

**QuidNews** 09

**Quidgest – Consultores de Gestão, S.A.**  
R. Castilho n.º 63 – 6.º  
1250-068 Lisboa | Portugal  
tel. (+351) 213 870 563  
fax. (+351) 213 870 697

**Quidgest – Ingeniería de Software**  
Calle Floridablanca, 98 – Ent. 1.º 2.ª  
08015 Barcelona | España  
tel. (+34) 650 508 794

**Quidgest – Timor**  
Bidau Mota Klaran  
Díli | Timor-Leste  
tel. (+670) 732 68 23

**Quidgest – Software Plant**  
Rua John Issa, n.º 260  
Maputo | Moçambique  
tel./fax. (+258) 21 30 37 32

**Quid – Software Engineering**  
40 Bowling Green Lane, Clerkenwell  
London EC1R 0NE  
tel. +44(0)20 7415 7145  
fax. +44(0)20 7837 7612

[quidgest@quidgest.com](mailto:quidgest@quidgest.com)  
[www.quidgest.com](http://www.quidgest.com)

**Quidgest**



## A engenharia do software avança por padrões

Experiência

**Soluções  
Quidgest**

Metodologia

**Em cada projecto  
um caso de sucesso**

Entrevista

**Capital intelectual  
na sociedade  
do conhecimento**

Casos de excelência

**Quais são  
os organismos  
de excelência?**

## Ficha Técnica

**Edição**  
Quidgest – Consultores de Gestão, S.A.

**Tiragem**  
2000 exemplares

**Redacção**  
André Ancião, Cátia Silva, Patrícia Bento e Riddhi Jamnadas

**Design e paginação**  
André Ancião

**Revisão**  
Fernando Cruz

**Data**  
Julho de 2010

É proibida a reprodução total ou parcial do conteúdo da QuidNews sem a autorização expressa da Quidgest, S.A.

ISSN 1647-1121

# sumário

## Editorial ~ 05

## Breves ~ 06

- Direcção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo operacionaliza gestão de serviços
- Prémio Iniciativa Quidgest
- Renovação da distinção de PME Líder
- Estágios de Verão 2010 na Quidgest
- Profissional certificado. Conhecimento valorizado
- Quidgest recebe o prémio Business Internationalisation
- Q-Day 2010

## Eventos ~ 09

- 3.º Seminário Tecnológico
- QuidChallenge

## Metodologia ~ 12

- Boas práticas de Gestão de Projectos na Quidgest

## Tema de Capa ~ 14

- A engenharia do *software* avança por padrões (1.ª parte)

## Inovação Aberta ~ 18

- Quidgest terá um CAB em 2010

## Entrevista ~ 20

- A importância do capital intelectual na sociedade do conhecimento

*Entrevista aos Professores José Maria Viedma e Rosário Cabrita*

## Opinião ~ 22

- Porque não fogem os elefantes

*Rosa Rodriguez e André Ancião*

## Casos de Excelência ~ 23

- QUAR: Distinções de mérito

## Soluções Quidgest ~ 24

## Tendências ~ 27

- Green IT
- e-Desporto

## Internacionalização ~ 29

- Quidgest celebra parceria com empresa alemã na CeBIT 2010
- Quidgest em Espanha

## Projectos internacionais ~ 30

- Moçambique
- Cabo Verde
- Blood Tracking System no Reino Unido

## Próximo Número ~ 30

- Q-Day 2010





abandono de plataformas  
tecnológicas obsoletas

# Ready to Move?

Muitos dos sistemas de informação desenvolvidos nas organizações não acompanham a evolução da tecnologia. E, frequentemente, dependem de apenas uma ou duas pessoas que ainda os conhecem. 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. Através do Genio, a Quidgest assegura que os sistemas de informação da sua organização são recriados com todas as suas funcionalidades, mantendo a adequação e a coerência global do sistema.

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

**Quidgest**



## Tecnologias de combate à crise

Há quatro anos, poucos acreditaram nas suas palavras. Em Washington, durante uma palestra realizada no Fundo Monetário Internacional, fez uma intervenção sobre a crise financeira que aí vinha que só provocou risos. Mas as “visões” do economista Nouriel Roubini confirmaram-se e, hoje, a crise é palavra obrigatória nas agendas políticas de todo o mundo. Na Europa e nos EUA, os bancos foram submetidos, pela primeira vez, a testes de *stress*, algumas nações ficaram à beira da bancarrota, os impostos aumentaram, o comércio estagnou e o estado social entrou em crise. Mas esta não é a primeira crise – nem será certamente a última – que a economia global enfrenta.

É por isso que o desânimo e as lamentações não ajudam as pessoas, as empresas, os governos e as sociedades a sair dela. Se em 1929, entre 1939 e 1945 ou em 1973 os empreendedores, os políticos, os cientistas, os *media* e toda a sociedade em geral se tivessem resignado, o futuro não teria existido. O desafio volta a ser esse mesmo: o futuro. O que devemos fazer é aprender com a actual crise e tornar esse futuro numa nova página da história da economia, da política, da ciência, das artes. Enfim, da Humanidade. As palavras-chave para escrever este novo capítulo são a inovação e os valores. Significam uma vontade constante de descobrir novos caminhos, despertar capacidades, optar pela excelência, compromissos, coerência e procurar uma afirmação consistente, credível e responsável.

Sabemos que o caminho não é fácil e que a inovação e os valores têm sido, em alguns casos, mais um chavão do que uma atitude. Apesar disso, nos últimos 20 anos, as tecnologias de informação revolucionaram o mundo e com esta crise provou-se que é preciso regressar à força dos valores. Todos os indicadores revelam que as sociedades que assentaram o seu desenvolvimento nas tecnologias de informação – onde a inovação é permanente – ficaram mais prósperas, mais eficientes, mais sábias e mais conhecedoras. Também enfrentaram novos perigos e ameaças, mas isso faz parte da evolução e combate-se com uma regulação atenta e também inovadora e com uma reafirmação de valores como a honestidade, a competência, a clareza, a confiança.

Portugal não escapou à crise. Mas não está num túnel sem saída. Há mudanças corajosas a fazer e mentalidades para mudar. Olhando para esta primeira década do século XXI, o país conseguiu colocar a tecnologia e a inovação no topo das prioridades políticas e empresariais. Mas nem tudo são rosas. Uma coisa são *powerpoints* cheios de objectivos estratégicos e boa comunicação e imagem, e outra é a realidade. No caso do *software* nacional – área onde a Quidgest é pioneira – as boas práticas têm vindo a ser desenvolvidas com assinalável sucesso. As metodologias ágeis de desenvolvimento de *software* são, por exemplo, uma realidade para a Quidgest desde 1991. Como a

Quidgest, muitas outras empresas nacionais são exemplo de inovação. É preciso entender que a indústria portuguesa tem de ser valorizada e usada no próprio país e encarada como um instrumento para exportar o *know-how* e a língua.

Cristina Marinhos  
Presidente do Conselho de Administração da Quidgest



## Direcção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo operacionaliza gestão de serviços

A Direcção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo (DRELVT) vai implementar soluções de aprovisionamento, logística e gestão patrimonial. O projecto foi adjudicado à Quidgest no início deste ano e visa sobretudo a automatização de processos e a gestão eficiente de bens e serviços do organismo.

A proposta apresentada pela Quidgest teve por base os módulos de Cadastro e Inventário de Bens, Gestão de Bens Móveis, Gestão de Armazéns, Stocks e Consumos, Gestão de Contratos, Gestão de Aprovisionamento e o Portal de Requisições Electrónicas. Todos eles fazem parte do Sistema Integrado para a Nova Gestão da Administração Pública (SINGAP), especificamente criado para a realidade da gestão pública em Portugal.

Especialista na reorganização estratégica de organismos públicos, a Quidgest apresentou as soluções mais adequadas para responder às necessidades de gestão apresentadas pela Direcção Regional de Educação de Lisboa e Vale do Tejo. Através destas, a DRELVT poderá gerir de forma eficiente todo o ciclo de vida do seu património e otimizar a gestão dos activos patrimoniais, bem como todo o processo de compras, de acordo com o Decreto-Lei n.º18/2008.

## Renovação da distinção de PME Líder

A Quidgest renovou o seu estatuto de PME Líder, atribuído pelo IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação. Esta distinção pretende destacar as empresas pelas suas qualidades de desempenho, perfil de risco e solidez financeira.

Com a integração no grupo das PME Líder, a Quidgest beneficia de vantagens: distinção pública pela qualidade de desempenho e notoriedade no mercado, pacotes financeiros diferenciados em condições preferenciais e condições especiais para o desenvolvimento de planos de acção “rumo à excelência”.

O estatuto de PME Líder foi atribuído à Quidgest pela primeira vez em 2007, como reconhecimento da estratégia de crescimento da empresa. Em Julho de 2009, a Quidgest recebeu ainda o prestigiado título de PME Excelência, em resultado da qualidade e das boas práticas da empresa, que, apesar da crise económica, inova diariamente e continua a expandir-se.



## Prémio Iniciativa Quidgest

O Prémio Iniciativa Quidgest (PIQ) foi atribuído a Saúl Jacinto, colaborador da área de sistemas de Gestão Financeira, pelo seu trabalho desenvolvido no projecto de geração de DLL. Esta tecnologia permite, por exemplo, a integração das aplicações Quidgest com as ferramentas do MS Office, sem a necessidade de intervenção por parte do utilizador.



Saúl Jacinto com Cristina Marinhas, Presidente do Conselho de Administração da Quidgest

## Estágios de Verão 2010 na Quidgest

A Quidgest acolheu novamente, este ano, estudantes de várias escolas e institutos com o objectivo de concretizarem o seu estágio curricular no seio de uma empresa de desenvolvimento de sistemas de *software*.

Bruno Carvalheiro, do curso Gestão e Programação de Sistemas Informáticos da Escola Profissional Bento de Jesus Caraça, foi o primeiro a iniciar o seu estágio curricular na área dos Recursos Humanos da Quidgest. Fábio Silva, Bruno Monteiro e Tiago Morais, todos provenientes do Instituto de Educação Técnica (INETE), chegaram um mês mais tarde. Os três jovens são detentores do curso Profissional Técnico de Gestão e Programação de Sistemas Informáticos e integram as áreas dos Projectos Especiais, Financeira e Saúde, respectivamente.

Pedro Rebelo, do curso Tecnologias de Programação de Sistemas e Informação do Instituto Politécnico de Setúbal, integrou, por último, a área dos Projectos Especiais em finais de Maio.

Desde a sua chegada, os novos colaboradores aprenderam a utilizar a plataforma de geração de código da Quidgest – o Genio – para o desenvolvimento dos projectos confiados, e confessam, com agrado, que ao fim de algumas semanas de trabalho “já dominam a ferramenta”.

Sobre esta primeira experiência no mundo do trabalho, Bruno Carvalheiro revela: “Trabalhar na Quidgest é uma experiência muito positiva, principalmente porque gosto dos projectos nos quais estou envolvido e do próprio ambiente da empresa.”

## Profissional certificado. Conhecimento valorizado

Num contexto globalmente competitivo a nível de emprego, como é o actual, a certificação em TI assume uma cada vez maior importância no *curriculum* de um profissional ou mesmo na sua carreira. A certificação identifica e reconhece as competências do indivíduo em determinado nível técnico e numa determinada área. Desta forma, a valorização através da certificação nas competências tecnológicas é indispensável para aqueles que querem mostrar que atingiram níveis de conhecimento *standard* na área das tecnologias de informação e comunicação.

