre fornecedor e cliente, a Quidgest colocou em produção um sistema de grande qualidade que muito contribuiu para que o IGFSS tenha hoje uma estratégia clara, mensurável e bem balanceada face às variáveis de contexto.



Dr. Rui Manuel Baptista Fiolhais

Vice-Presidente do Conselho Directivo do IGFSS

Tudo isto contribui para reforçar a confiança interna na capacidade de desenvolver a estratégia num quadro de melhoria constante da qualidade dos nossos serviços. No plano externo deu mais visibilidade a um instituto que quer ser líder no lançamento de boas práticas de gestão e na qualidade do serviço público que presta.”



Pormenor de uma das obras plásticas que integram o património do IGFSS, do pintor Moura-George.

Agilidade estratégica num dos maiores subsistemas de saúde em Portugal



A PT-ACS tem mais do que sistemas integrados que funcionam. Tem sistemas de informação que lhe permitem um desempenho estratégico e uma velocidade de actuação invejáveis

A PT-ACS

A Portugal Telecom – Associação de Cuidados de Saúde (PT-ACS) nasceu em 1995 e gere hoje um dos mais importantes subsistemas de saúde em Portugal. Presta serviços a 111 mil beneficiários de diversas entidades internas e externas ao grupo PT. Entre elas, a associação gere os planos de saúde do Instituto das Obras Sociais dos CTT e os cerca de 51.000 beneficiários por eles abrangidos.

Para promover cuidados de saúde e infra-estruturas de qualidade aos seus utentes, a PT-ACS dispõe de uma rede de centros clínicos localizados nas dez cidades de maior concentração de beneficiários, incluindo as regiões autónomas, e uma rede convencionada que integra 9.800 prestadores de norte a sul do país.

O sistema integrado de gestão racional de cuidados de saúde da PT-ACS

Para apoiar todos os processos essenciais da organização foi desenvolvido um vasto conjunto de soluções integradas:

Gestão de Planos de Saúde

É o mais complexo de todos os módulos desenvolvidos pela Quidgest para a PT-ACS. Entre outras funcionalidades, faz a gestão dos dados dos beneficiários, o cálculo de participações e o processamento dos movimentos financeiros com prestadores, beneficiários e empresas.

Gestão de Centros Clínicos

Assegura o funcionamento completo dos Centros de Saúde, incluindo as tarefas administrativas, de gestão e de apoio à actividade médica.

Ficha Clínica Electrónica

Mantém um registo actualizado dos dados clínicos dos utentes.

Prescrição Racional de Medicamentos

Permite a prescrição electrónica de medicamentos e encontra-se certificada pelo Instituto de Gestão Informática e Financeira da Saúde (IGIF). A PT-ACS foi pioneira na racionalização dos custos com medicamentos (ver caixa), o que teve na organização um enorme impacto estratégico.

Gestão de Correspondência e Gestão do Relacionamento com o Beneficiário

Controla digitalmente (o papel já não circula na PT-ACS!) o fluxo da documentação na organização, associando-a aos processos de negócio. Assegura a gestão de todo o relacionamento com os beneficiários. Cria, automaticamente, correspondência a partir de modelos predefinidos.

Portal Health@Home e Extracto Electrónico

Através da Internet, os beneficiários podem consultar a sua conta corrente, os prestadores e especialidades mais próximas da sua residência ou alterar os seus dados pessoais.

Gestão de Prestadores e Facturação Electrónica de Cuidados de Saúde

Coordena os diversos acordos e serviços estabelecidos entre a PT-ACS e os seus parceiros na prestação de

PT-ACS pioneira na racionalização da prescrição de medicamentos

Em 1997 não se ouvia ainda falar das diferenças significativas de preços entre medicamentos equivalentes (isto é, com o mesmo princípio activo, dosagem e forma de apresentação), que as campanhas sobre os genéricos vieram posteriormente divulgar junto do público.

