



16º Congresso da APDR

Universidade da Madeira, Funchal

Colégio dos Jesuítas, 8 a 10 Julho 2010

SESSÃO 2-B

PRÉMIO BARTOLOMEU



**SYSTEM APPROACH FOR COASTAL ZONE MANAGEMENT:
APPLICATION IN SOUTHEAST COAST OF TERCEIRA ISLAND AND
GUADIANA ESTUARY**

^{1,2}Maria Helena Guimarães, ²André Mascarenhas, ²Carlos Sousa

1- Gabinete de Gestão e Conservação da Natureza, Universidade dos Açores, 9701-851,
Angra do Heroísmo, Portugal

2 – Centro de Investigação Marinha e Ambiental, Faculdade de Ciência do Mar e
Ambiente, 8005-139, Faro Portugal

ABSTRACT

System Approach Framework (SAF) includes a sequence of steps with the overall purpose to develop a self-evolving, holistic research approach for integrated appraisal of Coastal Systems so that the existing scientific knowledge can be available to support deliberative and decision-making processes aimed at improving the sustainability of Coastal Systems by implementing Integrated Coastal Zone Management (ICZM) policies. The main goal is to achieve equilibrium between Ecological, Social and Economic sectors of the Coastal System and to explore it's dynamics, as well as, the possible consequences of alternative policy scenarios. Achieving this objective requires a reorganization of the science required to comprehend the interactions between multifaceted natural and social systems at different spatial and temporal scales including the overall economic evaluation of alternative policies. The present work explains SAF using practical examples of its application in two distinct national coastal environments: Southeast coast of Terceira Island and Guadiana Estuary.

Index Terms— System thinking, multidisciplinary approach, integrated coastal management

1. INTRODUCTION

Human activities have incessantly threatened the stability of our present society due to the continual and fast degradation of natural resources, which support our existence through its goods and services. The need to stop this degradation is imperative, while its impact has been recognizing worldwide by inequalities in economic and social circumstances that, in turn, generates political pressures. Going back in human history the susceptibility of humans to the exhaustion of its resource is well documented [1] and



the same behavior has been registered in modern society [2, 3]. Coastal zone due to its population is one of the most important human habitats, as well as, in great risk.

Due to this, Sustainable Development has become one of the most important global achievements. EU policies reveal this agenda by the distinct action: Bird and Habitat directives, Agenda 21, Lisbon and Göteborg Strategies, Water Framework Directive, Sustainable Impact Directive, Integrated Coastal Zone Management (ICZM) recommendations and forthcoming Maritime Strategy and new ICZM directive. From EU recommendation for ICZM we can conclude that to achieve sustainable development there is a need to better integrate scientific knowledge into policies at the most appropriate level [4]. Taking this to account, the present framework wants to contribute to this process.

System Approach Framework (SAF) includes a sequence of steps with the overall purpose to develop a self-evolving, holistic research approach for integrated appraisal of Coastal Systems so that the existing scientific knowledge can be available to support deliberative and decision-making processes aimed at improving the sustainability of Coastal Systems by implementing Integrated Coastal Zone Management (ICZM) policies. This framework is based on several concepts including systems thinking and multidisciplinary assessment framework that explores and applies methodologies in the ecological, social and economic fields of research.

With systems we can look at connections between elements, at new properties that emerge from these connections and feedbacks, and at the relationships between the whole and the part [5]. This worldview is referred to as “systems thinking”. The roots of systems thinking go back to studies on systems dynamics at MIT led by Jay Forrester in 1956, who was also the inventor of magnetic-core memory, which evolved into the random access memory used in all computers today. With his background in electrical and computer engineering, Forrester has successfully applied some of the same engineering principles to social, economic and environmental problems. In more recent years, system approach and analysis has been spread through distinct disciplines and tools (e.g. in management, [6]; in environmental management, [7]; and in applied mathematics, [8]).



SAF main goal is to achieve a balance between Ecological, Social and Economic sectors of the Coastal System so that its dynamics can be explore, as well as, the potential consequences of alternative policy scenarios. Achieving this objective requires a reorganization of the science required to comprehend the interactions between multifaceted natural and social systems at different spatial and temporal scales including the overall economic evaluation of alternative policies.

SAF can be included in the category of tools defined as Decision Support Systems (DSS) since the aim is to produce information useful for distinct end-users. End-users include politicians making the final decision, experts advising decision makers, bodies in charge of policy preparation, implementation or monitoring and stakeholders influence or influencing the process. Importance and effectiveness of this tool is enlarged by the role that stakeholders and decision-makers have in the SAF process: they are involved since the first stage of the process by identifying the most relevant policy issue, as well as, the possible decisions. In the more advance stages of SAF process stakeholders are ask to work together with the product developed so that refinements can be done. In the end of the process they receive an adapted, interactive information portfolio.

SAF is being tested in 18 case studies along Europe under the umbrella of SPICOSA Project - Science and Policy Integration for Coastal Systems Assessment, in the 6th framework program, priority 1.1.6.3: Global Change and Ecosystems. One of the goals of SPICOSA project is to create an operational Systems Approach Framework for assessments of policy alternatives in Coastal Zone Systems. The SAF emerges from existing knowledge and progress with new knowledge. A SAF Portfolio consisting of generic assessment methodologies, specific tools, models, and new knowledge useful for ICZM, will be created in a manner that is comprehensible and updateable for future Costal Zone (CZ) researchers and professionals. In addition, SPICOSA will produce new curricula, training modules and opportunities for academics and professionals involved in Sustainability Science and ICZM implementation.

The aim of this article is to present the ongoing work that has been developed in two case studies in Portugal: Guadiana Estuary case study and Southeast coast of Terceira Island in Azores archipelago. Guadiana Estuary is a case study included in SPICOSA



project and the work developed is quite advance since the project started in 2007. Terceira Island case study is included in a PhD project that tests SAF approach in terms of methodologies and particularities by comparing its application in two distinct ecological and socio economic realities. The work in Terceira Island started in 2009 so comparison of results is not yet possible. For this reason, the main goal of this article is to present SAF approach giving particle examples.

2. CASE STUDIES

Guadiana is one of the most important rivers on Iberian Peninsula, whose total length is 730 km of which the last 200 km forms a natural border between Portugal and Spain. Brackish conditions can be observed circa 40 km upstream of the river mouth. Mértola in the Portuguese margin is the last point of tidal influence and defines the end of the estuarine area (fig. 2). Guadiana estuary catchment basin is the fourth largest in the Iberian Peninsula, ca.67,500 km² [9]. The climate, typically Mediterranean, is classified as semiarid, being arid in July and August, and temperate-humid from November to January [10]. Accordingly, the Guadiana area shows clear seasonal and inter-annual variations, characterized by severe droughts and heavy floods. The Guadiana basin is under increasing pressure for exploitation of water resources, especially since the 1960s, with the construction of dams and reservoirs that affect the river and its tributaries. The existence of more than forty dams along the river causes a severe decrease of river flow which is leading to significant impacts on the estuarine hydrodynamics, sediment transport and water quality [11, 12]. A number of environmental problems, such as eutrophication, untreated wastewater discharges, and habitat destruction, are presently taking place.

The Azorean archipelago is located in the North Atlantic Ocean between 37-40° N latitude and 23-31° W longitude (Fig. 3) and the closest point to mainland Europe is around 1,400 km [13]. It is composed of nine volcanic islands of relatively recent origin (varying between 0.25 and 8 Myr, although most areas are less than 1 Myr old). Terceira is the third largest island, with c. 402 km² and a maximum altitude of 1,021 m. The climate is temperate oceanic, characterized by mild temperatures, moderate to high rainfall, and high atmospheric humidity [14]. The Azores were uninhabited until colonized by the Portuguese in the 15th Century. Man has exploited littoral, near shore



16º Congresso da APDR

Universidade da Madeira, Funchal

Colégio dos Jesuítas, 8 a 10 Julho 2010

and offshore living resources since the earliest colonization [15, 16]. In recent years pressures on littoral and offshore resources have grown [17] with the subsistence or artisanal exploitation to more commercial operations. The coast line of Terceira Island is characterized by cliffs that vary from small to moderate heights interrupted by small bays, above all through east and south sides (figure 2). The northern coast is constantly submitted to the wave action, and on the other hand, the eastern part is protected from these actions [18]. This way it was possible to emerge a wetland that attracted many kind of sea birds exclusive from this place, and form a long beach with 3 kilometers length; unique in Azores, and with a dune field of 13 meters width. In our days this wetland is reduce to a small fraction. Human activities mainly related construction drained the wetland and the habitat disappeared some decades ago as well as the beach, only remaining a small strip of sand.



Figure 1: Guadiana Estuary geographic location (source: Google earth)

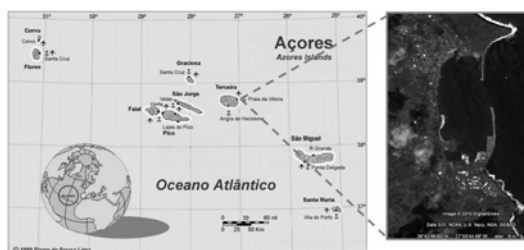


Figure 2: Geographic location of Azores, Terceira Island and Praia da Vitoria city.

3. METHODOLOGY AND RESULTS

SAF concept follows the common sequential strategy described by Jeffers (1978) presenting the following attributes: 1) it can be functional to any type of system hence its suitable for any system investigation, 2) the approach is holistic and hierarchical. It considers the entire system but it's possible to focus the analysis on first-order functions

and deeper into the system if required, 3) iteration and rescaling is a requirement in order to insure a balance between effort, precision and resolution, 4) it's multidisciplinary, 5) it gives high significance to information flows in the system which facilitates the enclosure of controls and constrains that human society implies, finally, 6) it is suitable for modeling and scenario building. Figure 4 presents a scheme of SAF process showing that the research design starts by defining the problem and from there tries to understand the chain of cause and effects that exist.