Se, por um lado, para os empregadores a certificação torna mais fácil a selecção e promoção de pessoas, por outro, os colaboradores certificados são normalmente mais produtivos e motivados.

O Learning Center da Quidgest pretende, desta forma, desenvolver um papel impulsionador de acréscimo de aptidões e conhecimentos, destacando os profissionais que dominam os nossos sistemas no mercado de trabalho e proporcionando a valorização dessas competências no seu *curriculum*. É também nosso objectivo a identificação das áreas onde as suas competências e habilidades podem ser melhoradas.

A Certificação Quidgest oferece-lhe um reconhecimento comprovado nas suas competências como utilizador das Soluções

Quidgest em áreas relacionadas com a gestão e a tecnologia como:

- Gestão Estratégica e Balanced Scorecard
- Gestão de Recursos Humanos
- Gestão Documental
- Gestão Financeira
- Aprovisionamento e Gestão Patrimonial
- Desenvolvimento de sistemas com Genio

Todas estas certificações são suportadas pela Plataforma de e-Learning e qualificam os utilizadores em diversos níveis de conhecimento.

Assim, o Certificado da Quidgest atesta perante o mercado de trabalho que o seu detentor possui conhecimentos e competências fundamentais para uma utilização eficaz e eficiente dos principais sistemas da Quidgest, valorizando desta forma os *curricula* dos jovens e de todos aqueles que estão à procura de emprego e aumentando a produtividade dos que já estão inseridos no mercado de trabalho, quer na administração pública, quer no sector empresarial.

Por tudo isto, a certificação em sistemas de informação da Quidgest, mais do que uma tendência, é cada vez mais uma necessidade.

	Função/Especialidade	Iniciado	Associado	Profissional
Genio®	Programação	●	●	●
Certificações para a Administração Pública				
Software em Recursos Humanos (SINGAP®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Financeiro (SINGAP®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Estratégico & Gestão de Topo (BSC®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Aprovisionamento & Logística (SINGAP® & 1ERP®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Gestão Global Documentos (SINGAP® & 1ERP®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Estratégico & Gestão de Topo (BSC®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Certificações para Empresas				
Software em Recursos Humanos (RH 1ERP®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Financeiro (SNC 1ERP®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Estratégico & Gestão de Topo (BSC®)	Consultoria Sistemas	●	●	●
Software Gestão Global Documentos (GGD 1ERP®)	Consultoria Sistemas	●	●	●

## Quidgest recebe o prémio Business Internationalisation



A Quidgest foi distinguida com o prémio Business Internationalisation atribuído pela UK Trade and Investment, no âmbito dos UK – Portugal Business Awards. A cerimónia de entrega dos prémios, pelo embaixador britânico Alexander Ellis, decorreu no dia 21 de Abril, no Hotel Pestana Palace, em Lisboa.

De entre as oito empresas portuguesas a receber uma distinção, a Quidgest foi reconhecida na categoria Internacionalização, pela sua estratégia de negócio e rápida expansão no mercado do Reino Unido, através da filial Quid Software Engineering, fundada nesse país em 2008.

Este ano, a empresa pretende expandir a rede internacional de parceiros QuidNet no Reino Unido, com um maior número de empresas a utilizarem a plataforma de geração automática de

código Genio. Pretende também apoiar a transferência de conhecimento para a realidade empresarial, através da selecção de projectos universitários com forte potencial de comercialização, e desenvolver várias propostas, em consórcio com entidades britânicas, para instituições públicas e empresas de grande dimensão.

O Genio constitui-se como a grande vantagem competitiva da Quid Software Engineering. Para Cristina Marinhas, Presidente do Conselho de Administração da Quidgest, “o apoio da UKTI tem-se revelado fundamental no processo de expansão da Quidgest para o mercado britânico, através da divulgação de oportunidades comerciais relevantes”.

# Q-Day 2010

PLANO  
TECNOLOGICO  
PORTUGAL  
A INOVAR...

## Inovação AAA+

### Museu da Electricidade - 8 de Outubro

A Quidgest irá organizar no dia 8 de Outubro, no Museu da Electricidade, em Lisboa, o seu congresso anual. O Q-Day 2010, que conta com o apoio da Fundação EDP, tem como principal objectivo criar um espaço de debate sobre inovação. Pretende abrir portas à reflexão, à transmissão de conhecimentos, à discussão de diferentes ideias e ao encontro de potenciais parceiros de negócios e de soluções inovadoras.

Este ano, o evento irá dar a conhecer projectos de sucesso no sector empresarial, organismos que cumpriram com distinção os objectivos estratégicos do QUAR e, ainda, as últimas inovações na engenharia do *software*.

À semelhança da edição anterior, o congresso vai estar dividido em quatro painéis distintos, com oradores especialistas em temáticas como "a inovação, a tecnologia e o conhecimento", "serviço público de excelência", "organizações que aprendem" e "investigação e desenvolvimento na Engenharia de Software". Paralelamente às apresentações, estão previstos *workshops* para empresários, consultores, decisores públicos, dirigentes de empresas e investigadores tecnológicos e sessões de *networking* com os vários participantes.



Apoio Principal:



Premium Partner:



Media Partner:



Apoios:



As apresentações deste seminário encontram-se disponíveis em: [www.quidgest.com](http://www.quidgest.com)

eventos

## 3.º Seminário Tecnológico

No dia 2 de Março, a Quidgest realizou o seu terceiro seminário anual dedicado ao estado da arte da Engenharia de Software. Nas instalações da Rua Castilho, a equipa responsável pela Investigação e Desenvolvimento em Engenharia do Software da Quidgest teve a oportunidade de apresentar como é feita a inovação na empresa neste domínio.

No Seminário Tecnológico foi defendida a geração automática associada a uma metodologia Agile como a forma mais eficaz do desenvolvimento de sistemas de informação de qualidade. Na abordagem Agile é valorizada a relação com o cliente: o principal objectivo aqui é garantir a satisfação do cliente através de um processo de entrega rápida e contínua de *software* com valor. Esta realidade é concretizada na Quidgest através do Genio, a plataforma de geração automática de código.

O Genio assume-se como um ponto de viragem na forma como se produz *software*. Esta plataforma já gerou centenas de sistemas de gestão com elevado nível de qualidade.

Para além de possibilitar ganhos significativos de produtividade, o Genio responde a outros problemas relevantes: a minimização de riscos, a incorporação das ideias dos utilizadores, a mudança organizacional e o acompanhamento da permanente evolução tecnológica. Actualmente, esta plataforma é partilhada pela rede mundial de parceiros QuidNet, que usam o Genio para gerar as suas próprias soluções de negócio.

Os participantes tiveram ainda a oportunidade de ver ao vivo como se constrói um sistema simples em cinco minutos, os novos padrões do Genio e, ainda, conhecer o mundo das tecnologias usadas e integradas nesta plataforma. No final do seminário, os conferencistas participaram numa visita acompanhada à Quidgest e aos seus departamentos de I&D.

Reservado a um número restrito de participantes, o 3.º Seminário Tecnológico contou com o apoio da Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ), da Associação Empresarial para a Inovação (COTEC) e da Associação Empresarial da Região de Lisboa (AERLIS).



### A equipa da I&D da Quidgest apresentou:

- O estado da arte da Engenharia do Software da Quidgest;
- Como se constrói um sistema simples em 5 minutos;
- A permanente evolução tecnológica do Genio da Quidgest;
- O mundo das tecnologias usadas e integradas no Genio;
- Inovação aberta: a Quidgest como fábrica de *software*;
- *Smart sourcing*: a revolução e a independência no *sourcing*;
- APTO: uma metodologia para sistemas de informação obsoletos;
- QuidNet: transferência de tecnologia.

Avaliação do evento pelos participantes

80% ★★★★★

PROFISSIONAL  
CERTIFICADO.  
CONHECIMENTO  
VALORIZADO.

Saiba como obter a certificação da Quidgest em [www.quidgest.com](http://www.quidgest.com) ou através do e-mail [learning@quidgest.com](mailto:learning@quidgest.com)

## QuidChallenge

Para comemorar o seu vigésimo segundo aniversário, a Quidgest desafiou os seus colaboradores para mais uma edição do QuidChallenge. Este ano, a bela vila de Sesimbra foi o local escolhido para as diversas actividades. A iniciativa teve lugar nos dias 21 e 22 de Maio. Na sexta-feira, o desafio prolongou-se noite dentro com uma sessão conjunta de *yoga* do riso e caça ao tesouro na vila. Durante o segundo dia desenrolaram-se exigentes actividades de carácter lúdico-didáctico que puseram à prova as diferentes equipas participantes.

A equipa constituída por Ana Raquel Ribeiro, Hugo Ribeiro, Inês Viana, Paulo Courela, Sérgio Loureiro e Vasyl Rasinkov foi a grande vencedora desta edição do QuidChallenge.

O QuidChallenge revelou-se, mais uma vez, ser uma iniciativa interna que fomenta o espírito de equipa e melhora as relações pessoais entre os diferentes colaboradores da empresa.



## Boas práticas de Gestão de Projectos na Quidgest

# QED - Quidgest Effective Deployment

De acordo com a International Project Management Association (IPMA) a Gestão de Projectos é um conjunto de processos de gestão focados no planeamento, na organização, na direcção da realização, no controlo de todos os atributos e recursos, no relato dos aspectos significantes do projecto, bem como na motivação de todos os elementos envolvidos, com o intuito de alcançar com segurança, nos prazos acordados e custos orçamentados, os objectivos pre-estabelecidos (para o projecto).

Como resposta à crescente necessidade de implementar uma gestão eficaz de projectos, a Quidgest tem vindo a desenvolver as suas competências-chave nesta área. Por isso, conta com uma equipa de profissionais certificados que, conjuntamente, são responsáveis por garantir que a empresa cumpre com todos os processos inerentes às metodologias de Gestão de Projectos definidas no seu Sistema de Qualidade.

O QED – Quidgest Effective Deployment é a política de gestão de projectos da empresa e que abrange todo o conjunto de competências técnicas, comportamentais e contextuais necessárias à tarefa.

Gerir a mudança é a primeira das preocupações do QED. Oferecer as condições adequadas aos nossos clientes para que a mudança seja menos preocupante, exigente e que os nossos Gestores de Projecto tenham o papel de facilitadores.

A Gestão de Projectos tem também a árdua missão de isolar e comunicar os problemas, antecipar a necessidade de tarefas, pôr em movimento os recursos de que dispõe, pressionar quando as respostas demoram ou exigir qualidade quando há desleixo e, por fim, transmitir a todos os *stakeholders* que os resultados estão a ser atingidos de forma clara, eficaz e permanente.

Quanto à Gestão do Cliente, esta passa por sabermos gerir adequadamente as suas expectativas, pela gestão coerente do âmbito do projecto, pela capacidade de antecipação de oportunidades e riscos, pela comunicação contínua, pela gestão correcta da sequência e da precedência das tarefas, pela preparação adequada de reuniões e pela tentativa de construção, desde o início, de um caso de sucesso a ser referenciado pela organização.

Mobilizar as equipas internamente, ter uma postura profissional, cumprir prazos rigorosos e utilizar técnicas eficazes de gestão de projectos são outros dos grandes desafios da Gestão de Projectos.