Mas data dessa altura a introdução, nos centros clínicos da PT-ACS, de uma solução inovadora desenvolvida pela Quidgest para a prescrição electrónica de medicamentos, na qual a visualização de opções equivalentes, mas mais económicas, e a facilidade da sua escolha induziam poupanças muito substanciais, para o utente e para o sistema. De registar a total adesão dos médicos prescritores a esta solução, sensibilizados para reduções de custos que frequentemente atingiam os 40%.

Este caso foi objecto de uma comunicação ao 2º Encontro do INA que continua, em grande medida, actual e que está disponível em www.quidgest.pt.



cuidados de saúde. Permite a facturação electrónica.

Consulta avançada e Business Intelligence

Oferece uma forma rápida e eficaz de organizar e analisar, a qualquer momento, a informação existente no sistema integrado.

Gestão e Recolha de Dados para o Serviço Nacional de Saúde

Responde aos protocolos de colaboração com o Serviço Nacional de Saúde, relativos à recolha de dados necessários ao cartão do utente.

Marcação de consultas via Web

Já desenvolvido e prestes a entrar em funcionamento está um serviço cómodo e inovador de marcação de consultas via Internet.

Agilidade e alinhamento estratégico constante

A dimensão, a complexidade e o facto de o sistema não poder falhar nunca o impediram de agilmente dar resposta às novas orientações estratégicas recebidas da administração da PT-ACS. O sistema de informação tem sido o veículo da estratégia da PT-ACS disponibilizando soluções oportunas e tecnologicamente avançadas sempre que solicitado. Nomeadamente, quando foi decidido:

- integrar princípios de racionalidade

na prestação de cuidados de saúde;

- duplicar o número de beneficiários;

“ Dada a especificidade do negócio e a ausência de soluções informáticas no mercado adequadas às exigências da PT-ACS, foram desenvolvidas aplicações à medida das necessidades para a gestão de planos de saúde e de centros clínicos.

Nos últimos meses, profundas alterações em alguns dos planos de saúde exigiram a adequação rápida e eficaz dos sistemas de informação às novas regras implementadas. De outra forma, o impacto junto de beneficiários e clientes seria muito prejudicial. Para o efeito, a PT-ACS continuou a contar com a preciosa colaboração da Quidgest. Muitas alterações foram solicitadas e muitas sugestões foram dadas. Com uma grande disponibilidade da parte dos profissionais da Quidgest e um elevado sentido de responsabilidade ultrapassámos um dos períodos mais turbulentos por que a PT-ACS já passou desde a sua constituição. ”

Dr.ª Anabela Martins
Directora da Área de Gestão de Beneficiários da PT-ACS

A síndrome do jogador

Carlos Marques, Consultor Sénior na Quidgest

Até para os menos atentos ao comportamento humano é notória a falta de esclarecimento e de raciocínio lógico de um viciado em jogos de azar. Comentam-se sempre as fortunas perdidas, as vidas destroçadas, as famílias destruídas.

Um viciado em jogos de azar reage a perdas, não se retirando para evitar males maiores, mas sim apostando mais e cada vez mais na vã esperança de que a sorte mude, de que vai recuperar tudo aquilo que já perdeu e continua a perder, como se alguma vez isso fosse possível. Pobre coitado, que de perda em perda, de aposta em aposta, vai alienando o que tem, o que há-de ter e até mesmo aquilo que nunca terá. Todos sabemos que jogos de azar são mesmo de azar.

Ora este comportamento, por mais lamentável que seja, até é compreensível e socialmente desculpável. À parte da sua própria pessoa e de alguns familiares mais próximos, o azarado jogador não coloca em risco a vida de mais ninguém. No entanto, e infelizmente, este comportamento surge também em variadíssimas outras actividades humanas, algumas de bastante responsabilidade.

Foi notícia há alguns anos um enorme desfalque bancário que provocou o colapso do Banco Britânico Barings.

O desfalque de mais de £830m foi levado a cabo por um único indivíduo, Nick Leeson, funcionário especialista em investimentos com derivados do banco em Singapura. Tendo efectuado alguns maus investimentos nos mercados asiáticos decidiu, como se de um jogador irracional se tratasse, investir sucessivamente cada vez maiores quantias na esperança de recuperar os investimentos perdidos e, assim, ocultar a sua actuação.