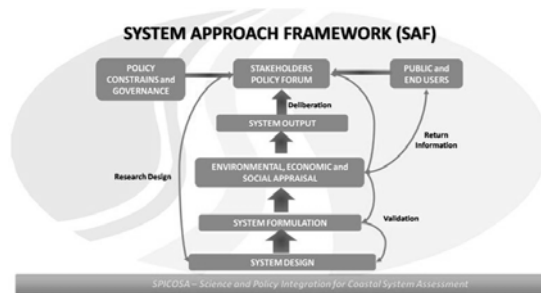


Figure 3: System Approach sequence of steps. (Adapted from SPICOSA work document)

5.1. System design

SAF application starts with the stage designated by system design. This stage involves the identification of the structure, function and dynamics of the system. The conceptualization can begin with a very raw definition that becomes increasingly accurate during the process. The development of the conceptual model and the identified policy issue is a schematic way that facilitates the development of scenarios and outputs. In this stage is also important to identified the necessary information and methods that should be use to pass from a concept to a formal structure, that includes mathematical formalization of the cause and effect relation identified.

To define the system we also need to define a question we want to address. This question can be of any nature but it is usually related with a dysfunction, impact or change in the system that is causing ecological, economic and or social problems. This question is designated by policy issue that requires a prognostic helpful to the process of deliberation and decision making. From this policy issue we can identify the impacts on the ecological and socio economic system, as well as, the human activities that are causing this change.



System design includes a series of tasks; definition of the policy issue, system definition, elaboration of the conceptual model, design of information base and the scale of the problem. All subtask are interrelated but can be identified individually. The definition of the policy issue is primarily a social process that describes a series of interconnected social changes that impact what we designate by the ecological system, separating human activities from the rest of the ecosystem. Hence this first task must be supported by social tools that can helps us understand the patterns of though and behavior of the society of the study area, the way this society is organized including rules and the relations among groups.

Going into the practical application of this stage, the definition of the policy issue was performed using different techniques in each case study. This process started with stakeholder's identification of each system. Ultimately all residents are stakeholders; however the identification was narrowed to governmental institutions with responsibilities in the decision making, human activities affecting the system and Non Governmental Institutions (NGO) acting in the area. In Guadiana estuary one-to-one meetings were undertaken so that the project could be presented and stakeholders could engage with SAF application. After this meeting a questionnaire was sent by email so each participant could rank from a predefined list of possible policy issues the most relevant ones. This list was produce by a team of researchers and it was based on problems identified in previous works. From data treatment of these questionnaires the identified policy issue was: water and sediment quality of Guadiana Estuary related with untreated wastewater and river runoff control by dams existing along the river and tributaries.

In Terceira Island we have used participative methodologies that included the application of Q-sort methodology [19] and small group meetings. The process started with semi-directed interviews to key stakeholders; review of these interviews extraditing the different policy issues; application of Q sort questionnaire (fig. 5a) where each individual ranked the identified policy issues taking into account its relevance. This process was also performed in small groups (fig. 5b) where stakeholders were asked to perform the same ranking all together. These groups included 3 to 6 stakeholders from different categories (researchers, governmental institutions, NGO, economic activities, etc).

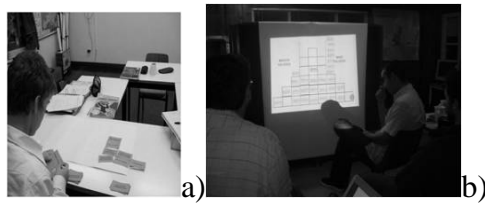


Figure 4: Q sort questionnaires: a) individual response b) group response.

Results haven't been analyzed in detail so it's too premature to identify the policy issue. However, from a first analysis of the data the highly ranked issues are related with the maintenance and optimization of wetlands existing in the area, the impact of the industrial park that surrounds these wetlands, the impact of heavy construction and of garbage deposition.

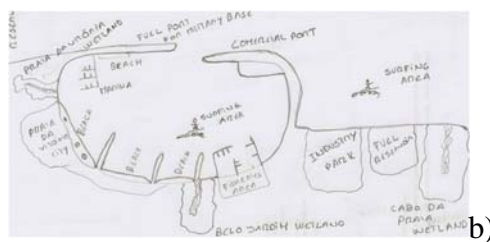
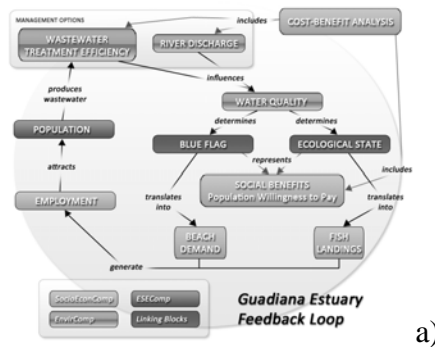


Figure 5: Evolution of conceptualization of the system using conceptual models: a) Conceptual map of Guadiana estuary case study using CMAP® tools (source: spicosa project) b) simple conceptual map of Terceira island case study.

5.1. System Formulation

In this second step the aim is to represent the operation of the system in qualitative and quantitative terms. During the formulation step, the conceptual map might be adapted and changed. This iterative process is also considered in SAF as it can be observed in the scheme of figure 4 that shows connection between the distinct steps (thin arrows). This



iterative process is due to two main reasons: data available to represent the system and stakeholders needs in terms of process, scenarios and outputs.

Formulation step requires the use of a platform that allows the conversion of a qualitative conceptual system to a quantitative system. The software used in this task is ExtendSim®, a simulation tool that allows the development of dynamic models of real-life processes in a wide variety of fields. ExtendSim® allows the use of building blocks, the exploration of the processes involved in the blocks, how they relate and how the system behaves after a change in the assumptions. Building blocks can be divided in six basic groups: decision variables, state variables, exogenous variables, random variables and output variables. Still in the system design all the variables are put in one of these categories so that we can formulate the system, prepare scenarios and present the outputs. ExtendSim® software has been use along all case studies of SPICOSA project and will also be use in system formulation of Terceira case study. Until this moment practical examples can only be demonstrated in Guadiana Estuary.

Although SAF aims to be an integrated approach, at this stage of the proceedings, each component is formalized separately so that the simulations model can be produced and validated previously to integration. In Guadiana estuary the ecological component allows us to understand how water quality reacts to distinct inputs of fecal coliforms. Within the model the user can define these inputs by changing river runoff and wastewater discharges. For these results the estuary was approached as a sequence of three interconnected segments: upper, middle and lower estuarine sectors. The transport of a given contaminant along the estuary (across sectors) was simulated through the advection-diffusion equation. With this simulation model we can understand the influence of wastewater treatment levels and different river discharge regimes on fecal coliforms concentration (fig. 7). So the output of this model is ecological although the inputs are derived from Human activities.

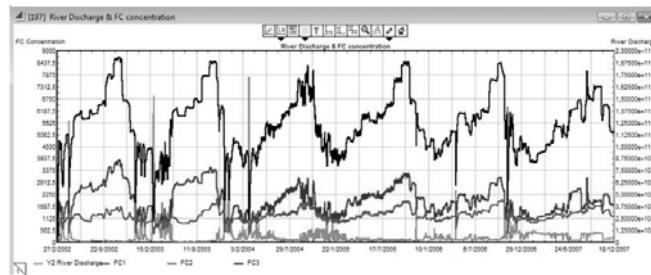


Figure 6: Output of the ecological component model in ExtendSim®

The socioeconomic model was developed using Cost-Benefit Analysis [20] and Economic Base Theory [21]. These two approaches have been defined so that distinct stakeholder's needs could be answered. The application of Cost-Benefits Analysis (CBA) is in consonance with the requirements of Water Framework Directive (WFD) and can contribute to the challenge that each member state has. This directive calls for an economic analysis of water use, in order to promote cost effective measures. In addition, the WFD presents a clear concern for the social cost of implementing regulatory approaches and enhances the need to develop strategies that secure social benefits.

The effectiveness and short-term cost of reducing bacterial loadings were analyzed by comparing the costs with the benefits of each possible scenario. At the moment the defined scenarios are related to the level of waste treatment, from bad (6% removal rate), fair (50%; removal rate) to good (99% removal rate) and with the level of river runoff that can go from ecological minimum river discharge (2m/s), half of the actual river discharge, actual river discharge to double of the actual river discharge. The term *actual* represents the registered river discharge from 2002 until 2007 in Pulo do Lobo station localized in Guadiana River immediately before the estuarine area that is being modeled. On the benefits side we included the revenues that the company responsible for waste treatment receives from each user. This indicator is interesting in a financial point of views hence it is more useful for the company managers and to some extent to all users of the treatment system. Taking into account WDF concerns we have use Contingent Valuation Methodology to evaluate residents and visitors willingness to pay for improvements in water quality (Guimarães et al, in submission). This methodology is included in a very broad class of stated preference methods that elicit preferences

directly from people. These preferences are listed as stated (as compared to reveal) because there are no behaviors being observed that can be used to identify the preferences. That is, the preferences are elicited from conversations with individuals rather than from purchases, votes, expenditures of time in activities, or other observable behaviors. Contingent valuation is consistent with economic valuation since it elicits preferences from individuals and provides monetary values. The use of Contingent Valuation Method gives an economic output in the model that translates changes in human welfare due to changes in water quality of the estuary. In addition we confront these changes with the costs of different policy options. This comparison (fig. 8) is useful for evaluating different management options in relation to policy objectives and to find the optimal option in relation to ecological results.

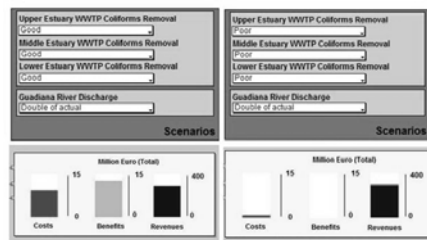


Figure 7: Output of the ecological component model in ExtendSim®

The Economic Base Theory [21] was used to produce other socioeconomic outputs related with employment and population that interest other group of stakeholders as Municipalities and investors of the region. One of the main economic activities in the Algarve region is related with sun and beach [22]. Every year the beaches of this region are visited by national and foreigner tourists. Along the Algarve coast there about 60 beaches awarded with the Blue Flag award. This award is attributed to beaches that respect several quality standards including the thresholds' of fecal coliforms concentration defined by the regulation of bathing waters [23]. Taking this into account, a data base was created and statistical analysis performed to test if the number of visitors in a beach is related with the existence of Blue Flag on the beach. Among other variables it was observed that the beaches with Blue flag have more visitors than the ones without this certification. In addition we could also found that the number of visitors on a beach is related with the amount of employment in restaurants and accommodation. Applying the Base Model Theory we were able to understand how this employment affects the local population. The beach demand demonstrates the



importance of a good water quality in terms of beach attractiveness. This indicator shows a time cumulative effect i.e. if a good water quality is maintained during several years, the Blue Flag status is awarded to the beach and contributes to the increase in attractiveness of that beach followed by a measurable increase in the number of visitors per year, hence to the employment and population. Population output is then used as input in the ecological model representing a feedback loop in our simulation model.