Estabelecer objectivos SMART (específicos, mensuráveis, atingíveis, realistas e temporizáveis) é uma das principais dificuldades das equipas envolvidas nos projectos. Não é suficiente delinear a razão de existência de um determinado investimento, é preciso garantir que as mudanças a implementar são possíveis de se realizar, são monitorizáveis e controláveis.

Seguindo esta perspectiva, a *balanced scorecard* do projecto constitui um contributo inovador e relevante para otimizar todos estes processos.

O conjunto de ferramentas informáticas de gestão de projecto dominadas pela Quidgest surge como uma mais-valia para o projecto, uma vez que facilita o planeamento de recursos materiais, custos, tarefas precedentes, a compreensão do caminho crítico e a emissão simplificada de relatórios de apoio à tomada de decisão. Todas as propostas da empresa incorporam cronogramas de Gantt, com as respectivas tarefas e recursos associados, para uma compreensão visual mais fácil.

O DDP (Documento de Definição de Projecto) é o documento base que reúne a aplicação prática de todas as metodologias anteriores e é a referência utilizada por toda a equipa para se estabelecer o âmbito de cada projecto e respectivos limites.

A experiência dos técnicos da Quidgest permite-lhes identificar e gerir os factores críticos de sucesso de um projecto, assumir responsabilidades de gestão com um nível de competências adequado, integrar outras equipas multidisciplinares e multifuncionais, orientadas para a satisfação do cliente e capazes de realizar os projectos de acordo com as especificações, no prazo e dentro do custo acordado; organizar, planejar e controlar as actividades do projecto com o foco nos resultados e tendo em conta a envolvente de negócio, os factores humanos, a incerteza e o risco; gerir eficazmente os conflitos e conduzir negociações visando a obtenção de acordos geradores de valor; definir e implementar políticas de gestão de carteiras de projectos e fazer ainda, uma avaliação económico-financeira de um projecto de investimento.

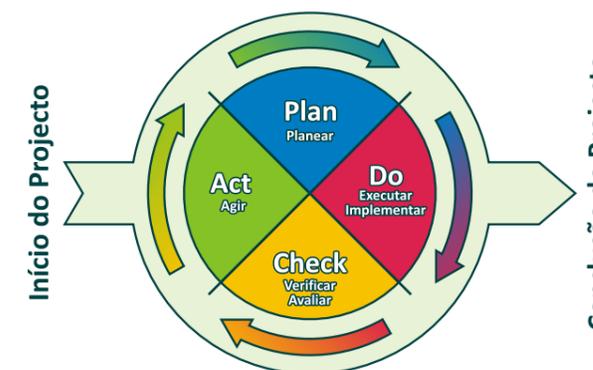
Numa óptica de gestão global dos projectos, é preciso rentabilizar-se o esforço das equipas, identificar necessidades complementares do cliente, documentar e divulgar os avanços do projecto a todos os *stakeholders*, cumprir com os requisitos de qualidade estipulados inicialmente, seguir e aperfeiçoar os procedimentos da qualidade relativos à Gestão de Projectos. Sobre este último aspecto existe uma necessidade constante, pois o risco de se ignorar a qualidade traduz-se no não cumprimento dos objectivos dos projectos. Reconhecendo que a gestão da qualidade assegura a longo termo o sucesso do negócio, através da satisfação do cliente, a empresa assume com orgulho a sua certificação ISO 9001:2008 que ajuda a orientar e a garantir a qualidade final dos seus produtos e serviços.

Na Quidgest, todos trabalhamos para que todos os projectos, internos ou externos, sejam casos de sucesso a ser referenciados. Por isso, é preciso garantir, desde o arranque do projecto até ao encerramento, que todos os processos de gestão foram tidos em conta com rigor, profissionalismo e persistência.

Note-se que a experiência nos mostra que qualquer projecto é, em alguma das suas fases, um projecto “menos conseguido”. Mesmo aqueles que acabam por se revelar grandes sucessos. Quem acredita que nos projectos não existem adversidades não contabiliza certamente 22 anos de experiência de realização de projectos.

Resta acrescentar que o sucesso de um projecto depende sempre, em última instância, da equipa conjunta que o concretiza e da empatia que se cria entre os seus membros. Equipas coesas e motivadas contribuem decisivamente para a construção de uma imagem de confiança e de credibilidade.

q.e.d.



Modelo de Qualidade seguido pela Quidgest na Gestão de Projectos

## Em cada projecto, um caso de sucesso

Em todas as reuniões de arranque de um projecto desenvolvido pela Quidgest, é norma ser definido o objectivo de fazer do desafio, que naquela altura se inicia, um caso de sucesso.

Contrariamente ao que pode parecer, um verdadeiro caso de sucesso nunca é um documento sobre o fornecedor. É uma demonstração dos resultados obtidos pela organização, instituição pública ou empresa, que concretizou o projecto.

Por isso, quando se lê que a “organização X teve sucesso porque conseguiu implementar um sistema Y”, a frase também não nos soa bem. O sistema não é o fim, é o meio. O sucesso será algo como aumentar significativamente a produtividade, reduzir os custos, melhorar as decisões, atingir objectivos, ter condições para continuar a melhorar os resultados obtidos com o sistema. O sucesso tem de ser quantificado através da comparação da situação após o projecto com a situação anterior ao projecto. Isto é, têm de existir evidências objectivas de que houve ganhos consideráveis e de que o projecto valeu a pena.

A experiência ensina-nos que as organizações e os promotores internos dos projectos têm um conjunto alargado de vantagens em criar casos de sucesso. Aqui ficam seis dessas razões e mais uma.

**1)** Um caso de sucesso é importante porque o trabalho da sua equipa é reconhecido, interna e externamente. Não é apenas uma questão de imagem. Resulta daqui um estatuto de liderança que é benéfico para a confiança que os seus clientes têm na sua empresa e que gera mais negócio. Ou que contribui para a atingir objectivos do QUAR e para obter os benefícios dos organismos de excelência.

**2)** É através de uma ampla divulgação que pode tirar o melhor partido do seu projecto, em particular se este tem impacto na forma como a sua organização se relaciona com os seus clientes ou os seus *stakeholders*. Pode ser a coisa mais maravilhosa do mundo, mas, se não lhe conhecerem as vantagens mais significativas, não o vão usar. E um caso de sucesso bem contado reproduz-se autonomamente, no “passa palavra”, como uma boa canção.

**3)** Um projecto bem sucedido constitui uma boa forma de atingir audiências alargadas, sobretudo se se sujeitar a avaliação externa. Com um bom caso de sucesso, a organização pode

candidatar-se a prémios nacionais e internacionais, como os da Comissão Europeia, porque não há razão nenhuma para se limitar ao nosso país. Este reconhecimento não tem grandes custos e algumas vezes até tem algum retorno financeiro. Embora seja certo que os prémios mais conceituados são atribuídos a quem trabalha para objectivos, e não para prémios monetários.

**4)** Um caso de sucesso é uma boa base de apresentações, trabalhos académicos e conferências. Na gestão pública, pertencer à União Europeia significa uma permanente comparação com organizações congéneres, em comissões especializadas. Nas associações empresariais, nas ordens profissionais, nas conferências técnicas, são casos de sucesso que se procuram. Nas escolas de gestão, a apresentação do seu projecto pode influenciar uma geração de decisores. Nestes contextos, vai querer mostrar o melhor de que a sua equipa é capaz.

**5)** Um caso de sucesso aumenta a possibilidade de obter financiamentos e recursos adicionais. O dinheiro prefere quem lhe traz resultados. E as pessoas, que são ainda mais importantes, gostam de trabalhar em equipas dinâmicas, exigentes, que atingem objectivos. A demonstração de que os recursos e as vontades foram bem utilizados é a melhor forma de obter mais recursos.

**6)** O seu sucesso ajuda a promover as competências nacionais. Portugal ainda não tem imagem, junto dos seus congéneres europeus e nos países mais desenvolvidos, que poderia ter. A primeira coisa que certamente lhe perguntam, quando chega a qualquer país, é o que faz de inovador, que mereça consideração à escala global. Contribua para mostrar iniciativas nacionais. Crie, junto dos seus parceiros ou clientes externos, a vontade de o imitarem a si, e não a outros modelos de outros países. Tal contribui para o aumento da nossa competitividade.

Finalmente, com a Quidgest, o apoio à criação do estudo que documenta o sucesso de um projecto faz parte do fornecimento. Temos os gestores do projecto, os especialistas que nele colaboram, os criativos, os *designers* gráficos e a nossa experiência à disposição dos seus clientes. Aproveite, todos ganhamos!

# A engenharia do software avança por padrões (parte 1)

Como todas as ciências, a engenharia do *software* avança identificando novos padrões. Nesta revista, vamos iniciar uma série em que pretendemos apresentar-lhe alguns dos padrões identificados e automatizados pelo Genio. O leitor vai reconhecer muitas situações práticas com que já se deparou no seu dia-a-dia. E esperamos que, no final, nos ajude a detectar novas situações padronizáveis.

Os padrões usados pelo Genio são, em larga medida, independentes da tecnologia, do ambiente ou da arquitectura usada, embora possa haver limitações pontuais à sua utilização em alguns contextos.

São componentes lógicas que os nossos clientes mais bem sucedidos também conhecem. Esta partilha de conhecimento permite-lhes explorar todas as vantagens da geração automática na criação dos sistemas de informação e gestão. E os sistemas assim desenvolvidos, totalmente adequados aos procedimentos e à estratégia da organização, são determinantes para a transformar em líder no seu sector.

De modo a fomentar uma melhor utilização destes conceitos, a Quidgest criou um programa de certificação de profissionais em Pattern-Based Software Engineering. Os destinatários destas certificações são os engenheiros do conhecimento (título abrangente que inclui todos os que têm por missão conceber sistemas de informação e gestão) dos nossos parceiros da QuidNet e das instituições e empresas nossas clientes.

Os padrões que já foram criados pela Quidgest resolvem 95% ou mais dos casos dos sistemas que construímos. É a automatização desses padrões que nos permite a todos ganhar tempo, em projectos suportados pelo Genio.



- Time to learn your business
- Time to suggest innovative solutions
- Time to listen to your users

Tempo que é muito importante para aprofundarmos a reflexão sobre o problema funcional, aprendendo o seu negócio, sugerindo soluções inovadoras, ouvindo sugestões dos seus utilizadores e validando a adequação e a qualidade dos sistemas construídos.

## 1) Padrões de persistência

A persistência é o que permite gravar uma informação, num disco (mesmo que este esteja algures numa Cloud), e recuperar essa informação, em qualquer momento do futuro.

Os primeiros padrões usados na engenharia do *software* de gestão são devidos a Edgar Codd (1923-2003), um cientista inglês que trabalhava para a IBM quando, no início da década de 1970, definiu o modelo relacional. Isto é, a forma como os atributos (ou campos) de entidades (ou tabelas) se devem estruturar numa base de dados. No tempo em que foram concebidos, nenhum sistema de gestão de base de dados (SGBD) estava minimamente preparado para os usar. Hoje, constituem a norma na indústria e a essência dos SGBD mais usados: Oracle (desde 1979), SQLServer (desde 1989), MySQL (desde 1995). A concepção de um sistema de informação também começa, muitas vezes, pela modelação correcta da estrutura de dados que o suporta.

Sobre os padrões básicos do modelo relacional, a Quidgest desenvolveu um conjunto de novos padrões de persistência, nos quais, por exemplo, é permitida redundância (o que seria uma heresia para Codd), desde que garantida a prevalência de um dos dados sobre outro.