Bem mais próximo no tempo e no espaço, todos nós conhecemos vários "Elefantes Brancos", muitos deles resultantes de elevados investimentos públicos que, enquanto cidadãos contribuintes, mais tarde ou mais cedo vamos pagar.

Parece que os decisores são incapazes de equacionar a existência de alternativas face ao arrastar inconsequente de projectos que se limitam a consumir cada vez mais recursos, sem que com isso se consiga qualquer resultado palpável, muito menos os resultados prometidos.

Estas más apostas sucedem-se numa tentativa de justificar a decisão tomada e, tal como Nick Leeson, de ocultar os maus resultados da mesma.

Na verdade, e seguindo uma importante citação de Bento de Jesus Caraça afixada nas paredes do Instituto Superior de Economia e Gestão, "... se não receio o erro é porque estou sempre pronto a corrigi-lo". É muito mais racional considerar que o dinheiro apostado já foi perdido e avaliar o custo das diferentes alternativas para obter os resultados desejados.



Porque efectivamente, tal como a Mofina Mendes de Gil Vicente, "não vale a pena chorar sobre o azeite derramado", é necessário "partir para outra". É necessário calcular, para todas as hipóteses, quais os custos ainda a suportar para obter a solução pretendida e decidir, com clarividência e isenção, pela melhor de todas as alternativas.

É bom não esquecer que investir não é jogar. Investir é uma das mais importantes actividades humanas, fundamental para gerar progresso e riqueza. Por essa razão, requer uma atitude responsável e esclarecida.

Nesta perspectiva, os sistemas de informação não são excepção. Dado o cada vez maior impacto que têm nas mais diversas actividades humanas, é fundamental que sejam devidamente avaliadas e equacionadas todas as suas alternativas, tendo em conta que a adequação ao uso é a principal regra de escolha de toda e qualquer ferramenta. Pois não é desejável transformar os parafusos em pregos unicamente porque não temos uma chave de parafusos, mas sim um martelo.

Quidgest automatiza Web Services

Web Services: o que são?

Nos últimos anos têm surgido novas tecnologias que permitem uma maior integração entre os sistemas de informação de gestão e os serviços disponíveis na Internet, através de interfaces bem definidas e de simples acesso.

Estamos a falar de Web Services, soluções informáticas que se apresentam como serviços na Internet com o objectivo de dinamizar a comunicação e a troca de informação entre sistemas. Com esta tecnologia, novas soluções podem interagir com outras já existentes e sistemas desenvolvidos em plataformas diferentes tornam-se compatíveis.

Web Services: como funcionam?

Os Web Services asseguram o fluxo de entrada e saída de informação entre soluções de *software* diferentes. Desta forma, ainda que cada sistema possa ter a sua "linguagem" própria, através dos Web Services esta é traduzida para uma linguagem universal de troca de dados, o formato XML. Fica assim assegurado que, independentemente da plataforma e da linguagem que utilize, qualquer sistema pode integrar Web Services.

Regra geral, para aceder, basta abrir um navegador e ir ao endereço correspondente. No entanto, existem outras formas de os utilizar. Em vez de um *browser*, podemos ter um sistema cliente a aceder directamente ao Web Service. Este processa o pedido, recorre à sua base de dados e devolve uma resposta ao cliente.

Como alternativa, podemos ter um sistema cliente que acede a uma solução no servidor. Esta efectua pedidos a diversos Web Services em diferentes máquinas, processa as respostas destes

serviços e, no fim, envia uma resposta ao cliente.