5.1. System Appraisal

In the Formulation step each component of the system: ecological, economic and social are analyzed and developed individually. This is necessary due to the complexity and work needed to perfect the simulation model of each component previously to the integration process. In System Appraisal we begin the set-up preparations and outputs from System Formulation, which consist of the integration of all components in a single component designated by Ecological-Social-Economic component (ESE). The distinct models are coupled to construct the simulation model. This step can be very challenging not only in terms of multidisciplinary approach but also in modeling task mainly due to the distinct units and time steps use in each ESE component.

After the acquisition of a valid ESE model we need to arrange the model and its outputs to serve the main goal; utility in simulating management questions. Model outputs and significance must be put in a format rapidly understandable by non-scientist, which implies that indicators and interpretative material must be prepared. This will help the synthesis of the model results including the difference between each scenario.

In Guadiana case study the ecological and socioeconomic model were linked using the threshold of fecal coliforms for bathing waters (fig. 5). The model starts the simulation of a certain scenario with an initial population driven from the National Institute of Statistic. The simulation runs for 6 years, each year the model gives an ecological output; daily concentration of fecal coliforms. This output is then compared with the water bathing regulation. This is the first link between the distinct components. Fecal coliforms concentrations are checked against the water quality thresholds used for the attribution of Blue Flag award. During the bathing season if the standards are respected the beach is considered a Blue Flag beach. This output is used to calculate people's



willingness-to-pay for water quality improvement and is also used to predict the amount of visitors that will visit the beach each year. This is then linked with employment and then with population. For this reason the ecological component of this integrated model uses simulated population values from the second year until the end of the simulation, which represents an interesting feedback loop between components. In figure 5a) we can observe the conceptual model of the present simulation model. In Appraisal step an intense process of interaction with stakeholders occurs so that feedback on the simulation model design and output. This is the stage that Guadiana estuary is at the moment. Around 8 meetings with distinct stakeholders groups have been performed. The results of this work are still being processed and will not be presented here.

5.1. System Output

This step starts after the process of iteration of the model, scenarios and stakeholders needs. In this step all necessary information is organized for policy deliberation and dissemination to the non-science end-users community. This step can be achieved using distinct formats adequate to each reality and necessities. Formats can vary from qualitative descriptions, dynamic indicators, error and effectiveness critique, recommendations forecast scenarios with multiple policy options, economic analyses of scenarios, and interactive deliberations conducted with the policy end-users, with stakeholders and with the public. The preparation of a diversity of formats of this end product has to do with the distinct targets of SAF: governance, discussion forum, end users and public.

6. DISCUSSION AND CONCLUSIONS

Comparison among case studies is not possible at the moment due to the early stage of Terceira island case study. However it is possible to say that SAF application in Guadiana Estuary allowed us to understand some interesting issues arising from the challenge of working in multidisciplinary arena. Ecological, social, economic and modeling fields follow very different assumptions and methodologies which can make SAF application difficult. However the use of a common platform related with the modeling is a stimulus to find a common ground among disciplines. Hence the requirement of passing from a conceptual model to a simulation model forces disciplines to find common solutions. In addition, modeling produces a series of generic



blocks that can be used in other case studies due to the possibility of analyzing similar process (e.g. nutrients dispersion) or the same methods (e.g. discount factor in CBA). These results prove the possibility of SAF application to other coastal areas.

Other advantage of this approach, as well as, limitation is the data requirement. The need to find and compile data can be a difficult task and might limit the number of relation explained by the model. On the other hand it is also an exercise of integration and a reason to increase communication and collaborations among institutions.

Looking deeper into all the social process occurring within SAF we can conclude that deliberation and decision making is not limited to the choice among scenarios obtained by the simulation model. Deliberation and decision making are complex processes that have a distinct time frame difficult follow with a simulation model; however all the interaction that SAF approach requires is an important contribution on this process because it promotes discussion among stakeholders including the scientific community. In addition, it is visible the learning process occurring by presenting the simulation model in its integrated structure.

7. BIBLIOGRAPHY

Diamond, J., *Collapse: How Societies Choose to Fail or Succeed*. 2005: Penguin. 592.

Imhoff, M.L., et al., *Global patterns in human consumption of net primary production*. Nature, 2004. 429(6994): p. 870-873.

Vitousek, P.M., et al., *Human domination of Earth's ecosystems*. Science, 1997. 277(5325): p. 494-499.

COUNCIL, *RECOMMENDATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 30 May 2002 concerning the implementation of Integrated Coastal Zone Management in Europe*, in 2002/413/EC, T.E.P.A.T.C.O.T.E. UNION, Editor. 2002, 2002/413/EC: Official Journal of the European Communities. p. 4.

Voinov, A., *System science and modeling for ecological economics*. 2008: Elsevier.

Blake, R.R., Mouton J. S. , *he Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.. 1964.



Jorgensen, S.E., *Environmental management in the 21st century*. Environmental Science & Technology, 1999. 33(17): p. 376

Murota, K., *Matrices and Matroids for Systems Analysis* Vol. Algorithms and Combinatorics 20. 2000: Springer.

Chicharo, M.A., L. Chicharo, and P. Morais, *Inter-annual differences of ichthyofauna structure of the Guadiana estuary and adjacent coastal area (SE Portugal/SW Spain): Before and after Alqueva dam construction*. Estuarine Coastal and Shelf Science, 2006. 70(1-2): p. 39-51.

Morales, J.A., 1993. *Sedimentologia del estuario del Guadiana (SW Espana e Portugal)*, University of Sevilla, Spain.

Euronatura and IIDMA, *Aplicação da directiva-quadro da água e Convenção Luso-Espanhola de 1998 na Bacia Hidrográfica do Guadiana*. . 2003, Euronatura: Lisboa.

Brandao, C. and R. Rodrigues, *Hydrological simulation of the international catchment of Guadiana River*. Physics and Chemistry of the Earth Part B-Hydrology Oceans and Atmosphere, 2000. 25(3): p. 329-339.

Aranda, S.C., et al., *Assessing the completeness of bryophytes inventories: an oceanic island as a case study (Terceira, Azorean archipelago)*. Biodiversity Conservation, 2010: p. 16.

Azevedo, E.B., *Modelação do Clima Insular Escala Local. Modelo CIELO aplicado ilha Terceira*, in *University of Azores, Angra do Heroísmo*. 1996, University of Azores: Angra do Heroísmo.

Serpa, J., 1886. *A industria Piscatoria nas Ilhas Fayal e Pico*, in *Opusculos Açorianos*. 1886, Imprensa Academica: Coimbra. p. 1-18.

Sampaio, A., 1904. *Memoria sobre a Ilha Terceira*. Angra do Heroísmo: Imprensa Municipal.

Santos, R.S., et al., *Marine research, resources and conservation in the Azores*. Aquatic Conservation-Marine and Freshwater Ecosystems, 1995. 5(4): p. 311-354.

Morton, B., J.C. Britton, and A.M. Frias Martins, *Ecologia Costeira dos Açores*. 1998 São Miguel, Açores, Portugal: Sociedade Afonso Chaves

Stephenson, W., *The Study of Behavior: Q-Technique and Its Methodology*. Psychometrika, 1954. 19(4): p. 327-333.

Pearce, D., G. Atkinson, and S. Mourato, 2006. *Cost-Benefit Analysis and the Environment - recent developments*. 2006: OECD Publishing.

Looye, J.W., *COMMUNITY ANALYSIS AND PLANNING TECHNIQUES - KLOSTERMAN, R.E.* Journal of the American Planning Association, 1992. 58(1): p. 120-121.

Dias, J.M.A., *Evolução da zona costeira portuguesa: Forçamento antrópico e naturais*. Encontros científicos, 2005. 1: p. 8-28.

FEE, A.B.A.d.E., *Critérios Bandeira Azul para Zonas Balneares*. 2009. p. 39.



MICROEMPRESAS E ESPECIFICIDADES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO: REALIDADES PARALELAS?

Susana Sousa Machado
Instituto Politécnico do Porto – ESTGF
scm@estgf.ipp.pt

Resumo

Partindo do reconhecimento da centralidade da empresa no regime jurídico das relações de trabalho, iremos examinar a sensibilidade do Direito do Trabalho às empresas de menor dimensão ou, mais concretamente, às microempresas.

Portugal é um dos países da União Europeia com maior representatividade de microempresas, sendo, portanto, evidente o seu papel fulcral no tecido empresarial português. Esse papel principal das empresas de menor dimensão reflecte-se necessariamente no desenvolvimento regional eventualmente gerado por tais unidades empresarias.

O Direito do Trabalho, não alheado da realidade, tem-se manifestado diligente no que respeita à diversificação do estatuto do trabalhador subordinado face às necessidades empresarias, nomeadamente no que concerne às microempresas.

Assim sendo, o Código do Trabalho procedeu à distinção entre diferentes tipos de empresas em função do critério ocupacional, ou seja, do número de trabalhadores que empregam. É portanto, a partir deste marco que poderemos analisar as especificidades normativas quanto ao estatuto laboral das microempresas.

Importa, por isso, indagar as especificidades de regime e caracterizar o âmbito da eventual autonomia do Direito do Trabalho aplicável às microempresas. Com a presente reflexão pretende-se, ainda, contribuir para questionar quais as razões que poderão justificar um tratamento diferenciado nas relações de trabalho nas microempresas.