### CRUD

Acronímo formado pelas iniciais de Create, Read, Update e Delete, as quatro funções básicas da persistência e aquelas que

mais frequentemente são objecto de automatização. Porém, esta é a parte mais simples da geração automática. As verdadeiras dificuldades começam a partir daqui.

### Relações

O modelo relacional prevê relações de n:1, em que n registos (ou linhas) de uma tabela pertencem ou estão ligadas a um registo de uma outra tabela; e relações n:n em que um registo da tabela A (por exemplo, professor) tem vários registos de uma tabela B (por exemplo, aluno) sendo também verdadeiro o contrário (no exemplo, cada aluno também tem vários professores). Sobre estas formas básicas, a Quidgest desenvolveu outros conceitos, como o de relação de último valor, que usa o último valor definido à data de utilização para determinar a relação (por exemplo, quem é o actual professor de matemática do aluno). Permite-se também que, nos sistemas da Quidgest, existam relações transitivas, que facilitam a selecção de elementos, ou relações reflexivas (com o próprio).

### Hierarquias relacionais

Tabelas em árvore, nas quais um elemento depende de outro do mesmo tipo, são típicas de serviços, num organigrama, ou de contas, num plano de contabilidade. O padrão encontrado

permite definir, no Genio, qualquer tabela em árvore com base num número limitado de parâmetros. E sem código manual, naturalmente.

## Regras de negócio e validações

As regras de negócio desencadeiam os processos de autorização e de validação da informação, em vários momentos possíveis: antes ou depois de gravar, de apagar, de alterar, etc. Podem ser uma condição que deve ser satisfeita, a exigência de que um determinado elemento seja introduzido, a imposição de que não existam duplicações (ou de que não haja duplicações dentro de um grupo), um aviso, uma notificação, um cálculo que é efectuado, um processo autónomo ou uma rotina que se lança.

## Indexação

O Genio calcula autonomamente as situações em que índices auxiliares devem ser criados nas bases de dados, de modo a tornar mais eficientes os acessos e as ordenações, apesar de os SGBD mais comuns terem já mecanismos que, mesmo sem índices, permitem tempos de resposta bastante razoáveis.

## Integridade referencial

As relações de n:1 também podem ser ilustradas com filhos (n) e pais (1). Deixar um filho sem pai, num sistema de informação e gestão, é um motivo forte para a existência de incoerências ou de elementos perdidos no sistema e, conseqüentemente, uma fonte quase certa de más decisões. A garantia de que tal não acontece designa-se por integridade referencial e é uma das principais preocupações de quem desenvolve sistemas. No Genio, para garantir a integridade referencial, basta definir o que se pretende fazer quando se tenta apagar um pai que tem filhos. Três opções básicas são possíveis: também apaga os registos de filhos; desmarca os registos de filhos (exemplo: no cancelamento de um pagamento de várias facturas, apaga-se a relação que exista para a transferência); ou não permite apagar o pai (dando um aviso).

## Operações em cascata

As operações que garantem a integridade referencial desenvolvem-se normalmente em cascata, isto é, em vários níveis (avós, filhos e netos), o que é fonte de complexidade adicional. Mas não para quem usa o Genio.

## Defaults

Os valores por omissão (e não “por defeito”) são valores que não precisam de ser escritos pelo utilizador e aparecem automaticamente preenchidos quando se cria um registo. Garantem usabilidade e eficiência. São exemplo: a data de hoje, o último dia deste mês, o último dado registado, uma quantidade fixa (normalmente, 1), o número imediatamente a seguir ao último registado. Podem também ser resultado de uma função ou de uma fórmula complexa. São automaticamente sugeridos, mas podem ser alterados pelo utilizador, se tal for pretendido. É um padrão muito comum. Os tipos de valor por omissão que fazem sentido dependem normalmente do tipo de campo usado.

## Tipos de campos

Valores numéricos, textos, datas, horas, valores lógicos (verdadeiro ou falso), valores monetários, imagens, sons, vídeos,

textos longos, documentos internos ou externos, chaves primárias, chaves estrangeiras, coordenadas, objectos geométricos, enumerados (listas finitas de valores). Para cada tipo de campos, há distintos padrões de comportamento associados: de formatação, de validação e de persistência.

## Regras de preenchimento

Alguns tipos de informação têm formatação normalizada e regras de validação específicas, bastando indicar que um campo pertence a esse tipo para que todo o código necessário seja automaticamente acrescentado ao sistema. São exemplo, em Portugal, os números de identificação fiscal (NIF), os códigos postais, as matrículas, os números da segurança social ou os números de identificação bancária (NIB). Os endereços de *mail* são também um exemplo de informação a que está associado, no Genio, um padrão de preenchimento.

## Cálculos

Alguns campos podem ser calculados a partir de outros (e também recalculados, periodicamente ou a pedido do administrador do sistema, para garantir a consistência). Por questões de eficiência e de apresentação, os campos calculados são muitas vezes guardados na base de dados. Um número elevado de fórmulas está disponível como padrão do Genio: simples operações aritméticas, utilização de funções pré-definidas, utilização de funções específicas, operações que dependem da data e que se actualizam todos os dias, soma de todos os valores relacionados (por exemplo, toda a facturação de um cliente), consulta de um valor (de uma tabela de preços, por exemplo) a uma determinada data, justaposição de textos. Todas estas fórmulas podem ser combinadas e desencadear cálculos sucessivos em tabelas relacionadas.

## Transacções

As transacções permitem não deixar operações a meio e estão integradas no código usado pelo Genio. Entre o momento em que se inicia a transacção e o momento em que se define que esta termina (*commit*), se algo corre mal é reposta a situação inicial (*rollback*). A extensão das transacções deve ser equilibrada com o interesse em não perder todo o trabalho já realizado, nomeadamente em processos de recolha que sejam muito exigentes em termos de dados.

## Registos calculados

Quando se cruzam várias dimensões (por exemplo, zonas geográficas, meses, clientes), o cálculo de combinações que daí resulta cresce extraordinariamente, o que se deve naturalmente evitar. Este padrão permite criar registos das combinações de dimensões que se entendam necessárias, mas apenas se e quando efectivamente o cruzamento existe. Assim, o número de registos limita-se apenas aos que efectivamente tenham ocorrido.

## Valores limitados a um conjunto

No jargão informático, usam-se *arrays* ou “enumerados” quando apenas é possível escolher uma opção de entre um número limitado de elementos previamente conhecidos (como acontece, por exemplo, com o estado civil). Claro que o Genio não inventou este conceito, mas criou todo o código associado ao seu

tratamento de forma simples, incluindo codificação interna, visualização em lista ou em *radio buttons* e utilização de *arrays* para trabalhar apenas dentro de subconjuntos (uma lista ou um formulário pode ser apenas para solteiros, o que faz com que o utilizador do sistema, quando cria um registo dentro deste subconjunto, não tenha de o voltar a referir: o registo fica automaticamente “carimbado” de solteiro).

## Registos fixos obrigatórios

Em algumas tabelas, coexistem opções fixas com outras que os utilizadores do sistema vão criando, à medida que vão sendo necessárias. O que o padrão do Genio assegura, neste caso, é que os registos fixos estão sempre na tabela.

## Substituição global

Este padrão foi criado para permitir assegurar a qualidade dos dados. Com a utilização dos sistemas, ao longo do tempo, é comum que se acumulem erros em que dois registos diferentes correspondem a uma mesma entidade. Por exemplo, a utilização de abreviaturas ou a não utilização de preposições levam frequentemente à criação deste tipo de erros (“Maria Albertina da Silva”, “M<sup>a</sup> Albertina Silva”, “Albertina Silva” podem corresponder exactamente à mesma pessoa). A substituição global permite que, identificado o registo que está correcto, todos os outros sejam automaticamente substituídos por esse. Neste processo, também todas as relações que existiam para os registos errados são substituídas por relações para o correcto.

## Cargas

Este padrão consiste na criação automática de um conjunto de registos relacionados com outro, e que dependem do tipo deste. As cargas são, por exemplo, usadas em folhas de produção: quando se encomenda um produto com várias componentes, criam-se automaticamente as folhas de produção dessas componentes. São também usadas na identificação de equipamentos: quando se adquire um equipamento, vê-se qual o seu tipo e, em função deste, criam-se registos para guardar as suas características (por exemplo, uma mesa terá comprimento, largura, altura e material, enquanto um computador terá processador, memória e disco).

## Vistas sobre dados externos

Com a interoperabilidade e a cada vez mais frequente utilização de WebServices, a persistência de alguma informação é assegurada não dentro do sistema de informação e gestão, mas algures fora dele. Este padrão permite usar esses dados como se



se tratasse de quaisquer outros, encapsulando toda a complexidade da ligação e os processos de Extração, Transformação e Carga (ETL).

Outros padrões relacionados com persistência e com a arquitectura de dados, que serão tratados em próximos capítulos desta série, incluem: gravação do momento e do responsável pela criação ou alteração de um registo, *logbook*, manutenção automática do histórico de alterações, registo de dados em várias línguas, exportação para outros sistemas, motores de cálculo, informação não estruturada agregável a qualquer registo através de *post-its*, novas tabelas e novos campos definidos pelo utilizador.

## Inovação aberta e evolução contínua

**Convite: sempre que encontrar um novo padrão, diga-nos!**

Nos próximos números da QuidNews, apresentaremos outros tipos de padrões usados pelo Genio da Quidgest:

- 2) Padrões relacionados com os processos e o fluxo de trabalho;
- 3) Padrões relacionados com pesquisas, com listas, com formulários e com interfaces;
- 4) Padrões de segurança e auditoria;
- 5) Padrões de identificação e depuração de erros (*debugging*);
- 6) Padrões de administração dos sistemas;
- 7) Padrões que suportam a internacionalização;
- 8) Padrões que garantem a interoperabilidade;
- 9) Métricas sobre o desenvolvimento de software;
- 10) Padrões específicos de uma área de negócio.

# Quidgest terá um CAB em 2010

Já experimentou reunir um grupo de altos quadros de empresas suas clientes para discutir as tendências do sector, as prioridades do negócio e a orientação estratégica da empresa? Se ainda não o fez, é porque não conhece o Customer Advisory Board (CAB) ou Conselho Consultivo do Cliente.

Em 2010, a Quidgest usará este conceito para inovar na sua ligação aos clientes.

O CAB da Quidgest é um novo capítulo no sentido da orientação para o cliente. Desde o seu início que a empresa se tem empenhado na criação de soluções inovadoras, enfrentando com determinação os desafios que lhe têm sido colocados. Agora queremos ir mais além do que o típico relacionamento empresa-cliente. Já temos alguns instrumentos que reforçam esta relação – como é o caso do Provedor do Cliente –, mas acreditamos que há outros caminhos a percorrer.

É por isso que o CAB da Quidgest será um fórum de ideias e debates, um importante barómetro para o nosso negócio. Será, também, um espaço de inovação e uma oportunidade para avaliar as tendências do mercado. Ficaremos com um retrato mais fiel da realidade não só dos nossos clientes, mas também de outros eventuais parceiros cujos representantes sejam convidados para os trabalhos do CAB. Esta é mais uma etapa na concretização de uma das frases-chave da Quidgest: o futuro passa por nós.