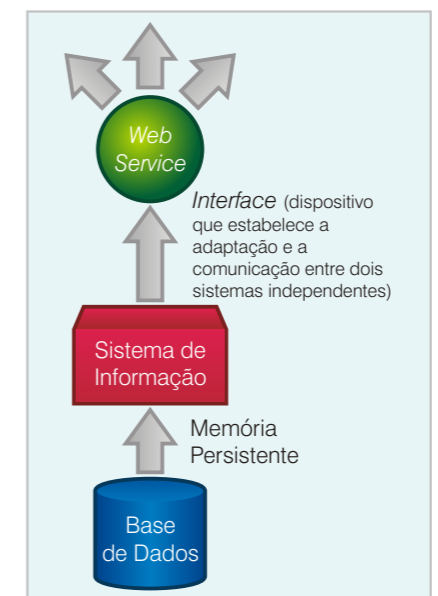
Vantagens dos Web Services

Os Web Services desempenham, hoje, um papel fulcral em *Enterprise Application Integration* (EAI) e na integração *business-to-business*. A sua principal vantagem passa por disponibilizar serviços interactivos na *web* a qualquer sistema de informação.

Principais vantagens dos Web Services no âmbito da integração de sistemas:

- Apresentam uma perspectiva dinâmica da integração, em que os serviços podem ser identificados, acedidos e dinamicamente utilizados.
- São construídos e usados de acordo com protocolos universais existentes, como o HTTP (Hypertext Transfer Protocol) ou SMTP (Simple Mail Transfer Protocol).
- São sempre expostos pelos servidores de forma padronizada.

Os Web Services asseguram que a integração de sistemas é feita de forma padronizada, de modo a garantir a organização de uma realidade marcada por uma grande variedade de soluções,



fornecedores e plataformas.

No passado, muitas organizações não proviam funcionalidades na *internet* por temerem expor os seus dados. Com esta tecnologia, elas podem publicar serviços de forma simples e totalmente isolados da base de dados. Os Web Services trazem, a qualquer organização, agilidade nos processos e eficiência na comunicação entre sistemas, a qual passa a ser dinâmica e segura, uma vez que não há intervenção humana.

O projecto SigaME e os Web Services da Quidgest

O Sistema Integrado de Gestão e Apoio à Mobilidade Especial (SigaME) é exemplo de um projecto em que a Quidgest automatiza a criação, disponibilização e documentação de Web Services, graças aos avanços registados na plataforma de geração de *software* da empresa, o Genio.

A solução, actualmente em implementação na Empresa de Gestão Partilhada de Recursos da Administração Pública (GeRAP), resulta da arquitectura definida para o projecto pelo Instituto de Informática.

A Quidgest é a empresa responsável pelo desenvolvimento e implementação do sistema de *back-office* do projecto. Para assegurar a gestão da mobilidade especial, a Quidgest vai disponibilizar, através dos Web Services, uma vasta gama de serviços com o objectivo de assegurar a troca de informação com os sistemas do Instituto de Informática e o Portal SigaME.

A automatização da geração dos Web Services através do Genio da Quidgest vai permitir reduzir, drasticamente, o tempo necessário para a implementação e o pleno funcionamento do SigaME, o que trará vantagens competitivas da maior importância para a GeRAP.

APTO: Abandono de Plataformas Tecnológicas Obsoletas

Um processo de transição testado para recuperar o papel estratégico do seu sistema de informação

Muitos dos sistemas de informação em funcionamento nas organizações, sobretudo nas mais complexas, não integram as evoluções tecnológicas mais recentes. O medo de evoluir está associado ao risco de perder o conjunto de funções que, ao longo do tempo, foram introduzidas no sistema e que fazem com que este, embora tecnologicamente ultrapassado, seja ajustado à realidade organizacional e, por isso, fundamental para a actividade desenvolvida. No passado, foi muitas vezes este sistema (agora obsoleto) que deu vantagens competitivas à organização.

As organizações reconhecem a importância destes sistemas, uma vez que são o repositório das práticas e da cultura da organização, são a sua mais-valia.

Apesar de não terem acompanhado a evolução tecnológica, estas soluções não são totalmente obsoletas. Frequentemente têm até uma boa adequação ao uso nos processos mais importantes da organização.