1. Introdução

O papel central das empresas de menor dimensão nas políticas de trabalho e emprego, designadamente na ocupação de mão-de-obra, poderá justificar o seu tratamento jurídico diferenciado no âmbito do Direito do Trabalho? Será a partir desta questão que



procuraremos reflectir, neste particular domínio, sobre as especificidades apresentadas pelo Código do Trabalho no que respeita à protecção das empresas de menor dimensão. Note-se, aliás, que o tema é de tal forma relevante que tem sido objecto de debate na doutrina¹ e, por outro lado, mereceu já a ponderação da Comissão quando, na sua recomendação de 6 de Maio de 2003², afirma que “em consequência da aprovação, no Conselho Europeu de Santa Maria da Feira, em Junho de 2000, da Carta Europeia das Pequenas Empresas, há que definir mais precisamente as microempresas, que constituem uma categoria de pequenas empresas especialmente importante para o desenvolvimento do espírito empresarial e para a criação de empregos”. Apesar da tendência para encontrar soluções jurídico-laborais distintas em função da dimensão da empresa, “sendo frequente noutros ordenamentos jurídicos, e corresponda à preocupação expressa em vários documentos oficiais, a nível comunitário, de promover a criação de micro, pequenas e médias empresas, a verdade é que se trata de uma tendência que suscita alguma controvérsia”³.

É pois no seio desta controvérsia e face à importância sócio-económica das microempresas no tecido empresarial português, com fortes repercussões no emprego, que cabe, então, equacionar as razões apontadas para a necessidade de uma especial protecção das empresas de pequeno porte. Ora, é importante começar por perceber que os desafios colocados pela dimensão da empresa têm a sua génese num certo ideal de diversificação e flexibilização do Direito do Trabalho e, conseqüentemente, no progressivo afastamento de um modelo unitário.

Neste contexto, o Código do Trabalho de 2003, numa norma sem precedente no ordenamento jurídico-laboral português, distinguiu vários tipos de empresas em função do número de trabalhadores empregados, mantendo-se o mesmo modelo no Código actualmente em vigor. É precisamente esta abertura à flexibilização que nos coloca

¹ Em especial, veja-se, JOÃO LEAL AMADO, *Microempresas e Direito do Trabalho: o dilema dimensional*, in *Temas Laborais*, 2, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 23 e segs, com referências bibliográficas; e *Contrato de Trabalho*, 2.ª Edição, Wolters Kluwer Portugal/Coimbra Editora, Coimbra, 2010, págs. 206 e segs.

² Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003, relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas, publicada no JO L 124 de 20.05.2003, pág. 36.

³ JÚLIO GOMES, *Direito do Trabalho*, vol. 1 – *Relações Individuais de Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 220 e 221.



perante um conflito quanto aos limites da diferenciação sem ferir o princípio da igualdade.

2. A dimensão da empresa: quais os critérios de diferenciação?

A procura de um modelo de delimitação conceitual da dimensão da empresa exige que se convoque um conjunto heterogéneo de *critérios* para o efeito. Estará aqui em causa a determinação do melhor critério para aferir a dimensão da empresa do ponto de vista laboral e os respectivos reflexos dessa dimensão.

Sob uma perspectiva puramente *qualitativa*, as empresas de menor dimensão têm uma gestão e direcção concentrada no próprio empresário dado que, em geral, é ele próprio que exerce uma supervisão de proximidade e que estabelece relações personalizadas com os trabalhadores. Ao invés, à medida que cresce a dimensão da empresa, a sua organização torna-se mais complexa o que leva a uma maior divisão do trabalho e à descentralização das responsabilidades.

Por outro lado, numa análise dos *critérios quantitativos*, poderemos invocar a influência de certos indicadores como o património global, o volume de negócios, o capital social, o número de clientes e fornecedores ou o número de trabalhadores.

Aqueles que nos parecem mais relevantes sob o ponto de vista do Direito do Trabalho seriam o volume de negócios e o número de trabalhadores, já que os demais se afastam claramente do âmbito da dimensão laboral da empresa. No entanto, também o volume de negócios pode ser um critério completo acerca da quantia líquida das vendas e prestações de serviços mas não apresentar qualquer relevância quanto ao aspecto laboral da empresa. Sublinhe-se, todavia, que o ordenamento jurídico-laboral tem em conta o critério do volume de negócios para efeitos de graduação das sanções no âmbito das contra-ordenações laborais (art. 554.º do CT). Veja-se, portanto, que o legislador ponderou aqui as devidas diferenças entre o que são “normas que regulam condições de trabalho e cumprimento de procedimentos – em que a diferença de tratamento radica na maior ou menor complexidade da estrutura empresarial expressa pelo número de trabalhadores – e a responsabilidade patrimonial associada à violação das normas



laborais, em que está em causa a adequação da medida da sanção (também) à capacidade económica e financeira da empresa”⁴.

Ponderadas todas as diferenças, o Direito do Trabalho interessa-se pela empresa enquanto empresa laboral e, sob esse ponto de vista, o critério escolhido foi o número de trabalhadores ao seu serviço, já que “o critério do número de pessoas empregues (a seguir denominado «critério dos efectivos») mantêm-se indubitavelmente um dos mais importantes e deve ser considerado como critério principal”⁵.

Ora, o art. 100.º do Código do Trabalho, quando trata da tipologia das empresas distingue quatro categorias, procurando adaptar, conforme consta da exposição de motivos da proposta de Lei n.º 216/X, a definição de micro, pequena, média e grande empresa tendo em conta o disposto na Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003, quanto ao critério do número de trabalhadores⁶. Assim:

- i) Microempresa: aquela que emprega no máximo 9 trabalhadores;
- ii) Pequena empresa: aquela que emprega entre 10 e 49 trabalhadores;
- iii) Média empresa: aquela que emprega entre 50 e 249 trabalhadores;
- iv) Grande empresa: aquela que emprega mais de 250 trabalhadores.

No entanto, face ao critério adoptado não poderemos deixar de considerar que “o recurso exclusivo ao critério ocupacional (número de trabalhadores) para classificar as empresas laborais tem suscitado aceso debate na doutrina, não faltando quem proponha a adopção de critérios mistos, que conjuguem o volume de emprego com o potencial

⁴ PEDRO ROMANO MARTINEZ e outros, *Código do Trabalho Anotado*, 2.ª edição, Almedina, Coimbra, 2004, pág. 180.

⁵ Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003, relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas, publicada no JO L 124 de 20.05.2003, pág. 36

⁶ No Código de 2003 o seu artigo 91.º procedia à seguinte classificação: microempresa (a que emprega no máximo 10 trabalhadores), pequena empresa (a que emprega mais de 10 até ao máximo de 50 trabalhadores), média empresa (a que emprega mais de 50 até ao máximo de 200 trabalhadores), grande empresa (a que emprega mais de 200 trabalhadores). Por seu turno, o art. 2.º do Anexo da referida Recomendação determina que uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros; e uma microempresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros. Todavia, o art. 2.º da Recomendação estabelece que os Estados-Membros podem aplicar apenas o critério dos efectivos para a concretização de algumas das respectivas políticas.



económico da empresa (volume de negócios, capital investido, lucros apurados, etc.)⁷. Veja-se, assim, que entre a dimensão laboral e a dimensão económica poderá haver fortes desequilíbrios já que poderemos encontrar, por um lado, empresas com um elevado volume de negócios mas com um número muito reduzido de trabalhadores ao seu serviço; e, por outro lado, existirão outras empresas com registos escassos em termos de volume de negócios e elevado número de trabalhadores⁸.

Apesar das contendas que se poderão levantar, algumas das quais analisaremos mais adiante, partiremos do critério adoptado pelo Código do Trabalho português corresponde ao critério do número de trabalhadores, ao serviço da empresa, também designado por critério ocupacional, e não ao volume de negócios, o qual, como vimos, é apenas relevante em sede de cálculo da medida da coima aplicável em processo de contra-ordenação.

3. Tipologia das empresas: o critério do número de trabalhadores

É inegável o papel central da empresa na edificação e compreensão do regime jurídico do trabalho subordinado. E, tal como ensina, JOÃO LEAL AMADO, são notórias as “divergências doutrinárias quanto à noção de empresa que deve ser perfilhada, assim como quanto ao carácter mais ou menos comunitário ou conflitual das relações de trabalho que nela se desenvolvem” mas no que respeita “à função genética representada pela empresa em sede jurídico-laboral, assim como no que diz respeito à sua função modeladora de soluções normativas (...), não subsistem dúvidas sérias quanto à posição incontornável ocupada pela empresa”⁹.

⁷ JOÃO LEAL AMADO, *Microempresas e Direito do Trabalho: o dilema dimensional*, in *Temas Laborais*, 2, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 27.

⁸ Repare-se que também na Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003, é referido que “para o efeito, não é contudo desejável adoptar o volume de negócios como único critério financeiro, nomeadamente porque o volume de negócios das empresas do comércio e da distribuição é, por natureza, mais elevado que o do sector transformador”.

⁹ JOÃO LEAL AMADO, *Microempresas e Direito do Trabalho: o dilema dimensional*, in *Temas Laborais*, 2, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 25. Sobre a matéria na doutrina nacional veja-se BERNARDO XAVIER, *Curso de Direito do Trabalho*, I, 3.ª Edição, Verbo, Lisboa/São Paulo, 2004, pág. 330; MONTEIRO FERNANDES, *Direito do Trabalho*, 13.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2006, pág. 250; MARIA DO ROSÁRIO PALMA RAMALHO, *Direito do Trabalho, Parte I – Dogmática Geral*, Almedina, Coimbra, 2005, pág. 313, CATARINA CARVALHO, *Algumas questões sobre a empresa e o direito do trabalho no novo Código do Trabalho*, in *A Reforma do Código do Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2004, pág. 437 e segs.



E é precisamente esta dimensão empresarial que influencia a regulamentação juslaboral e aclama a ideia de diversidade de regimes, no qual se insere a tendência para a pluralidade normativa em função da dimensão da empresa. Esse enquadramento plural é efectuado, como vimos, em função do critério do número de trabalhadores (art. 100.º do CT).