O princípio do funcionamento dos CAB é simples: um grupo de clientes de uma empresa é convidado a reunir-se regularmente para conhecer a gestão, os produtos, as prioridades do negócio e

a estratégia. Discute também as tendências do negócio e as suas perspectivas de evolução. Mas não se trata de um mero *focus group*.

Um dos objectivos do CAB é envolver os principais decisores dos melhores clientes de uma empresa no processo de gestão. Através deste conselho, a empresa pode antecipar mudanças nas necessidades dos clientes, ter retorno sobre a *performance* de novos produtos, afinar a estratégia de vendas e fidelizar clientes. Um CAB é “uma caixa de ressonância para o seu CEO e a equipa executiva testarem ideias e planos de negócios com os líderes dos seus clientes mais estratégicos”.

Os CAB são constituídos por representantes de cerca de 10 clientes, principalmente dos que são mais estratégicos para a empresa. O conselho reúne-se duas a três vezes por ano, com uma agenda suficientemente aberta que permita a discussão e estimule a crítica. As recomendações dos CAB devem ser enquadradas na estratégia da empresa e os membros do conselho esperam que elas sejam aplicadas.

Não fazer do conselho uma sessão de vendas, contratar um moderador que não seja dos quadros da empresa e definir uma agenda que facilite a discussão entre os representantes dos clientes e os executivos da empresa são algumas das recomendações que se devem seguir para que os CAB resultem.

No caso da Quidgest, prevê-se que os membros do CAB rodem com alguma frequência, esperando que todos os participantes ganhem com a diversidade de experiências e perspectivas.



# Why not?\*

Por que não ter, em Portugal, empresas portuguesas fornecedoras de tecnologia?

\*Acha que, em Portugal, um título em inglês é despropositado? Nós também.

# A importância do capital intelectual na sociedade do conhecimento

O ICBS - Intellectual Capital Benchmarking System é uma metodologia desenvolvida pelo Prof. José Maria Viedma e aperfeiçoada pela Prof.<sup>a</sup> Maria Rosário Cabrita, que conduz as empresas na reavaliação e reinvenção dos seus modelos de negócio. A partir desta metodologia, a Quidgest desenvolveu um *software* que torna ágil todo o processo de identificação e gestão do conhecimento crítico para a realização das estratégias organizacionais, no contexto da Economia do Conhecimento.

## No contexto da sociedade do conhecimento, qual é a importância do capital intelectual?

**José Maria Viedma:** *Estamos en un nuevo contexto que algunos denominan sociedad de la información y otros sociedad del conocimiento. En este nuevo contexto, la fuente primera de creación de riqueza es sin ningún género de dudas el conocimiento y el saber que reside en la cabeza de las personas. Sin embargo, no todo el conocimiento y el saber que reside en la cabeza de las personas crea riqueza o crea valor. Solo crean valor aquellos conocimientos que se convierten en productos, servicios, y modelos de negocio con ventajas competitivas sostenibles.*

*El capital intelectual se define como conocimiento que crea valor y su gestión profesionalizada es la gestión de la conversión del conocimiento en valor, o lo que es lo mismo, en productos y servicios competitivos. En definitiva, la gestión del capital intelectual viene a ser la ciencia y el arte de creación de riqueza a partir del conocimiento y el saber. Es por esta razón, que su importancia es fundamental en el nuevo contexto de la sociedad del conocimiento.*

**Rosário Cabrita:** De uma forma simples dir-lhe-ia que a importância do capital intelectual para a economia está na sua relação directa com o processo de criação de riqueza. O capital intelectual é a base da riqueza de uma economia conduzida pelo conhecimento. Economia é, por definição, a ciência que estuda a criação da riqueza e, ao longo da história, a eleição das suas fontes de riqueza tem dependido da predominância da utilização dos seus recursos fundamentais (e.g. a terra, o capital, o conhecimento). A OCDE define economia do conhecimento como

**O capital intelectual é a base da riqueza de uma economia conduzida pelo conhecimento.**

o estado da economia em que a criação da riqueza está baseada na produção, distribuição e consumo de conhecimentos e produtos intensivos em conhecimento. Ora, se o capital intelectual é o conhecimento que cria valor ou tem potencial para criar riqueza, é fácil perceber qual a sua importância no contexto de uma economia baseada no conhecimento.

## Considera que as empresas de hoje estão mais sensibilizadas para este conceito?

**JMV:** *Las empresas de hoy no están muy familiarizadas con este concepto, especialmente las pequeñas y medianas, pero algunas de ellas, y en particular las más competitivas e innovadoras, son perfectamente conscientes de la importancia del conocimiento aplicado aunque solo lo gestionen de una forma intuitiva. No es este el caso de las grandes empresas, en las que muchas de ellas utilizan para gestionar sistemáticamente el capital intelectual metodologías muy conocidas tal como el Balanced Scorecard.*

**RC:** Deixe-me começar por lhe dizer que este tema do capital intelectual não é uma história fácil de contar. O conceito de capital intelectual encerra, em si mesmo, um elevado grau de abstracção, mas isto não poderá constituir um obstáculo ao seu reconhecimento como fonte de vantagem competitiva sustentável nas organizações. Em gestão, lidamos com muitos conceitos abstractos, por exemplo o próprio conceito de estratégia, que, tendo muito de racional, deixa, no entanto, uma importância crítica à intuição, na qual se baseia a visão para o futuro, ou a escolha de opções estratégicas, entre outras.

Quando me pergunta se as empresas de hoje estão mais familiarizadas com este conceito, diria claramente que sim, mas em estádios bem diferentes da sua compreensão e implementação. O primeiro passo a dar é entender o seu conceito e os benefícios da sua aplicação. Nenhuma organização estará disposta a canalizar recursos para a identificação, gestão e medição do seu capital intelectual se não estiver profundamente convencida de que este é a sua fonte de criação de riqueza. Nas economias mais desenvolvidas, a integração deste conceito e das suas ferramentas nas empresas passou por um estágio inicial de entendimento dos conceitos e adopção de uma linguagem

**Não fará qualquer sentido falar em capital intelectual se esquecermos a sua relação com o processo de criação de valor e o desempenho organizacional.**

comum, envolvendo universidades, empresas e governos. Se não envolvermos toda a sociedade, o processo torna-se doloroso e moroso. Verificamos que as empresas mais competitivas e inovadoras são aquelas que têm vindo a integrar, nos seus modelos de negócios, a visão holística do processo de criação de valor que é, no fundo, a essência do capital intelectual.

## Qual a relação entre o capital intelectual e o desempenho organizacional?

**JMV:** *El capital intelectual se define como conocimiento o saber que crea valor. Desempeño organizacional es prácticamente equivalente a resultados económicos y sociales, o a creación de valor. Así pues, existe una estrecha relación entre capital intelectual y desempeño organizacional.*

**RC:** Já dissemos que o capital intelectual é conhecimento que cria valor. A criação de valor constitui a razão da existência de qualquer organização, seja ela pública, privada, com ou sem fins lucrativos. Ora, a criação de valor revela-se, ao nível organizacional, no seu desempenho. Por esta razão, capital intelectual e desempenho organizacional estão intrinsecamente ligados. Não fará qualquer sentido falar em capital intelectual se esquecermos a sua relação com o processo de criação de valor e o desempenho organizacional.

## Qual é, para si, o papel dos intangíveis na criação de valor na organização?

**JMV:** *Teniendo en cuenta que el principal intangible es el conocimiento, es preciso señalar que también existen otros intangibles que tienen especial relevancia en las organizaciones. Entre ellos podemos citar los relacionados con las personas — tales como los valores, las actitudes, la personalidad y las emociones — y los relacionados con las organizaciones — tales como las relaciones con los clientes, la cultura, las patentes, las marcas, la reputación, etc. En el contexto de la economía del conocimiento, y tal como acredita la moderna teoría económica, todos estos intangibles son la fuente primera de creación de valor, creación de riqueza o creación de ventajas competitivas sostenibles.*

**RC:** Realçando aquilo que o Professor Viedma já referiu, é



preciso reconhecer que o valor criado por uma organização depende não apenas do conhecimento aplicado, mas também de todo um vasto conjunto de intangíveis que tornam a nossa oferta ao mercado superior à do concorrente. Mais do que produtos, o mercado compra ofertas. Vejamos... num banco, o cliente adere à compra de um produto não apenas pelas suas características técnicas, mas sobretudo pelo *package* de oferta que aquele lhe disponibiliza. Neste *package* alicia-nos um conjunto de intangíveis como sejam a imagem do banco, a integridade, a confiança, a competência, a credibilidade, etc. Todos estes intangíveis têm um papel determinante na criação de valor do banco. Diria, pois, que os desafios e as oportunidades do nosso tempo exigem foco no desenvolvimento das capacidades de gestão dos intangíveis. Devemos usar o nosso capital intangível não para recriar o passado, mas para criar um novo futuro.

## Considera a implementação de sistemas de informação uma mais-valia na gestão do conhecimento?

**JMV:** *La puesta en práctica de sistemas de información contribuye enormemente a la gestión sistemática y organizada del conocimiento, y constituyen por lo tanto su complemento indispensable.*

**RC:** Naturalmente, um sistema de informação permite uma abordagem sistemática e organizada do conhecimento organizacional e, por isso, é uma peça imprescindível na gestão do conhecimento. Importa, contudo, distinguir entre gestão da informação e gestão do conhecimento. Por vezes, as empresas afirmam que fazem gestão do conhecimento, mas, em boa verdade, estão centradas na gestão da informação. O objectivo da gestão do conhecimento é facilitar, gerir e maximizar a eficiência das actividades relacionadas com a criação, captação, transformação e uso do conhecimento. Ora, isto envolve não apenas tecnologia, mas também gestão de pessoas. São duas faces da mesma moeda, que podem até evoluir a ritmos diferentes, mas não podem dissociar-se uma da outra.

Por pedido do Prof. José Maria Viedma, as suas respostas a esta entrevista encontram-se em castelhano.

# Porque não fogem os elefantes

por Rosa Rodriguez e André Ancião

Quando eu era pequenino, o meu pai levava-me muitas vezes ao circo. Era um local maravilhoso, cheio de cor e de coisas impossíveis. Sentia que a magia estava presente em todos os movimentos que aconteciam na grande arena. Mas nada me encantava mais do que os elefantes.

Aqueles animais imensos eram, sem dúvida, o ponto alto do espectáculo. A agilidade que paquidermes daquele tamanho demonstravam era de tal maneira fantástica que me deixava ficar de boca aberta, sem conseguir acompanhar a plateia nos “ah” e “oh” com que manifestava o seu espanto.

A força que os elefantes demonstravam na arena sempre me deixou confuso, “Porque não fugiam?” De certeza que não eram uns insignificantes homens e, muito menos, uma tenda de lona que iriam impedir um elefante adulto, de enormes presas, de fugir.

Mas, para meu espanto, quando os via fora da tenda, apenas estavam amarrados com uma pequena corda atada a uma das patas. A corda não passava de uma pequena gaita quando comparada com o tamanho do elefante.

“Mas como é isto possível? O maior e o mais forte dos animais preso por uma miserável corda!”

Quis saber o porquê e perguntei a quem eu entendia ser o mais sábio dos sábios: o meu pai.

“Porque são animais amestrados!”, respondeu-me.

A resposta não me satisfez. “Se são animais amestrados, então porque têm que estar presos?”

“Têm comida, água e pessoas que tratam deles. Se são amestrados, isto seria suficiente para não fugirem.”