Através do Genio, a Quidgest assegura que os sistemas de informação da sua organização podem ser recriados com todas as suas funcionalidades. Além disso, garante a transição pacífica de plataformas tecnológicas obsoletas para as mais recentes tecnologias, sem que se percam a coerência global e as funcionalidades do sistema.

O que é o APTO?

O APTO (Abandono de Plataformas Tecnológicas Obsoletas) é um processo controlado de desenvolvimento automático através do qual se criam as condições para uma rápida evolução tecnológica de sistemas. O APTO ultrapassa as restrições e os constrangimentos habituais neste tipo de transição, que se calculam ser responsáveis por perdas de milhões de euros:

- em atrasos;
- em perdas de dados;
- em desadequação do sistema;
- em redução da produtividade;
- em períodos de inactividade;
- em custos escondidos.

O APTO é suportado pelo Genio e restante sistema tecnológico da Quidgest, com base em plataformas de última geração. Garante a substituição de plataformas tecnológicas de manutenção dispendiosa, dependentes de uma única pessoa ou de difícil evolução. A transição processa-se aproveitando os dados armazenados e melhorando as funcionalidades do sistema antigo.

Na prática, o APTO faz a migração das soluções tecnologicamente obsoletas, recriando-as com todas as suas funcionalidades nas mais modernas tecnologias, arquitecturas, linguagens de programação e metodologias de desenvolvimento.



Recuperar agilidade estratégica

Se o seu negócio se baseia em sistemas de informação:

- nos quais a sua organização tem receio de mexer;
- aos quais tem de pedir autorização antes de tomar uma decisão estratégica;
- cujas alterações têm tantos custos que anulam qualquer vantagem competitiva que com elas queira atingir;
- tão lentos a reagir que lhe fazem perder todas as oportunidades estratégicas;

então o APTO é para si!

Nem todos os sistemas obsoletos são antigos. Alguns produtores de ERP continuam a empurrar para o mercado, com *marketing* agressivo, sistemas que acabam por se revelar rígidos, inflexíveis e incapazes de evoluir. Se é o caso, sugerimos que espereite o artigo de opinião de Carlos Marques, nesta revista: “A Síndrome do Jogador”

QuidNet: High-Tech Network

Partilhar as vantagens da geração automática de *software*

O ano de 2006 marcou o alargamento da actividade internacional da Quidgest, com a abertura de um pólo de desenvolvimento em Barcelona, Quidgest – Ingeniería de Software, e o projecto de implementação de um Sistema de Gestão de Recursos Humanos para o Governo de Timor-Leste.

Actualmente, a Quidgest avança a passos largos para o mercado internacional, com o desenvolvimento de contactos para a criação de uma rede internacional de parceiros tecnológicos: a QuidNet. Trata-se de um projecto que aposta fortemente na expansão da empresa e da sua plataforma tecnológica para a geração de *software*, o Genio. Como explica Andreia de Jesus, Gestora de *Marketing* Internacional da Quidgest, “por cada região europeia existirá um parceiro QuidNet com autonomia para desenvolver os seus próprios projectos, mas com o apoio e *know-how* da Quidgest Portugal em termos tecnológicos e comerciais.”

A participação da Quidgest na CeBIT 2007 e no *Brokerage* Tecnológico, iniciativa que decorreu paralelamente à feira, abriu caminho à QuidNet. Dos contactos estabelecidos no evento, foram muitas as empresas europeias que mostraram interesse pelo **conceito inovador da QuidNet:**

- Oferta global para clientes globais que precisam de um acompanhamento próximo, onde quer que estejam
- Velocidade de resposta muito superior através do intercâmbio de conhecimentos entre parceiros
- Autonomia no desenvolvimento de soluções próprias de cada parceiro



- Acesso a uma rede de contactos mundial e a uma “biblioteca” comum de soluções, módulos e funcionalidades de *software*;
- Participação em projectos internacionais de grande dimensão.

Na QuidNet, cada membro contribui para o desenvolvimento da plataforma usada na construção de sistemas de informação e beneficia dos contactos de negócio, *know-how* e inovação gerada pelos parceiros da rede.