Para além do limite máximo de trabalhadores que cada tipo de empresa pode empregar, o art. 100.º do CT, como forma de proceder ao cômputo dos trabalhadores da empresa, fornece critérios para esse efeito. Nesse sentido, deverá atender-se ao número de trabalhadores correspondente à média do ano civil antecedente (art. 100.º, n.º 2) mas no ano de início da actividade, o número de trabalhadores a ter em conta será o existente no dia da ocorrência do facto (art. 100.º, n.º 3).

Ainda neste contexto, poderão colocar-se questões quanto às categorias de trabalhadores aqui abrangidos. No entanto, “perante a letra da lei, entende-se que todos os trabalhadores devem ser tidos em conta para este efeito, independentemente do tipo de vínculo que tenham com a empresa”¹⁰, ou seja, quer seja a trabalhador a termo ou por tempo indeterminado. Repare-se, todavia, que ficarão excluídos os “trabalhadores temporários, uma vez que, embora se integrem na empresa utilizadora, o seu empregador é a empresa de trabalho temporário”¹¹. Para este efeito, a doutrina também alerta que o critério a adoptar não deve ser o número de postos de trabalho pelo que “não deixam de contar para este cálculo os trabalhadores contratados a termo para a substituição de outros, nem os trabalhadores a tempo parcial que repartem o mesmo posto de trabalho e, em caso de pluralidade de empregadores (art. 101.º), um trabalhador contratado por várias empresas influencia a dimensão de todas elas”¹².

Aliás, a Recomendação da Comissão de 6 de Maio de 2003, para determinação dos efectivos da empresa manda atender, no art. 5.º do anexo I, “ao número de pessoas que tenham trabalhado na empresa em questão ou por conta dela a tempo inteiro durante

¹⁰ MARIA DO ROSÁRIO PALMA RAMALHO, *Direito do Trabalho, Parte I – Dogmática Geral*, Almedina, Coimbra, 2005, pág. 322.

¹¹ MARIA DO ROSÁRIO PALMA RAMALHO, *Direito do Trabalho, Parte I – Dogmática Geral*, Almedina, Coimbra, 2005, pág. 323.

¹² LUÍS MANUEL TELES DE MENEZES LEITÃO, *Direito do Trabalho*, 2.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2010, págs. 231 e 232. Sobre o mesmo assunto veja-se, ainda, JÚLIO GOMES, *Direito do Trabalho, vol. I – Relações Individuais de Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, págs. 224 e segs.



todo o ano considerado. O trabalho das pessoas que não tenham trabalhado todo o ano, ou que tenham trabalhado a tempo parcial, independentemente da sua duração, ou o trabalho sazonal, é contabilizado em fracções”.

Portanto, o artigo 100.º do Código do Trabalho, que procede à classificação das empresas em função do número de trabalhadores, estabelece um critério meramente quantitativo, sem tomar em consideração questões como o volume de negócios ou a existência de relação de domínio ou grupo. Mas repare-se que a própria Recomendação da Comissão, determina que os Estados Membros “podem igualmente aplicar apenas o critério dos efectivos para a concretização de algumas das respectivas políticas” (art. 2.º).

Na sequência do critério adoptado, sempre poderá pensar-se numa observação crítica quanto ao modelo assente no número de trabalhadores, porquanto contrário ao estímulo do emprego, na medida em que uma empresa com nove trabalhadores, por exemplo, tenderá a não contratar o décimo, pois perderá a protecção legal prevista para as microempresas.

Por fim, repare-se que o Código do Trabalho, também, não acautela os casos em que uma microempresa pertence a um *grupo de empresas*. A especial protecção aplicada a uma microempresa que se insere num grupo de empresas é desprovida de qualquer fundamentação “porque construída sobre o modelo da pequena empresa com lucro reduzidos e baixa capacidade própria de inovação que aparece oposta à tipologia das empresas organizadas em rede e não é funcional porque não individualiza as diferentes formas de flexibilidade a que as empresas recorrem”¹³. Alcança-se, pois, um resultado verdadeiramente “caricatural, para não dizer grotesco”¹⁴ quando se encara uma microempresa, inserida num grande grupo económico, como uma empresa débil e carecida de especial protecção.

4. Realidade na microempresa: a caminho do tratamento diferenciado

¹³ GIOVANNI ORLANDINI, *Diritto del lavoro e regolazione delle reti*, in *Reti di impresa tra regolazione e norme sociali, nuove sfide per diritto ed economia*, coord. de Fabrizio Cafaggi, Il Mulino, Bologna, 2004, pág. 312.

¹⁴ JÚLIO GOMES, *Direito do Trabalho*, vol. I – *Relações Individuais de Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, págs. 224.



Caracterizada quantitativamente a microempresa, será o momento adequado para assinalarmos as especificidades que estão na base de um tratamento jurídico diferenciado.

As particularidades de regime surgem porque o pequeno empresário não tem condições de suportar os mesmos custos do grande industrial, procurando a todo o custo manter a viabilidade da sua empresa e, conseqüentemente, os postos de trabalho. Por outro lado, os trabalhadores ao serviço das pequenas e microempresas estão sujeitos à instabilidade das pequenas estruturas, cujas condições de concorrer, em igualdade de condições, com grandes potências económicas são diminutas para não dizer inexistentes.

Partindo desta realidade podem colocar-se as seguintes questões (retóricas): Será que esses trabalhadores não sairiam beneficiados ao abrir mão de alguns dos seus *direitos* para manterem o seu posto de trabalho? Não seria conveniente um Direito do Trabalho mais flexível, com menos privilégios mas com algumas garantias reais? Será admissível uma redução do nível geral de protecção legal dos seus direitos? Será necessário flexibilizar *em casos específicos*, para que o pequeno empregador suportar os *custos da mão-de-obra*?

Ora, as questões aqui levantadas prendem-se necessariamente com a controvérsia em torno da oportunidade do *tratamento diferenciado*, pois a partir desse *privilégio legal* pode tentar-se compensar as desigualdades factuais. Não há dúvidas que as microempresas e as grandes empresas são entes desiguais. Mas até onde pode ir o tal tratamento diferenciado?

Entre nós existe um número razoável de disposições legais sensíveis a estas diferenças, capazes de criar uma verdadeira *esfera de protecção* dos pequenos empresários, algo muito próximo de um “*direito do trabalho especial*” para as pequenas e microempresas composto por um acervo normativo diferenciado.

4.1. Regras proporcionais

Em primeiro lugar, chamamos a atenção para algumas normas que apresentam características de diferença proporcional em razão do número de trabalhadores, o que é claramente diverso das especialidades de regime aplicáveis às microempresas.



Poderemos apontar como exemplo dessa categoria de normas o artigo 359.º do CT que, ao tratar o despedimento colectivo, considera que perante uma micro ou pequena empresa, dois trabalhadores são suficientes para a invocação daquela figura, enquanto para médias e grandes, seriam necessários pelo menos cinco trabalhadores. Apesar da intenção de estabelecer um sistema diferenciado, o legislador, sob o nosso particular ponto de vista, apresenta uma proporção algo desajustada, porquanto dois trabalhadores em dez representam muito mais do que cinco em duzentos ou quinhentos. Um outro exemplo dessa mesma problemática aparece no artigo 417.º do CT que, ao tratar da composição das comissões de trabalhadores, apresenta o número máximo de trabalhadores que podem constituir aquela comissão, o qual varia em função do número de trabalhadores da empresa.

Essas normas não possuem, em boa verdade, um esforço efectivo de protecção das empresas de menor dimensão mas sim uma regra de *adequação proporcional à dimensão da empresa*. Aqui o elemento que demarca o tratamento diferenciado é muito ténue e apresenta pouca relevância prática.

É claro que, no que se refere à aplicação das normas de Direito do Trabalho, estas são aplicadas, em regra, a todos os sujeitos da relação laboral, independentemente da dimensão da empresa. No entanto, repetimos, poderemos encontrar um considerável número de casos em que o âmbito subjectivo da norma está condicionado à existência de um certo número de trabalhadores da empresa. Algo diferente é o que veremos de seguida quanto às disposições que se aplicam a diferentes destinatários em função da dimensão da empresa.

4.2. Efeitos sobre as relações de trabalho: projecções regimentais

A fixação de categorias de empresas já enunciada só adquire verdadeiramente um sentido quando se percebem as principais projecções regimentais de tal classificação tipológica. Assim, a análise completa do Código do Trabalho em busca de privilégios legais ou tratamento diferenciado, movidos pelo referido espírito protector, aponta as seguintes situações¹⁵:

¹⁵ Neste contexto, relativo às projecções regimentais da classificação tipológica das empresas laborais, JOÃO LEAL AMADO, *Microempresas e Direito do Trabalho: o dilema dimensional*, in Temas



i) O artigo 217.º (*Alteração de horário de trabalho*): estabelece que qualquer alteração de horário de trabalho necessita sempre de ser precedida de consulta aos trabalhadores e suas estruturas representativas, devendo ainda ser afixada na empresa com sete dias de antecedência face início da sua aplicação mas, para as microempresas, esse prazo é reduzido para três dias.

ii) O artigo 228.º (*Limites de duração do trabalho suplementar*): estabelece como limite máximo de trabalho suplementar 150 horas por ano e por trabalhador, limite este que aumenta para 175 horas quando se trate de pequena ou microempresa.

iii) O artigo 230.º (*Regimes especiais de trabalho suplementar*): estabelece que, em microempresa, bem como em pequena empresa, havendo motivo atendível relacionado com a organização do trabalho, o descanso compensatório de trabalhador que presta trabalho suplementar em dia útil, em dia de descanso semanal complementar ou em feriado, pode ser substituído por prestação de trabalho remunerada com acréscimo não inferior a 100%. Note-se, todavia, que o descanso compensatório de trabalho suplementar é devido em qualquer caso, independentemente da dimensão da empresa.

iv) O artigo 241.º (*Marcação do período de férias*): oferece às microempresas, a possibilidade de o empregador não estar vinculado à marcação do período de férias entre 1 de Maio e 31 de Outubro, o que acontece com as pequenas, médias ou grandes empresas. Desta forma, as microempresas, podem proceder a uma gestão mais eficaz dos recursos humanos, uma vez que a marcação de férias fica à mercê do plano produtivo da empresa.

v) O artigo 317.º (*Concessão e efeitos da licença sem retribuição*): na alínea *d*) do n.º 3, permite que o empregador recuse a concessão de licenças sem retribuição se não for possível a substituição adequada do trabalhador, caso necessário, quando se trata de uma micro ou pequena empresa. As demais empresas apenas podem recusar nas situações especificamente previstas no artigo, aliás, muito mais restritas.