“Mas, mesmo amestrados, ainda podem fugir se não estiverem presos”, recomeçou o meu pai. “Uma pequena corda é o suficiente para prender um elefante porque são amarrados desde que são pequeninos. Quando são pequenos, ao sentirem a corda à volta da pata, tentam soltar-se, mas não conseguem. Tentam muitas vezes, até que desistem. Como os elefantes têm uma memória fantástica, durante toda a sua vida lembram-se de quando eram pequeninos e não conseguiram fugir e acham que, mesmo adultos, não irão conseguir libertar-se.”

“Além disso, um elefante viveu toda a vida com uma corda enrolada na pata. Para ele, a corda é um conforto, é uma segurança. Sabe que, desde que tenha aquela corda na pata, terá comida, água e um tratador que cuide dele.”

É desta forma simples, em conto, que o argentino Jorge Bucay nos explica um dos principais factores para a dificuldade de crescimento das organizações: a certeza de falhar.

Se uma organização não consegue superar um obstáculo em determinado momento, não quer dizer que, no futuro, o não irá conseguir fazer. É preciso nunca desistir e nunca tomar por certa a nossa incapacidade em superar os obstáculos.

Claramente, a evolução requer a superação de desafios. Mas quantas organizações apenas escolhem fazer aquilo que já fazem,

com medo de arriscar outras soluções ou analisar o seu negócio de uma nova forma? Este medo de falhar espalha-se a toda a organização e condiciona até a escolha de fornecedores. Para decisores amestrados, é sempre preferível não arriscar. Por isso, estas organizações cingem-se a soluções já compradas por outros, mesmo que com resultados negativos. Apenas a busca de segurança e o medo de arriscar justificam a escolha de certos fornecedores pela marca, preferindo o suposto prestígio a uma solução verdadeiramente à altura das suas necessidades e ambições específicas.

O suposto “jogar pelo seguro” destes decisores nada mais é do que uma desresponsabilização pelos resultados negativos de uma má implementação. Ao comprarem por marca, podem sempre dizer “Mas eu comprei o melhor que havia!”

A Quidgest faz prática diária da moral do conto de Jorge Bucay. Os nossos clientes sabem que a nossa filosofia de evolução contínua é uma prova eficaz de que nos tentamos sempre superar, para resolver os problemas específicos de cada organização. Esta forma de pensar, de constante superação, pede que os decisores não tenham medo de apostar em novas ideias e conceitos inovadores.

Sabemos que para trabalhar connosco é preciso um tipo específico de organização: ambiciosa, resiliente e que saiba aprender. Uma organização que não tenha medo de procurar o melhor. Uma organização de excelência.



# QUAR: distinções de mérito

Em consequência da Reforma da Administração Pública, os serviços e organismos da Administração Central do Estado foram avaliados, pela primeira vez, conforme dever legal consagrado no SIADAP, pelo respectivo desempenho em 2008 no grau de cumprimento dos objectivos dos Quadros de Avaliação e Responsabilização – QUAR.

Esta lista, divulgada no passado mês de Março, é mais um elemento na persecução da excelência na administração pública. O QUAR distingue-se por ser um instrumento de ajuda à gestão, concebido para analisar e avaliar o desempenho dos serviços. É um quadro referencial sobre a razão de ser e de existência dos serviços (missão), dos seus propósitos de acção (objectivos estratégicos), da aferição da sua concretização e da explicitação sumária dos desvíos apurados no fim do ciclo de gestão.

De um universo global de 229 serviços e organismos, 224 serviços foram avaliados nos termos do SIADAP, conforme métricas e parâmetros harmonizados de avaliação aprovados pelo Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços, órgão presidido pelo secretário de Estado da Administração Pública, que reúne representantes de todos os ministérios e das estruturas sindicais.

Desses serviços e organismos, nos 11 ministérios onde assim foi entendido, alguns recolheram a distinção de mérito pelos respectivos ministros que, nos termos da lei, poderiam atribuir esse desempenho excelente até 20% do universo dos serviços do seu ministério.

Um dos efeitos previstos na lei para a atribuição aos serviços da distinção de mérito é o aumento das percentagens máximas legais para as menções SIADAP dos respectivos trabalhadores de “relevante” e “excelente”, respectivamente de 20% para 35% e de 5% para 10%. O que se efectivará em 2010 assim que os serviços e organismos concluíam a avaliação de desempenho dos trabalhadores em 2009.



## Entre os distinguidos estão os seguintes clientes Quidgest:

- Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros;
- Direcção-Geral dos Impostos;
- Autoridade Nacional de Protecção Civil;
- Serviço de Estrangeiros e Fronteiras;
- Direcção-Geral de Reinserção Social;
- Secretaria-Geral do Ministério da Economia, da Inovação e do Desenvolvimento;
- Direcção Regional da Economia do Alentejo;
- Instituto Português de Qualidade, IP;
- Inspeção-Geral do Ambiente e do Ordenamento do Território;
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo;
- Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social;
- Direcção-Geral da Segurança Social;
- Inspeção-Geral das Actividades da Saúde;
- Secretaria-Geral do Ministério da Cultura;
- Instituto do Cinema e Audiovisual.



## Gestão pública

O SINGAP da Quidgest é o sistema integrado de referência para a gestão pública em Portugal. Totalmente adequado à legislação nacional mais recente, cobre todas as áreas de funcionamento de qualquer instituição pública. **Serviços Partilhados** Gestão financeira. Contabilidade pública POCP e planos sectoriais. Preparação de Orçamentos. Homebanking. Reconciliação bancária. Prestação de Contas. Recursos humanos. Processamento de vencimentos. Ajudas de custo e despesas de deslocação. Horas extraordinárias. Avaliação de desempenho SIADAP 123. Assiduidade. Relógios de ponto biométricos e virtuais. Portal do funcionário. Aprovisionamento. Contratação electrónica. Gestão de activos (móveis, imóveis, veículos). Gestão de instalações e equipamentos. Documentação. Gestão integrada da informação. Processos de negócio. Gestão estratégica e Balanced Scorecard. **Gestão da actividade nuclear de cada organização** Educação, Justiça, Segurança Social, Emprego, Economia, Energia, Ciência e Tecnologia, Saúde, Administração Interna, Defesa, Turismo, Regulação de Mercados, Estatística, Relações Internacionais, Agricultura, Caça, Desenvolvimento Regional, Administração de Recursos Hídricos, Crédito Fiscal à I&D. **i-Gov (Gestão pública inovadora)** Desmaterialização de processos. Análise e simplificação de processos (Simplex, Simplex autárquico). Gestão da mobilidade. Gestão pública electrónica (E-government). Benchmarking. Gestão Estratégica. Atendimento, centros de contacto e gestão do relacionamento com o cidadão. **Gestão Local e Regional** Empresas Municipais. Gestão comercial de SMAS. Parque habitacional. Cemitérios. Frotas. Oficinas. Orçamentos participativos. Cadastro. Gestão estratégica e operacional de redes de água e saneamento. Gestão georeferenciada do mobiliário urbano. Controlo dos regulamentos de publicidade. Gestão do estacionamento. **Formação e apoio técnico especializado**

## Engenharia, construção, obras públicas, energia e ambiente

Sistemas de informação geo-referenciada (SIG). Gestão de processos de expropriação. Gestão da resistência de materiais. Gestão de processos de instalação de antenas da rede de televisão terrestre digital, da rede de comunicações móveis, de pontos de observação, de redes de abastecimento de água, de redes de saneamento e de parques eólicos. Gestão de equipamentos colectivos. Parques desportivos. Cemitérios. Gestão de obras em grandes eventos (campeonatos desportivos, exposições, acontecimentos culturais). **Energia e Ambiente** Gestão da eficiência energética. Gestão da sustentabilidade ambiental. Gestão de resíduos. Gestão de projectos de instalação de painéis solares. **APTO** A metodologia APTO (Abandono de Plataformas Tecnológicas Obsoletas) é usada pela Quidgest para dotar as grandes empresas industriais de sistemas exclusivos. **Indústria** Gestão da Produção na Indústria Química. Folhas de Produção. Gestão da produção de componentes para a indústria automóvel. Gestão de existências. Gestão de oficinas. Gestão da qualidade. Indústria extractiva de rochas ornamentais. Produtos da cortiça.

## Cidadania, informação, conhecimento e educação

Assinatura electrónica. Utilização de certificados digitais. Gestão integrada de informação. Gestão Documental. Gestão de arquivos. Política arquivística. Digitalização. Desmaterialização. Gestão de processos de negócio (BPM). Gestão de fluxos de trabalho (Workflow). Data Mining. Business Intelligence. Portal do Cidadão. Gestão participativa. Gestão do relacionamento com o cidadão. Responsabilidade social das empresas. Gestão de redes de contactos. Promoção da igualdade de género. Prevenção da violência de género. Inclusão social. Gestão de centros de contacto. Centros de atendimento. Media. Gestão de congressos. Inquéritos ao potencial científico. Inquéritos à inovação. Geração de inquéritos. Apuramento de resultados. Registo oficial de publicações. **Educação** Investigação conjunta. Licenciamento para universidades. Cooperação universidades/empresas.

## Saúde e desporto

**Sistemas de saúde** Subsistemas (públicos ou privados) de saúde. Serviços Nacionais de Saúde. Seguros de Saúde. Serviços Sociais. Gestão da rede de prestadores (próprios, convenionados e externos). Gestão de beneficiários. Gestão de participações. Gestão do relacionamento com o beneficiário. Saúde Sénior. Medicina do Trabalho e Saúde Ocupacional. **Racionalização** Prescrição electrónica de medicamentos. Prestação de contas. Gestão por objectivos. Facturação hospitalar. Gestão por grupos de diagnósticos homogéneos (GDH). Gestão de recursos de saúde (sangue, medicamentos, meios auxiliares de diagnóstico). Blood Tracking. Gestão de stocks e farmácia hospitalar. Gestão hospitalar. Gestão clínica. Facility Management. **Interoperabilidade** Intercâmbio electrónico de informação administrativa, financeira e clínica (HL7). Registo Clínico Electrónico. **Laboratórios LIMS** – Sistema integrado de gestão de laboratórios. Planeamento de colheitas. Relatórios. Genética. EQA – Avaliação Externa da Qualidade em laboratórios de análises clínicas e ambientais. **Investigação** Gestão de biotérios. Sistemas de prevenção e rastreio de doenças oncológicas. Gestão de congressos médicos. Animação de congressos médicos. Inquéritos (Senologia). Medicinas orientais (acupunctura). **Desporto** Certificação de treinadores e técnicos desportivos. Gestão de projectos e de obras em grandes eventos desportivos. Gestão de espaços desportivos. Policiamento desportivo.

## Investigação, tecnologia e outsourcing

**Engenharia do Software e geração automática Genio.** Detecção de padrões. Templates inteligentes em NVelocity. Model Driven Software. Definição de metadados, de modelos e de arquitecturas. Bancadas de produtividade para a construção de interfaces (mesa de forms). Gestão de processos de maturidade (Software Engineering Management). Optimização de processos de software com PSP/TSP. **Outsourcing** Smart Outsourcing: próximo, rápido, iterativo e suportado por geração automática. White Label: your own BSC / CPM / ERP / CRM Software Brand. **Aquisição de dados** Integração automática de dados provenientes de leitores de códigos de barras, RFID, equipamentos de análises clínicas, caixas registadoras, relógios de ponto, portas de acesso, cartão do cidadão, cartões magnéticos, scanners, reconhecimento de voz, terminais de pagamento (multibanco), centrais telefónicas, sistemas de picking, sensores de equilíbrio ou identificadores biométricos. **Projectos especiais** Webização de sistemas. AddIns para ferramentas de produtividade (Office). Telecomunicações. SMS. Pagamentos On Line. Projectos piloto em novas tecnologias (Silverlight, AX, Azure). Provas de conceito. Motores de inferência. Motores de cálculo. Consulta avançada. Automatização de testes e de documentação. Desenvolvimento de tecnologias proprietárias. Importação e exportação para outros sistemas. Conversão de dados. Recuperação de projectos. **Assistência técnica** Sistemas de suporte a ITIL. Gestão de Projectos. Assistência técnica na Internet (Platina). Gestão da assistência técnica. **Investigação** Projectos FP7, Eurostars, Eureka, Iberoea.