Produtores de *software*, empresas de *outsourcing*, consultoras, empresas prestadoras de serviços, distribuidores e empreendedores constituem alguns dos potenciais parceiros deste projecto. Para além destes, podemos destacar todos aqueles que queiram assumir uma participação activa na revolução tecnológica do nosso tempo, através de uma *High-Tech Network*.

O Genio é o elemento-chave por detrás

da QuidNet. Este gerador automático de *software* é uma vantagem competitiva da maior importância, já que reduz, drasticamente, o tempo necessário para desenvolver sistemas de informação. Acima de tudo, ajuda a criar soluções que se moldam às necessidades dos clientes, em vez de forçar o seu negócio a adaptar-se às imposições do *software*.

Esta abordagem “pull” vem inverter a estratégia “push” que actualmente dita as regras do mercado: em vez de imporem os seus produtos, os parceiros QuidNet conseguem criar facilmente sistemas ágeis, adequados à realidade específica de cada cliente.

A ideia de que as TI são fonte de vantagens competitivas e capazes de apoiar os gestores nas decisões que tomam diariamente está subjacente a todas as acções das empresas da rede QuidNet. É este o ponto de partida para a criação de sistemas altamente flexíveis, que acompanham as mudanças estratégicas das organizações.

Quidgest, um parceiro estratégico para o desenvolvimento de sistemas

A cooperação é um meio privilegiado de estabelecer relações e colaborar estreitamente com pessoas dinâmicas e entidades tecnologicamente inovadoras. A cooperação permite avançar mais facilmente para novos mercados, com novas exigências e, consequentemente, para novos produtos. Neste sentido, a Quidgest tem vindo a desenvolver cada vez mais e melhores parcerias, consciente de que a partilha de perspectivas organizacionais e estratégicas é origem de soluções inovadoras. A Quidgest possui, neste momento, uma rede de parceiros de negócio em

todo o território nacional e avança para acordos internacionais de colaboração na utilização do Genio. Os principais parceiros que trabalham em conjunto com a Quidgest, para atingir objectivos específicos, pertencem a diferentes grupos de entidades, tais como: operadores de telecomunicações, empresas de *software*, fabricantes de equipamento informático, empresas de consultoria de gestão, fornecedores de serviços tecnológicos e de *outsourcing*. No âmbito do desenvolvimento das suas soluções, a Quidgest tem relações privilegiadas com os principais editores e construtores informáticos mundiais.

Orgulha-se de ser Microsoft Gold Certified Partner e IBM Business Partner. A nível nacional, a Quidgest é membro da Rede de PME Inovadoras da Cotec.



João Paulo da Silva
Director-Geral da
Golden Wheel Consulting

Empresa vocacionada para a área de Consultoria de Gestão e Formação de Talentos Humanos, com sede no Porto

“ Para darmos continuidade à estratégia de expansão no mercado nacional, formalizámos um acordo de parceria com a Quidgest, tendo como principal objectivo implementar a solução de Balanced Scorecard no mercado empresarial e intensificar a sua oferta.

O BSC Quidgest é uma solução muito fácil de usar que pode ser integrada em qualquer empresa, independentemente da sua dimensão, complexidade e sector de actividade. Com esta aliança, a Golden Wheel Consulting passa a oferecer às organizações, na relação qualidade-preço, uma das melhores soluções de Balanced Scorecard disponíveis no mercado nacional.”

Alguns dos principais parceiros da Quidgest:



Quidgest inaugura um novo espaço em Lisboa

O mês de Junho marca a entrada em funcionamento das novas instalações da Quidgest na Rua Castilho. Com uma área total de cerca de 700 m2, o novo espaço permite centralizar, num único edifício, todos os serviços da empresa. De acordo com Cristina Marinhas, Directora-Geral da Quidgest, “esta mudança resulta da estratégia de crescimento e qualidade que a Quidgest tem vindo a seguir. Para dar respostas eficazes às crescentes solicitações e serviços prestados, a empresa apostou na renovação de capacidades e duplicou o número de colaboradores ao longo do último ano. Por esta razão, foi fundamental mudarmos para um espaço mais funcional e atractivo, de forma a assegurar as condições de trabalho adequadas que nos permitam continuar a ser uma equipa com elevados níveis de produtividade e dinamismo.”