Laborais, 2, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 28 e segs, agrupa as disposições em causa da seguinte forma: normas que reforçam os poderes patronais de gestão da força de trabalho, visando salvaguardar a operacionalidade das microempresas; normas que simplificam ou dispensam certo tipo de procedimentos, quando se trate de microempresas; normas que atendem ao «factor relacional», isto é, à particular intensidade do laço fiduciário/pessoal estabelecido entre os sujeitos do contrato de trabalho nas microempresas.



vi) **O artigo 346.º** (*Morte de empregador, extinção de pessoa colectiva ou encerramento de empresa*): libera as microempresas das formalidades de procedimento previstas nos artigos 360.º e seguintes, relativas ao despedimento colectivo, aplicáveis, com as necessárias adaptações ao encerramento da empresa, bastando que o trabalhador seja informado com uma determinada antecedência mínima, prevista no art. 363.º, n.ºs 1 e 2, que varia em função da antiguidade do trabalhador.

vii) **O artigo 347.º** (*Insolvência e recuperação de empresa*): estabelece um caso similar ao anterior, na medida em que nas microempresas o administrador da insolvência não fica obrigado aos procedimentos de despedimento colectivo para a cessação dos contratos dos trabalhadores cuja colaboração não seja indispensável ao funcionamento da empresa ou decorrentes do encerramento do estabelecimento, à semelhança do que acontece com as restantes empresas.

viii) **O artigo 358.º** (*Procedimento em caso de microempresa*): consagra a regra de dispensa de certas formalidades no procedimento disciplinar destinado ao despedimento nas microempresas. Trata-se, portanto, de um procedimento mais aligeirado.

ix) **O artigo 392.º** (*Indemnização em substituição de reintegração a pedido do empregador*): Em caso de microempresa ou de trabalhador que ocupe cargo de administração ou de direcção, o empregador, sendo o despedimento declarado ilícito, pode requerer ao tribunal que exclua a reintegração, com fundamento em factos e circunstâncias que tornem o regresso do trabalhador gravemente prejudicial e perturbador do funcionamento da empresa. Caso o tribunal exclua a reintegração, o trabalhador tem direito a indemnização em substituição da reintegração. Esta concessão leva em conta tanto aspectos de fidúcia como de convivência pessoal que são, aliás, elementos importantes no que respeita à prossecução da actividade empresarial.

x) **O artigo 422.º** (*Crédito de horas de membros das comissões*): trata das horas disponíveis para o exercício das actividades de subcomissões, comissões e comissões coordenadoras de trabalhadores, reduzindo para metade o total do crédito de horas nas microempresas.

xi) **O artigo 466.º** (*Informação e consulta de delegado sindical*): determina que o delegado sindical tem direito a informação e consulta sobre determinadas matérias,



designadamente situação económica da empresa e evolução do emprego, salvo tratando-se de micro ou de pequena empresa.

Estamos, portanto, perante um regime claramente favorável às microempresas, às quais se aplicam as normas que diferenciam consoante a dimensão da empresa. Assim, atendendo ao quadro descrito, poderemos afirmar que estamos perante normas que encontram o seu fundamento legal na diferença. Em primeiro lugar, sublinhamos que o legislador adoptou um espírito protector das empresas de pequena dimensão, dado que essas organizações são uma grande fonte de criação de novos postos de trabalho, procurando atingir o desígnio de tratar de forma diferente quem é diferente, ou seja, empresas de maior e de menor dimensão. No entanto, como veremos adiante, o Direito do Trabalho não pode ser desmantelado em função de critérios puramente económicos, o tratamento diferenciado exige uma adequada articulação com outras políticas, nomeadamente fiscal, política, de concorrência, da banca, entre outras, sob pena de pedirmos ao ordenamento jurídico-laboral que extravase os seus próprios limites.

5. Conclusão: tratamento desigual vs. finalidade protectora

Após o estudo do tratamento diferenciado das microempresas no Direito do Trabalho poderemos perceber que se trata de uma matéria com enorme relevância para a vida empresarial. Da análise efectuada, poderemos verificar que os motivos justificativos de um tratamento diferenciado são fundados em exigências muito concretas e de diversa natureza.

Em termos genéricos, a tendência que se tem verificado um pouco por toda a Europa de criar regimes jurídico-laborais diferenciados em função da dimensão da empresa encontra-se fundamentada em razões de diversa natureza tal como ensina JÚLIO GOMES¹⁶. Vejamos.

Em primeiro lugar, sempre se associou a criação de micro e pequenas empresas à *promoção do emprego*, sendo que a viabilidade destas empresas sempre esteve relacionada com a manutenção dos postos de trabalho.

¹⁶ JÚLIO GOMES, *Direito do Trabalho, vol. I – Relações Individuais de Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, págs. 221 e 222.



Por outro lado, também se poderá pensar que a dimensão das empresas alimenta *desigualdades na concorrência*, em que o peso do custo da mão-de-obra é menor nas empresas de grande dimensão e o Direito do Trabalho pode intervir no sentido de compensar eventuais distorções na concorrência. O legislador pretendeu a criação de uma verdadeira esfera de protecção como forma de aumentar a capacidade competitiva das empresas de menor porte, por isso, nas normas em que essa natureza é afluída, justifica-se o tratamento diferenciado para as pequenas e microempresas em razão de sua fragilidade económica.

Também se invoca frequentemente que a *complexidade do Direito do Trabalho* é excessiva para as microempresas que, em regra, não dispõem, face à sua menor capacidade financeira, de meios em termos de informação e de aconselhamento jurídico.

Por fim, recorre-se ainda a outros factores como o peso relativo de cada trabalhador na empresa e a simplicidade da estrutura hierárquica da empresa, associada ao maior peso das *relações pessoais* numa microempresa. Os elementos *sociais* arvorados no convívio interpessoal no seio da empresa justificam um acolhimento diverso em virtude da especificidade das relações havidas nas empresas de pequena dimensão. Nestas empresas, o *elemento fiduciário* e a *relação pessoal* existentes entre trabalhador e empregador são preponderantes, trata-se, afinal, de um convívio em ambiente muito familiar. Note-se, a título exemplificativo, a possibilidade de oposição do empregador à reintegração no caso de despedimento ilícito, cujo fundamento invocado será a *relação fiduciária* existente entre as partes. Uma empresa de maior dimensão, enquanto organização com um grande número de trabalhadores ao seu serviço será uma entidade mais estruturada, com uma estrutura de relações interpessoais mais complexa. Nestes casos a possibilidade do trabalhador ascender na carreira profissional (mobilidade vertical) são mais notórias, bem como a possibilidade de mudança de posto de trabalho do mesmo nível (mobilidade horizontal)¹⁷. Por outro lado, o poder de direcção encontra-se mais diversificado, diluído e delegado. Neste contexto, embora a relação individual entre trabalhador e empregador seja formalmente a mesma independentemente da

¹⁷ Assim, ANTONIO MARTIN VALVERDE, FERMIN RODRIGUEZ-SAÑUDO GUTIERREZ, JOAQUIN GARCIA MURCIA, *Derecho del Trabajo*, 17ª ED, Tecnos, Madrid, 2008, pág. 228.



dimensão da empresa, este critério condiciona de forma indelével o desenvolvimento do vínculo criado.

Em termos mais concretos, o legislador português ao adoptar um regime específico para as microempresas, “parece inspirar-se igualmente no desejo, por um lado, de facilitar a sua gestão, flexibilizando a aplicação de normas e procedimentos tidos como rígidos ou complexos, e, por outro, na consideração de uma importância acrescida da dimensão pessoal das relações laborais nas microempresas”¹⁸.

Esta consagração de um regime diferenciado para as empresas de menor dimensão com repercussões regimentais significativas comprova uma clara opção de converter um Direito do Trabalho unitário, alheio às especificidades concretas, por uma estrutura normativa que absorve as diferenças e se molda às particularidades que exigem uma regulamentação diferenciada.

Todavia, o tratamento diferenciado consoante a dimensão da empresa, apesar da fundamentação aduzida, esbarra em algumas dificuldades. Desde logo, importa ter presente que nas empresas de menor de dimensão verifica-se o maior número de casos de trabalho ilegal e clandestino, “nessas empresas ocorrem muito mais frequentemente graves situações de abuso e de exploração (v.g. trabalho infantil, trabalho suplementar e nocturno insuficientemente pago) pela falta de estruturas representativas de trabalhadores e por dificuldades de fiscalização”¹⁹. Por outro lado, recordamos que uma microempresa não corresponde necessariamente a uma empresa economicamente débil, isto porque, como sabemos, o único critério para agrupar as empresas em função da sua dimensão é o critério ocupacional. Na prática, poderemos, então, encontrar uma empresa com menos de 10 trabalhadores e com uma extraordinária saúde financeira.

Aqui chegados coloca-se então a questão de saber se poderemos encontrar justificação para este tratamento desigual no escopo protector da legislação laboral, sem esbarrarmos num tratamento discriminatório.

¹⁸ JÚLIO GOMES, *Direito do Trabalho, vol. I – Relações Individuais de Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 222.

¹⁹ BERNARDO LOBO XAVIER, *O Despedimento Colectivo e o Dimensionamento da Empresa*, Verbo, Lisboa, 2000, n.º 17, pág. 362.



Entre nós LEAL AMADO chama a atenção para o facto de que a normas juslaborais que têm em conta a dimensão da empresa “não poderão violar o princípio constitucional da igualdade, introduzindo diferenciações discriminatórias entre trabalhadores e assim criando «trabalhadores de segunda»”²⁰. Também JÚLIO GOMES considera que a “multiplicação de regras à medida do «freguês», ou, melhor, à medida do destinatário, é também, para um sector da doutrina, um fenómeno capaz de conduzir à perda de transparência, coerência e até autoridade do direito do trabalho”²¹.