## Gestão estratégica e gestão de topo

**Gestão Estratégica** Gestão estratégica com Balanced Scorecard. Gestão de projectos estratégicos. Gestão de participações. Benchmarking. Gestão da Qualidade. Gestão da Inovação. **Sistemas exclusivos: 1ERP, 1CRM** Um sistema de informação exclusivo constitui uma fonte estratégica de vantagens competitivas, que guarda os procedimentos continuamente melhorados de uma empresa e que é extremamente difícil de imitar pela concorrência. As marcas 1ERP ou 1CRM correspondem aos ERP ou CRM criados pela Quidgest exclusivamente para uma empresa. As soluções **1ERP** de topo da Quidgest são únicas e integradas, cobrindo a gestão financeira, a contabilidade segundo as normas internacionais, a gestão de tesouraria, a reconciliação bancária, a gestão da produção, a gestão comercial, o aprovisionamento, a gestão de activos, a gestão de recursos humanos, a gestão da assiduidade, o processamento de vencimentos, a gestão dos processos de negócio, a gestão da informação, a gestão por projectos e tarefas ou o controlo de gestão. **Sistemas complexos** Sistemas para nichos muito específicos de mercado. Racionalização de processos. Atractores de comportamento. Sistemas multinacionais e multiculturais. Sistemas que suportam múltiplas legislações, línguas, moedas, infraestruturas tecnológicas. Sistemas urgentes. **Consultoria e Auditoria** Consultoria na gestão de projectos de mudança. Consultoria na gestão de projectos de tecnologias de informação. Auditoria a projectos de tecnologias de informação **Simulação** Serious Games. **Controlo de Gestão Serviços Partilhados**

## Banca, seguros e gestão financeira

**Banca** Gestão de clientes. Gestão de linhas inovadoras de produtos. Contas à ordem. Produtos poupança. Aplicações financeiras. Simulação de planos financeiros. Antecipação de fundos. Gestão da rede de balcões. Gestão processual. **Seguros** Boutiques especializadas de Seguros. Gestão de Sinistrados. Seguros de Saúde. Mediação de seguros. **Serviços Financeiros** Gestão estratégica de participações sociais (com Balanced Scorecard). Gestão de Capital de Risco (Hedge Funds). Incubadoras. Gestão de carteiras financeiras. Gestão de tesouraria. *Homebanking*. *Factoring*. Locação de viaturas. *Leasing* imobiliário. Gestão do Crédito Público. Gestão de Garantia Mútua.

## Apoio ao desenvolvimento (projectos internacionais)

Através de **Projectos estruturantes**, a Quidgest ajuda a construir as referências da modernidade dos países e das regiões, a criar redes sólidas de suporte ao desenvolvimento económico, a mobilizar os recursos e as competências nacionais e a promover a cidadania activa e a participação dos cidadãos. **Identidade e Estratégia** Registo e Identificação Civil. Cartão do Cidadão. Recenseamento. Inquéritos. Consolidação de dados. Representação geo-referenciada. Estratégia nacional. Indicadores de desempenho. Tableau de Bord. Balanced Scorecard. Country Branding. **Valorização dos activos (gerar receitas)** Inventário de bens do Estado. Gestão de processos de concessão. Licenciamento de obras. Licenciamento industrial. Direitos de utilização da terra e de recursos. Registo automóvel. Licenciamento de operadores de telecomunicações móveis. Aproveitamento de recursos hídricos e eólicos. Direitos de imagem. Autorização de Investimento Directo Estrangeiro (IDE). Administração Fiscal e Tributária. Gestão de contribuintes. Controlo de obrigações fiscais. **Gestão (controlar a despesa)** Gestão orçamental. Preparação de Orçamentos. Gestão da tesouraria global do Estado. Controlo da dívida pública. Controlo de obrigações e aplicações financeiras do Estado. Gestão de recursos humanos. Gestão da Segurança Social. Gestão de beneficiários e de subsídios. Gestão de talentos. Avaliação de desempenho de serviços e dirigentes. Prestação de Contas. **Economia (aumentar a riqueza)** Captação de Investimento Directo Estrangeiro. Desenvolvimento turístico. Gestão de parques tecnológicos. Zonas económicas especiais. Pólos de desenvolvimento. Transferência de Tecnologia. Parcerias público-privadas. **Cidadania** Simplificação de processos e desmaterialização. Justiça. Saúde pública. Racionalização de custos em cuidados de saúde. Apoio à actividade médica. Ficha clínica electrónica. Rede de saúde animal. Habitação social. Educação. Desporto. Pensões de veteranos de guerra. Integração social. **Cooperação Internacional** Microcrédito. Avaliação e análise de pedidos de financiamento. Cooperação internacional bilateral. Projectos do PNUD e do Banco Mundial. Gestão de ONG.

# Soluções Quidgest

## Aprovisionamento, logística, gestão de activos e distribuição

**Aprovisionamento** Supply Chain Management. Aprovisionamento electrónico (E-procurement). Leilões electrónicos (E-auctions). Centrais de compras. Implementação de uma estratégia JIT. Gestão do envolvimento atempado do aprovisionamento nas vendas. Gestão do desempenho. **Logística** Gestão de frotas. Transportes. Gestão de auto estradas marítimas. **Gestão de activos** Activos tangíveis e intangíveis. Móveis, imóveis, veículos, activos biológicos. Variações patrimoniais. Formas de incorporação. Afectações. Valorimetria. Famílias Morfológicas. Localizações. Georeferenciação. Contratos. Estados de Conservação. Titularidades. Modos de Desreconhecimento. Depreciações. Amortizações. Facility Management. **Gestão de fornecedores** Gestão de saída de fornecedores. Concentração de fornecedores. Renegociação de contratos. Avaliação de países e regiões: Global Value Sourcing. Avaliação do risco. Gestão do desenvolvimento dos fornecedores. Monitorização do desempenho com KPI. Gestão de códigos de conduta e de responsabilidade corporativa dos fornecedores. Gestão de descontos de fornecedores e tesouraria. **Distribuição** Gestão de Merchandising. Field Marketing. Gestão de equipas de reposição em superfícies comerciais. Lojas virtuais. Comercialização de materiais médicos. Gestão de livrarias. Distribuição de jornais (Quiosques). Distribuição remota com apoio por PDA. Gestão de catálogos. Gestão de reclamações. Inquéritos à satisfação dos clientes. Gestão da fidelização de clientes. Gestão de campanhas.

## Recursos humanos

A Quidgest disponibiliza sistemas que cobrem todas as actividades inerentes à função de gestão de recursos humanos, independentemente de esta estar integrada na empresa, ser prestada como serviço partilhado ou ser executada por empresas especializadas. **Gestão de Recursos Humanos** Processamento de vencimentos. Gestão dos processos individuais. Gestão de carreiras. Gestão da formação. Gestão de competências. Gestão da assiduidade. Recrutamento. Portais de colaboradores. Portais de dirigentes. **Organização do trabalho** Folhas de obra (Time-sheets). Medicina do Trabalho. Gestão do Capital Humano. Gestão do Conhecimento. Benchmarking. Balanced Scorecard. Avaliação do Desempenho. **Formação** A Quidgest, entidade formadora certificada, assegura formação avançada em três áreas: Engenharia do Software, Gestão Pública, Gestão Estratégica e formação para requalificação profissional (desempregados, mobilidade especial). **Certificação Profissional** em gestão de recursos humanos, em gestão de activos e em gestão financeira, com sistemas da Quidgest. **Nova Economia** empresas nas quais o processo de trabalho se organiza por projecto, por evento ou por tarefa. com um planeamento de actividades muito complexo e uma base de colaboradores muito ampla, na qual coexistem vínculos diferenciados. São exemplo as empresas de: Formação; Field Marketing; Merchandising; Trabalho Temporário; Organização de Eventos (culturais, lúdicos, desportivos, políticos, de outdoor ou empresariais); Conservação sob contrato de edifícios, jardins ou vias de comunicação; Manutenção de infra-estruturas tecnológicas; Transporte especializado por tarefa (por exemplo, de Crianças); Limpeza e desinfectação; Segurança; Transporte de valores; Mediação imobiliária; Serviços de urgência; Castings; Catering; Organização de Casamentos; Centros de Contacto; Campanhas políticas; Gestão por níveis de serviço (SLA); Serviços por avença (advocacia); Gabinetes de contabilidade; Programação cultural.

Ainda usa  
“papelinhos”  
na sua  
empresa?

**Gestão Documental Quidgest**  
A solução estratégica para a desmaterialização  
e rentabilização do seu negócio

**Quidgest**



## Green IT

O aquecimento global é a maior preocupação ambiental do século XXI. De acordo com alguns estudos recentes, a área das tecnologias da informação e comunicação é actualmente responsável por cerca de 2,5% do consumo de energia eléctrica mundial anual. Este consumo traduz-se num potencial de vários milhões de toneladas de CO<sub>2</sub>.

É neste contexto que surge o conceito de Green IT (computação verde), o qual foi definido pelo professor San Murugesan no artigo “Aproveitamento de Green IT: princípios e práticas”. Murugesan entende o campo da computação verde como “o estudo e a prática da concepção, fabrico, utilização e descarte de computadores, servidores e subsistemas associados, (...) de forma eficiente e eficaz, com um mínimo ou nenhum impacto sobre o meio ambiente”.

Com o objectivo de incentivar a computação verde, entrou em vigor em 2006 a directiva da U. E. RoHS – Restriction of Hazardous Substances, que proíbe o uso de certas substâncias perigosas como o chumbo nos processos de fabricação. No mesmo ano, também entrou em vigor a directiva WEEE – Waste from Electrical and Electronic Equipment, que trata da reciclagem de produtos electro-electrónicos.

Existe pressão por parte dos governos (e até dos próprios clientes) para que as organizações demonstrem o seu compromisso para com o ambiente, através da redução do consumo de energia TIC, emissões de carbono e custos operacionais. Por isso, cabe às organizações a procura de soluções e novas práticas que permitam a obtenção de claras poupanças no consumo energético.

### Certificação ambiental

O número de certificações ambientais tem vindo a aumentar nos últimos anos. De cariz voluntário, são cada vez mais as empresas que se auto propõem a cumprir determinados requisitos ambientais.

Enquanto empresa socialmente responsável, a Quidgest não tem sido indiferente às crescentes preocupações ambientais e à importância de implementar internamente uma política deste âmbito.

É do reconhecimento deste esforço que resulta a Certificação do Sistema de Gestão Ambiental da Quidgest, concedida pela Associação Portuguesa da Certificação (APCER), em Novembro de 2009, segundo a norma NP EN ISO 14001:2004. Esta certificação vem promover a melhoria contínua do desempenho ambiental da organização, pelo levantamento dos aspectos ambientais mais significativos e controlo dos respectivos impactos, estabelecendo também medidas de prevenção.