Todos os números de Telefone e Fax da empresa, bem como qualquer um dos endereços electrónicos, vão permanecer inalterados.

Mais do que um passo, dê um salto qualitativo

Com o Genio, a Quidgest desenvolve sistemas de informação num décimo do tempo despendido por outras empresas. E é capaz de os fazer evoluir em ainda menos tempo. O salto de produtividade é tão relevante que nos coloca numa posição estratégica privilegiada. Se fomos capazes de demonstrar a capacidade de revolucionar o nosso sector de actividade, somos provavelmente as pessoas certas para contactar se a sua organização deseja dar um salto semelhante, passando para um patamar de desempenho superior. O tema principal da próxima revista é dedicado a projectos com ambição, a saltos de produtividade, a reduções drásticas de custos, a ganhos potenciados pelo efeito multiplicador do *software*.

Não estamos a falar de ganhos apenas marginais, estamos a falar de um salto qualitativo, capaz de alterar o seu lugar no negócio e, mesmo, capaz de alterar o próprio negócio. A cadeia de valor funciona ("Junte-se aos bons...", diz a sabedoria popular). A Quidgest adiciona valor aos processos dos seus clientes. Uma parte substancial dos ganhos obtidos com o Genio vai reverter para a sua organização e provocar uma mudança de paradigma na forma como os sistemas de informação são criados e utilizados. Mas, para além disso, há que imaginar projectos ambiciosos, com objectivos quantificados, que melhorem significativamente o desempenho da sua organização. Estes ganhos podem decorrer da reengenharia de processos,

do alinhamento de estratégias, da criação de atractores de comportamento, de um mais rápido aproveitamento de oportunidades, de tomadas de decisão mais céleres, da descentralização de decisões, de produtividades substancialmente acrescidas, da integração de tecnologias. Se se pretendem saltos de produtividade relevantes, a Internet e a mobilidade fazem provavelmente parte da equação. Passada a fase da retórica e da especulação, a Internet mostra todo o seu real valor. Na próxima QuidNews vamos também mostrar porque é que os melhores resultados são obtidos por empresas e instituições que exploram o efeito conjugado de procedimentos partilhados e expostos na Internet e de uma óptima organização interna.

Edições anteriores

Se desejar receber os dois anteriores números da QuidNews, visite o nosso site em www.quidgest.pt e faça o *download* ou envie um *mail* para quidgest@quidgest.pt e receba, em mão, todas as edições da revista semestral da Quidgest.



Para melhorar, importa conhecer.

Preparámos um conjunto de demonstrações que o ajudarão a conhecer e a compreender todas as potencialidades dos nossos sistemas. Para isso, terá apenas de usar os nossos vouchers das áreas funcionais mais relevantes para a sua organização. Um dos nossos consultores irá até si, sem qualquer encargo, para uma demonstração.



Envolve os utilizadores-chave na demonstração. Eles saberão reconhecer a qualidade das soluções da Quidgest:

Voucher de Demonstração	
Gestão Global	
Carlos Marques cmarques@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Gestão Financeira	
António Ribeiro aribeiro@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Gestão de Recursos Humanos	
António Amorim aamorim@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Gestão Documental	
José Gomes jgomes@quidgest.com	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Aprovisionamento e Gestão Patrimonial	
Álvaro Damas adamass@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Carlos Marques cmarques@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Andreia de Jesus andreia.jesus@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Filipe Romão fromao@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	
Voucher de Demonstração	
Sara Oliveira soliveira@quidgest.pt	
R. Castilho, n.º 63, 6º piso 1250-068 Lisboa tel. 213 870 563 quidgest@quidgest.com www.quidgest.com	