Pois bem, da nossa parte, entendemos que a especial protecção concedida às empresas de menor dimensão não pode centrar-se no incremento da sua competitividade à custa da deterioração dos direitos dos trabalhadores. Bem sabemos que a Constituição atribuiu ao Estado a tarefa de promover a actividade empresarial, com especial atenção para as pequenas e médias empresas (art. 86.º, n.º 1 da CRP). A verdade é que não podemos confundir as duas dimensões aqui presentes: dimensão económica e dimensão juslaboral. Isto porque o incentivo à actividade empresarial insere-se no âmbito da política económica, excedendo a dimensão laboral, enquanto que o tratamento diferenciado dos trabalhadores das microempresas enquadra-se na problemática concreta da igualdade entre os trabalhadores, o que representa um princípio arvorador do Direito do Trabalho²².

Também não podemos esquecer, como vimos, que o Código do Trabalho, em especial o seu art. 100.º, não previne eficazmente a possibilidade de contornar a legislação laboral nos casos em que um microempresa pertence a um grupo ou rede de empresas, já que estas adquirem toda a protecção concedida a uma empresa de pequeno porte quando na retaguarda são conduzidas por grandes grupos económicos.

É claro que o Direito do Trabalho tem de ser capaz de acompanhar as necessidades dos paradigmas de organização empresarial emergentes mas não pode ser desconstruído em função de variáveis regulativas da dimensão da empresa. Sob pena de chegarmos a soluções verdadeiramente discriminatórias não se deve pedir ao “Direito do Trabalho

²⁰ JOÃO LEAL AMADO, *Microempresas e Direito do Trabalho: o dilema dimensional*, in *Temas Laborais*, 2, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 36

²¹ JÚLIO GOMES, *Direito do Trabalho*, vol. 1 – *Relações Individuais de Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 223.

²² Em sentido próximo veja-se, CORINE SACHS-DURAND, *Les Seuils d' Effectif en Droit du Travail*, L. G. D. J., Paris, 1985, pág. 82.



mais do que este pode dar. É que o caminho da flexibilização/diferenciação dimensional não deixa de ser um caminho particularmente perigoso e escorregadio, visto ser muito fina a linha que separa a diferenciação legítima da discriminação ilegítima”²³.

Se pensarmos bem o que está em causa é uma verdadeira redução do nível geral de protecção dos trabalhadores das microempresas, já por si menos protegidos pelas estruturas representativas dos trabalhadores, capaz de gerar desigualdades entre os trabalhadores precisamente nas empresas que, como vimos, são tradicionalmente as que mais infringem as normas laborais.

Em suma, o ordenamento jurídico-laboral não pode encarar de ânimo leve as diferenciações normativas *in pejus* baseadas em razões de política de emprego e de incentivo à actividade empresarial, sob pena de podermos cair em soluções legislativas eventualmente feridas de inconstitucionalidade.

Como alcançar esse ponto de equilíbrio? Basicamente tendo sempre presente que o Direito do Trabalho não é um instrumento criativo ao serviço das políticas económicas porque as necessidades de protecção das microempresas, embora prementes, não podem ser geradoras de um Direito do Trabalho a duas velocidades.

Bibliografia

AMADO, JOÃO LEAL, *Microempresas e Direito do Trabalho: o dilema dimensional*, in *Temas Laborais*, 2, Coimbra Editora, Coimbra, 2007

AMADO, JOÃO LEAL, *Contrato de Trabalho*, 2.ª Edição, Wolters Kluwer Portugal/Coimbra Editora, Coimbra, 2010

BIAGI, MARCO, *El derecho del trabajo en pequeñas y medianas empresas. ¿Flexibilidad o ajuste? Reseñas relativas a las relaciones colectivas*, Civitas, Revista española de derecho del trabajo, n.º 63, 1994

CARVALHO, CATARINA, *Algumas questões sobre a empresa e o direito do trabalho no novo Código do Trabalho*, in *A Reforma do Código do Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2004

²³ JOÃO LEAL AMADO, *Microempresas e Direito do Trabalho: o dilema dimensional*, in *Temas Laborais*, 2, Coimbra Editora, Coimbra, 2007, pág. 37 e 38.



FERNANDES, ANTÓNIO MONTEIRO, *Direito do Trabalho*, 13.^a Edição, Almedina, Coimbra, 2006

FITA ORTEGA, FERNANDO, *La pequeña y mediana empresa en el ordenamiento jurídico laboral*, Tirant lo Blanch, Valencia, 1997

GOMES, JÚLIO, *Direito do Trabalho, vol. I – Relações Individuais de Trabalho*, Coimbra Editora, Coimbra, 2007

LEITÃO, LUÍS MANUEL TELES DE MENEZES, *Direito do Trabalho*, 2.^a Edição, Almedina, Coimbra, 2010

MARTIN VALVERDE, ANTONIO / RODRIGUEZ-SAÑUDO GUTIERREZ, FERMIN / GARCIA MURCIA, JOAQUIN, *Derecho del Trabajo*, 17.^a ED, Tecnos, Madrid, 2008

MARTINEZ, PEDRO ROMANO e outros, *Código do Trabalho Anotado*, 2.^a edição, Almedina, Coimbra, 2004

RAMALHO, MARIA DO ROSÁRIO PALMA, *Direito do Trabalho, Parte I – Dogmática Geral*, Almedina, Coimbra, 2005

SACHS-DURAND, CORINE, *Les Seuils d' Effectif en Droit du Travail*, L. G. D. J., Paris, 1985

XAVIER, BERNARDO, *O Despedimento Colectivo e o Dimensionamento da Empresa*, Verbo, Lisboa, 2000, n.º 17

XAVIER, BERNARDO, *Curso de Direito do Trabalho*, I, 3.^a Edição, verbo, Lisboa/São Paulo, 2004



IMAGEM CORPORATIVA: DESAFIOS EMERGENTES PARA UMA GESTÃO EFICAZ

Júlio da Costa Pinto
Escola Superior Artística do Porto – Guimarães
dacostapinto@gmail.com

Resumo

Atendendo à importância da imagem corporativa para a vida das organizações e os seus reflexos na actividade empresarial, é fundamental que seja estudada a génese e a aplicação prática de certos conceitos nesta área. Para o desenvolvimento da identidade visual corporativa é imprescindível que se faça um diagnóstico rigoroso e que haja um envolvimento entre designers e gestores. É fundamental que, ao nível da organização, todo este processo seja encarado como uma estratégia de comunicação e não como uma mera operação cosmética desprovida de sentido.

Emerge actualmente a ideia de que o sucesso de uma empresa depende, em certo sentido, da sua imagem. Tal aceção acarreta um desafio crescente eventualmente decorrente da complexidade das organizações.

O presente estudo pretende contribuir para a sensibilização dos decisores quanto ao factor estratégico de desenvolvimento que é a identidade corporativa e, ao mesmo tempo, alertar para os perigos do uso de ferramentas privadas de eficácia. Certamente será importante destacar o carácter invisível da identidade gráfica para comunicar eficazmente os seus valores. As práticas conceptuais que passaremos a cogitar partem da ideia de que a gestão da identidade corporativa exige a compreensão e assimilação dos axiomas a transmitir, bem como a sua adequação ao destinatário.

1. Introdução

A sociedade globalizada em que nos encontramos traz consigo novas exigências ao nível da comunicação das organizações com o exterior. Trata-se de um apelo constante à diversidade com recurso à criatividade nos comportamentos, nas mensagens, nos signos, etc. Segundo o legado de MUNARI (1968) recordamos que praticamente tudo que os nossos olhos alcançam é comunicação visual mas a sua carga axiológica é



diferente consoante a circunstância em que se inserem e, por outro lado, se essa comunicação é intencional ele é efectuada com base num código e informações precisas para ser compreendida pelo seu receptor.

Assim sendo, uma reflexão sobre a imagem corporativa revela-se de enorme importância quando pensamos nas estratégias que devem ser adoptadas por essas mesmas organizações, com clara influência nos modelos de gestão.

No nosso quotidiano somos constantemente confrontados com informação visual que protagoniza diferentes mensagens e significados aplicada em diferentes produtos e suportes de comunicação (publicidade, cartazes, símbolos, embalagens, etc.). Os novos meios de comunicação, a globalização e as exigências da sociedade de consumo, demandam novos desafios no contexto da identidade corporativa que passou a ser encarada, como já referimos, como uma verdadeira estratégia.

Actualmente, num momento de constante alteração dos modelos da imagem corporativa, os designers gráficos têm um papel fundamental na criação de canais de comunicação entre as organizações e o seu público. Para tal, como forma de projectar uma identidade corporativa coerente tem sido pacificamente aceite a necessidade de conhecer e articular quatro elementos: produto ou serviço, ambiente, comunicação e comportamento (OLLINS, 2006).

Desta forma, a presente reflexão abrange os sistemas de identidade visual através da linguagem gráfica utilizada, com particular destaque para as cores, formas e logótipos. Procuraremos assim analisar a identificação gráfica das organizações, as suas funções e principais características. Esta reflexão diz exclusivamente respeito aos aspectos visuais e gráficos da identidade, abrangendo, portanto, os signos identificadores como o logótipo e símbolos.

Os conteúdos aqui expostos podem ser um instrumento importante para os gestores das organizações facilitando, de certo modo, a sua compreensão de fenómenos criativos.

2. Identidade e imagem corporativa

A identidade de uma organização reflecte a sua história, os seus valores, as suas áreas de actuação e a sua política de comunicação com o público-alvo. Chega mesmo a dizer-se que identidade de uma organização espelha a sua alma, o seu carácter e a sua



personalidade. A identidade ao situar-se no plano dos conteúdos lógicos, concretos, apreendidos e assimilados pelo consciente convoca valores como a essência, a capacidade de permanência, a singularidade que preserva a especificidade e a unicidade, que garante a coerência (TORQUATRO, 2002).



Figura 1. Valores presentes na identidade

Neste campo da imagem corporativa não podemos esquecer que a estética ocupa um lugar de destaque como factor estratégico de diferenciação da personalidade de uma organização com recurso a artefactos simples ou complexos mas, acima de tudo, atraentes. Mas esta estética de que falamos só pode ser compreendida à luz da mensagem a transmitir, ou seja, o elemento estético é importante mas não pode sobrepor-se à eficácia da comunicação.