**Como principais benefícios resultantes da implementação de um sistema de gestão ambiental, destacam-se os seguintes:**

- Redução de consumo de energia;
- Redução de resíduos e reutilização de recursos;
- Melhoria do controlo de custos e sua redução.

### O caminho para a computação verde

Para San Murugesan, existem quatro grandes caminhos para reduzir o impacto ambiental da computação numa organização:

**Uso verde:** reduzir o consumo de energia dos computadores e de outros sistemas de informação, de uma forma ambientalmente correcta.

**Eliminação verde:** renovação e reutilização de computadores antigos e reciclagem de computadores não desejados e outros equipamentos electrónicos.

**Design verde:** design de componentes, computadores, servidores, sistema de refrigeração e data centers de forma eficiente.

**Produção verde:** produção de componentes electrónicos, computadores e outros sistemas associados com o menor impacto ambiental possível.

Para a concretização prática destes princípios, existem algumas medidas fáceis e eficazes que podem ser adoptadas pelas organizações, de forma a reduzir o consumo de energia:

- Desligar o computador quando este não está a ser utilizado (especialmente durante a noite);
- Desligar o monitor, durante curtas ausências (por exemplo, na pausa para almoço);
- Ajustar a energia do computador (no painel de controlo) e definir a entrada do sistema em *standby*, após um determinado tempo;
- Remover drives e programas que não estão a ser utilizados;
- Imprimir apenas aquilo que é realmente necessário;
- Recarregar os cartuchos das impressoras;
- Desligar modems e routers quando não estão a ser utilizados (durante a noite).

## e-Desporto

Segundo o L'Observatoire Cetelem, do grupo BNP / Paribas, o mercado do desporto foi, em período de crise, um dos poucos a apresentar um crescimento positivo de 2008 para 2009.

A mesma fonte estima que cada família portuguesa gastou em média 195 euros, em 2009, nesta categoria de consumo. Estes números revelam o interesse crescente das famílias portuguesas com a vertente da saúde e do desporto.

Ainda de acordo com o L'Observatoire Cetelem, em 2010 deverão ser os mercados checo e português aqueles a registar o

maior crescimento nas intenções de compra, no que toca ao consumo de produtos de desporto. Em Portugal, o número e a diversidade de organizações a operar neste sector estão em franco desenvolvimento. A regulamentação na área, a qualidade dos serviços prestados e a boa gestão das organizações a actuar neste âmbito estão a acompanhar este crescimento.

Consideramos que a gestão e a qualidade são também essenciais no desporto. Por esta razão, desenvolvemos soluções específicas para as organizações deste sector.

### A Quidgest patrocinou a C.Sportup.2010

A Quidgest patrocinou a C.Sportup.2010 – Ideias para o Futuro. A iniciativa foi promovida pela Escola Superior de Desporto de Rio Maior. No dia 5 de Maio foram discutidas, no Cineteatro de Rio Maior, as mais recentes tendências na área de Health & Fitness. Este encontro foi realizado com o intuito de promover a inovação e o empreendedorismo na área do desporto.

## Quidgest Sport Solutions

Sistemas de informação que acompanham a corrida na obtenção de resultados e melhoram o desempenho.

#### Alguns dos nossos sistemas:

- Gestão de eventos desportivos
- Gestão de treinos
- Estatísticas desportivas
- Gestão de equipamentos em ginásios
- Gestão de sócios em clubes
- Gestão de atletas e treinadores em associações e federações
- Gestão de espaços desportivos
- Gestão de direitos de utilização de imagem
- Policiamento desportivo
- Plataforma de certificação de treinadores e técnicos desportivos

## Quidgest celebra parceria com empresa alemã na CeBIT 2010

Naquela que é a maior feira de tecnologias de informação, a “fábrica de *software* do futuro” celebrou a sua mais recente parceria com a empresa tecnológica alemã Manfred Rausch GmbH.

O protocolo de parceria, assinado no dia 9 de Fevereiro de 2010, visa o desenvolvimento do novo *software* de logística para o sector automóvel Xybermotive II e a sua distribuição no mercado internacional, nomeadamente em Portugal e na Alemanha. Este projecto será desenvolvido através da ferramenta Genio, a plataforma de geração automática de código da Quidgest.

Fruto de um intenso trabalho de pesquisa e investigação pelo departamento de I&D da Quidgest, a utilização do Genio na produção de sistemas de informação é uma proposta de valor competitiva em qualquer lugar do mundo.

O Xybermotive II foi apresentado pela primeira vez ao mercado internacional na CeBIT 2010. As duas empresas reuniram-se em Hannover para celebrar a parceria e encontrar novas oportunidades de negócio. Para Kim Lembeck, *marketing & business developer* da Quidgest e elo de contacto com a empresa alemã, “esta parceria constitui uma oportunidade para estreitar as relações empresariais entre Portugal e Alemanha e abre portas à Quidgest para um novo mercado”.

Através deste projecto, a Quidgest alarga a sua rede internacional de parceiros (QuidNet).



Kim Lembeck, Quidgest, e Manfred Rausch na CeBIT 2010

## Quidgest em Espanha

A Quidgest e as três empresas de consultoria estratégica AQA - Assurance Quality Assessors, Estratega Consulting e Lawell – Bufete Abogados & Consultoría Estratégica assinaram no passado mês de Maio três novos protocolos de parceria.

O objectivo desta colaboração é o estabelecimento de relações privilegiadas e de cooperação, assim como a partilha de informações e *know-how*, no âmbito das respectivas áreas de actuação.

Estes acordos de colaboração vêm no seguimento da estratégia da Quidgest em manter e procurar novos parceiros no mercado espanhol, juntando-se assim aos *partners* já existentes: AYSE – Asesoria y Servicios Empresariales, Bloom Consulting e Group Vision.

A expansão da Quidgest no mercado espanhol teve início em 2006, com a abertura da Quidgest – Ingeniería de Software em Barcelona. A filial em Madrid foi inaugurada em Setembro de 2009 e já deu provas de sucesso, apesar da crise económica mundial.

Através destas novas parcerias, a Quidgest pretende consolidar a sua presença neste mercado, divulgar os benefícios da geração automática de código, concretizada através da plataforma Genio, e desenvolver projectos de relevo naquele país.



## Moçambique

A Quidgest ganhou recentemente um projecto para a modernização do Conselho Municipal de Maputo e alargou, assim, a sua presença em Moçambique.

A Quidgest está a implementar uma solução de Planeamento Urbanístico, Gestão e Administração Territorial no Conselho Municipal de Maputo, em Moçambique. Desenvolvido em parceria com a ESRI Portugal e financiado pelo Banco Mundial, o sistema irá permitir ao município centralizar toda a informação relacionada com a gestão da propriedade e a gestão de activos imobiliários sob jurisdição municipal.

Com este novo projecto, a empresa instalou-se na cidade de Maputo e reforçou a sua presença neste país, através do investimento em projectos locais e da disponibilização de

soluções adequadas à realidade e às necessidades dos moçambicanos.

Paralelamente, a Quidgest procura promover seminários e conferências destinados à comunidade empresarial em Moçambique. O último evento teve lugar no dia 18 de Maio, no Hotel Girassol Indy Village, onde foram apresentados alguns exemplos de sucesso na implementação de Balanced Scorecard, ferramenta de apoio à gestão estratégica.

Face às perspectivas de crescimento económico e dada a proximidade linguística e legislativa com Portugal, a Quidgest considera Moçambique como um mercado de novas oportunidades onde o sector das novas tecnologias tem um futuro promissor.

## Cabo Verde

A Quidgest também está a implementar em Cabo Verde o projecto para a Gestão de Activos de todo o Governo, promovido pelo Ministério das Finanças local.

O Sistema Integrado de Gestão Patrimonial Georeferenciado (SIGPG) fornece todos os *inputs* necessários para a gestão dos bens patrimoniais do Estado cabo-verdiano.

Especialista na reorganização estratégica dos organismos públicos, a empresa portuguesa propôs uma solução que provou ser a mais adequada para responder às necessidades

apresentadas pelo Ministério das Finanças de Cabo Verde. A vasta experiência de trabalho com o sector público em diversos países, ao longo de 22 anos, foi um dos factores determinantes para o sucesso neste projecto.

A abertura do concurso público está inserida no âmbito do projecto "Melhorar a Gestão do Património do Estado", financiado pela Agência Espanhola de Cooperação Internacional (AECID).

## Blood Tracking System no Reino Unido

A Quidgest encontra-se a concorrer, no âmbito de dois concursos públicos, ao fornecimento de uma solução de Blood Tracking, em dois hospitais do britânico National Health System. O projecto está a ser desenvolvido em parceria com o Instituto Português do Sangue (IPS).

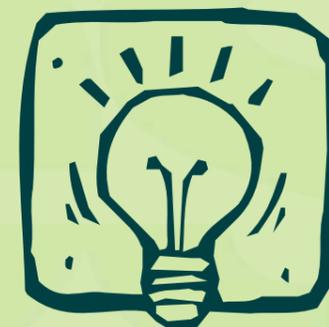
A abertura destes dois concursos no Great Ormond Street Hospital e no Brighton and Sussex University Hospitals tem como principal objectivo a implementação de um sistema de monitorização do processo de transfusão sanguínea. Dada a elevada percentagem de erros humanos aqui envolvidos, o sistema de Blood Tracking possibilita o acompanhamento em

tempo real do percurso do sangue, desde a colheita até à transfusão no paciente. Deste modo, é assegurada a correcta administração do sangue.

Os sistemas de Blood Tracking surgem na sequência das novas directivas da União Europeia e do parlamento inglês para a regulação da qualidade e segurança na distribuição dos componentes sanguíneos. Actualmente, os hospitais são obrigados a fornecer informação do destino final do sangue, a manter os respectivos registos históricos durante trinta anos, bem como a relatar qualquer reacção adversa que surja durante o processo de transfusão.

## Para melhorar, importa conhecer.

Temos um conjunto de informações sobre os sistemas que mais interessam à sua organização preparado para si. A cada conjunto de informação pedido e expedido por correio está associado um selo exclusivo da Quidgest. São selos baseados em diversas obras de arte famosas mas com uma interpretação nova. Conheça-nos e às nossas soluções e colecione a nossa série de selos exclusivos.



Peça-nos uma demonstração e envolva os utilizadores-chave na demonstração. Eles saberão reconhecer a qualidade das soluções da Quidgest.

### Gestão Global



Homenagem a René Magritte

### Gestão Financeira



Homenagem a René Magritte

### Gestão de Recursos Humanos



Homenagem a M.C. Escher

### Gestão Documental



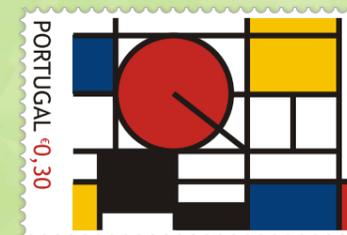
Homenagem a Andy Warhol

### Aprovisionamento e Gestão Patrimonial



Homenagem a Roy Lichtenstein

### Gestão Estratégica e BSC



Homenagem a Piet Mondrian

## próximo número

Inovação AAA+

Saiba tudo sobre a próxima edição do Q-Day na próxima QuidNews.

# Q-Day 2010

