



**Jaime Ramos Guerra—  
Managing Partner**

## ESTRUTURAS FLEXÍVEIS

A capacidade para criar estruturas flexíveis, que se adaptem com facilidade à evolução do meio envolvente pode ser um fator de competitividade ou, nalguns casos, de sobrevivência, de muitas organizações.

Ao nível das equipas, vários estudos demonstram que quando o processo de flexibilização é corretamente implementado, equipas mais ágeis são, quase sempre, mais inovadoras, mais produtivas e mais motivadas. Reagem mais rapidamente a alterações no meio envolvente e contribuem para diminuir o *time to market* de novos produtos e serviços e para incrementar a sua qualidade.

Num artigo publicado na Harvard Business Review, Rigby, Sutherland e Noble, questionam o seguinte: se uma pequena equipa flexível é mais competitiva do que estruturas maiores e menos dinâmicas, então, porque não tornar essas estruturas maiores em várias equipas com as características das equipas flexíveis, a trabalhar em rede?

A aplicação deste princípio, através da criação de dezenas ou centenas de pequenas equipas ágeis, parece ser a solução para resolver a dificuldade das organizações de maior dimensão em acompanhar a dinâmica do mercado e as alterações do meio envolvente.

No entanto, esta medida não é simples de implementar; para além da burocracia própria das organizações maiores, se as várias equipas vão trabalhar em rede, então o ritmo será o das equipas mais lentas, o que causará diminuição do ritmo global e estrangulamentos.

Estes problemas devem ser estudados e podem ser ultrapassados ou mitigados.

Desde logo, a medida pode ser implementada gradualmente, introduzindo sucessivamente mais equipas.

Em complemento, há regras que podem ser seguidas, começando por formação em liderança aos responsáveis de cada equipa.

É também importante o esclarecimento sobre os valores e princípios da organização como um todo e da equipa, a definição clara da estrutura das equipas, a manutenção da motivação das equipas e dos seus membros, a fixação de objetivos e a monitorização da atuação da equipa através dum sistema de controlo de gestão adequado e adaptado a cada situação. **JRG**

BIBLIOGRAFIA: Rigby, D.; Sutherland, J.; Noble, A.; (2018); “Agile at scale”, Harvard Business Review, May-June

## NOTÍCIAS DA JLM

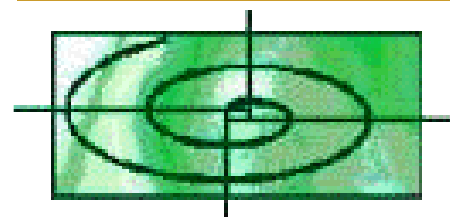
O gerente da JLM, **Jaime Ramos Guerra**, foi orador na Conferência “**A competitividade dos Municípios**” organizada pela **Associação Marinha em Movimento** no dia 4 de Maio, na Marinha Grande.



(Painel da Conferência “A Competitividade dos Municípios”)

## NOTÍCIAS DA JLM

## NOTÍCIAS DOS NOSSOS PARCEIROS



A **NEWCAM—TECNOLOGIAS DE COMPUTAÇÃO INTEGRADA, LDA.** é uma empresa com sede na Marinha Grande, constituída em 1994, que se dedica à consultoria em programação informática. ([www.newcam.pt](http://www.newcam.pt))

## LEGISLAÇÃO

A Lei n.º 8/2018, de 02 de março altera o **Regime Extrajudicial de Recuperação de Empresas** e altera o Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas e o Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado.

A Lei n.º 7/2018, de 02 de março, define o **regime jurídico da conversão de créditos em capital.**

De acordo com informação da Comissão da U. E., publicada na página 3 do jornal oficial C 118/2018, de 4 de abril, a **taxa de juro aplicada pelo Banco Central Europeu às suas principais operações de refinanciamento**, é de 0,00 % a partir de 1 de abril de 2018.

Para mais informações, consulte-nos.

## TAXAS INDICATIVAS

	18/04/30	18/03/31
Euribor 3 meses	-0,329%	-0,328%
Euribor 6 meses	-0,269%	-0,270%
Euribor 12 meses	-0,189%	-0,190%
Obrig Tesouro 10 anos	1,673%	1,619%
EURO / USD	1,2022	1,2322
EURO / GBP	0,8772	0,8780
PSI 20	5.512,29	5.363,02
Brent Petróleo	74,69	69,66
Ouro	1.319,20	1.326,40

FONTES: BPortugal, Euribor-Rates, JNegócios, [pt.investing.com](http://pt.investing.com)

## INFORMAÇÕES DIVERSAS

Decorre até ao final do mês de Maio o prazo para a entrega da declaração modelo 3 de IRS, por via eletrónica, independentemente do tipo de rendimentos auferidos.

O Despacho n.º 132/2018-XXI do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais, de 09 de abril, prorrogou o **prazo de entrega da declaração Modelo 22** até 30/06/2018.

Entra em vigor no próximo dia 25 do Maio o novo **Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)**.

A Portaria n.º 77/2018, de 16 de março procede à regulamentação necessária ao desenvolvimento da **Chave Móvel Digital (CMD)**

Para mais informações, consulte-nos

As informações contidas nesta edição do Notícias JLM não dispensam a consulta dos diplomas publicados em Diário da República ou outras publicações oficiais.

Para mais informações, consulte o nosso site ([www.jlm.pt](http://www.jlm.pt)) ou [celia.vala@jlm.pt](mailto:celia.vala@jlm.pt)

**JLM—CONSIGO EM QUALQUER LUGAR!**

## FICHA TÉCNICA

Propriedade: JLM —  
Consultores de Gestão, LDA  
Direção do Notícias JLM:  
Jaime Ramos Guerra

Colaboraram neste número:  
Jaime Ramos Guerra e Joana Guerra  
Tiragem: 500  
Gerência da JLM:  
Jaime Ramos Guerra, Célia Vala e  
Joana Guerra