É evidente que a imagem corporativa é o reflexo do imaginário visual colectivo. E tudo isto também pressupõe a apropriação de valores subjectivos internos e externos à organização. A interpretação do público e a apreensão dos valores em causa dá-se de forma inconsciente. Assim, uma organização que adopta uma imagem dissonante dos seus valores, do seu produto, das suas políticas, torna-se irreconhecível pelo seu público-alvo.

Além do mais, TORQUATRO (2002) alerta mesmo para o facto de ser impraticável separar o conceito de uma organização da imagem que se pretende que ela assuma. Reforçando, então, que quando se distorce para mais ou menos a imagem de uma organização, forma-se uma dissonância que, mais cedo ou mais tarde, é apontada pelo público-alvo.

Num outro plano, também não poderemos deixar de referir que se trata de um trabalho que deve permanecer atento a certas especificidades da organização. Por exemplo, a imagem de um banco requer mais fiabilidade e organização do que, por exemplo, um restaurante. Também será mais fácil levar a cabo um programa de identidade corporativa para uma organização com todo o seu público-alvo concentrado num só país do que para outra com unidades dispersas em todo o mundo. Em qualquer caso, o plano



referente à imagem tem efeitos sobre toda a organização, por isso necessitam de estratégias concertadas.

Actualmente nenhuma organização pode privar-se de um signo gráfico que a identifique e, sem pretendermos cair numa visão redutora, a imagem corporativa é frequentemente articulada com um sistema de identificação gráfica. Assim, é fundamental o estudo e análise dos sistemas e respectivos signos identificadores enquanto ferramentas essenciais na construção de uma imagem.

3. Sistemas de identidade

A descodificação de mensagens subjacentes à articulação entre signos identificadores da imagem de uma organização nem sempre é eficaz e pode mesmo criar obstáculos à completa assimilação da informação pelo seu destinatário. Neste contexto, para LACERDA (2008 - 2) a coerência visual dos diferentes recursos ou produtos depende, em larga medida, da correcta concepção, aplicação e gestão desses signos, que por sua vez se transformam, através da sua inter-relação, em sistemas de identidade mais ou menos complexos. Portanto, nestes casos, o sistema exige um conjunto de artefactos unidos formalmente por uma mensagem única para evitar possíveis formas de dispersão.

Pois bem, num sistema uma “parte” não pode assumir as responsabilidades de um “todo” pois as partes são fragmentos de uma estrutura e apenas poderão ter domínio sobre subconjuntos ou conjuntos de partes mais pequenas, sendo que a melhor forma de compreender o “todo” é operar sobre ele (COSTA, 2006). E partindo do entendimento deste autor, concordamos com LACERDA (2008 - 1) quando afirma que devemos descodificar que tipo de imagens ou signos usamos e perceber o seu porquê e, para tal, é essencial definir novas ferramentas para implantar estratégias de acção.

Neste contexto, torna-se essencial conhecer os vários signos (nomes, logótipos, cores, tipografia, etc.) e explorar as suas diferentes combinações e significados para desenvolver suportes de comunicação alicerçados em sólidos sistemas de identidade. CHAVES (2005) clarifica de modo notável um sistema como um conjunto de elementos inter-relacionados que compõem uma entidade colectiva e, para atingir o seu desígnio é essencial coordenar os diversos signos identificadores, definindo o seu modo de aplicação na totalidade dos suportes gráficos.



Nesse mesmo sentido, segundo o mesmo autor, a intervenção nesta área deve apoiar-se em quatro vectores: realidade institucional, identidade institucional, comunicação institucional e imagem institucional.

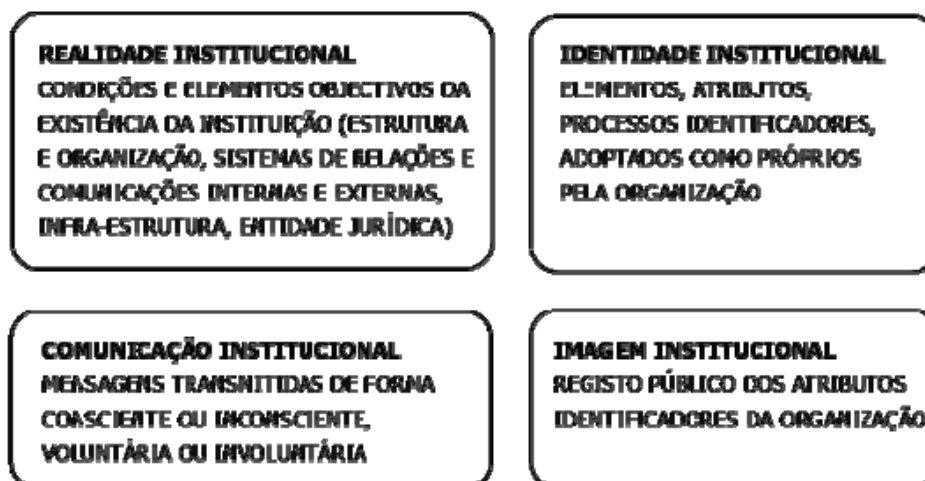


Figura 2. Vectores de um sistema

Em termos práticos, tudo isto significa que um profissional da área do design deve procurar atender às necessidades do seu cliente, de forma a evitar ineficiências nos processos de design que levam à desordem dos sistemas de identidade. Assim, tal como refere LACERDA (2008 - 2) a sociedade deve reflectir de modo sério sobre a reformulação de novas estratégias, o estudo de modelos existentes e as suas implementações. Reforçando ainda a necessidade dos designers estarem presentes nas equipas multidisciplinares nas instituições e na gestão estratégica da sua gestão organizacional e comunicacional.

4. Signos identificadores

A indispensabilidade da identificação institucional tem na sua génese a necessidade humana de ser socialmente reconhecido como uno e distinto, permitindo que se tenha acumulado ao longo da história um conjunto de tipo de significantes convencionados como identificadores institucionais (CHAVES, BELLUCCIA, 2006). Para estes autores, os signos identificadores podem ser divididos entre primários e secundários de acordo com a figura seguinte.



16º Congresso da APDR

Universidade da Madeira, Funchal

Colégio dos Jesuítas, 8 a 10 Julho 2010



Figura 3. Signos identificadores primários e secundários

Actualmente conhecemos um conjunto vastíssimo de signos identificadores que se apresentam isoladamente ou através da combinação de diversos tipos. Segundo CHAVES e BELLUCCIA (2006) poderemos encontrar os seguintes signos-tipo:



Figura 4. O logótipo Coca-Cola



Figura 5. O símbolo Nike



© Michelin

Figura 6. A mascote Michelin



Figura 7. A cor institucional Kodak.

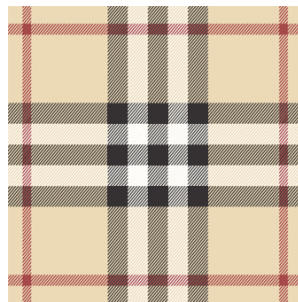


Figura 8. A gráfica complementar Burberrys



Figura 9. A tipografia normalizada Swissair

Todos estes signos identificadores são utilizados precisamente com a finalidade de o público os associar consciente ou inconscientemente a uma instituição. Verificamos ainda que, dos exemplos, estamos perante elementos com uma forte carga gráfica. Actualmente nenhuma instituição prescinde de um signo gráfico como agregador de

uma identidade institucional. Assim, os elementos básicos da identidade institucional são os logótipos e os símbolos ordenados em diferentes classificações.

Quanto aos logótipos podemos encontrar aqueles que recorrem apenas ao elemento tipográfico ou ao elemento tipográfico icónico.



Figura 10. Logótipo tipográfico icónico



Figura 11. Logótipo tipográfico

Já quanto aos símbolos podemos encontrar símbolos icónicos, abstractos ou alfabéticos.



Figura 12. Símbolos icónicos



Figura 13. Símbolos abstractos



Figura 14. Símbolos alfabéticos

Segundo CHAVES e BELLUCCIA (2006) entende-se por identificador corporativo o signo visual de qualquer tipo (logótipo, símbolo, monograma, mascote, etc.) cuja função específica seja a de individualizar uma entidade. É mesmo estabelecida a metáfora de que o identificador gráfico tem precisamente a mesma função de um nome próprio. Quando nos confrontamos com certos identificadores sejam abstractos ou icónicos nem precisamos de conhecer os respectivos nomes porque a associação entre ambos é automática, como acontece nos exemplos das figuras seguintes com a Apple e a Mercedes.



Figura 15. Símbolos icónicos



Figura 16. Símbolos abstractos

Exige-se, pois uma séria reflexão sobre os aspectos que podem enfraquecer ou reforçar a eficácia dos sistemas de identidade visual institucional e conceber de forma coerente quais os modelos a utilizar e o que se pretende que represente a nova imagem.

Num outro plano, também não poderemos deixar de referir que se trata de um trabalho que deve permanecer atento a certas especificidades

5. Conclusão

As instituições têm todo o interesse em reconhecer a importância de uma identidade coesa que transmita qualidade, sucesso e unidade. A identidade visual pode fazer toda a diferença quando uma instituição surge entre tantas outras concorrentes existentes no mercado, daí que não possa ser negligenciada, pelo contrário, deve ser vista como um factor indispensável para o seu êxito.

Por outro lado, todas as acções que possam contribuir para a construção de uma identidade corporativa devem ser trabalhadas de forma concertada já que a sua fragmentação enfraquece a mensagem podendo mesmo levar a interpretações contraditórias. Dessa forma, julgamos que é importante uma imagem revestida de unicidade em todos os âmbitos (logótipo, papel de carta, cartão de visitas, embalagens, catálogos, etc.), procurando minorar qualquer possibilidade de confusão que se possa construir na consciência do público alvo. Por isso, é essencial que a criação e desenvolvimento dos sistemas de identidade visual sejam inseridos num plano visto como um todo e não enquanto soma de várias partes, procurando uma comunicação integrada que sirva de catalisador relativamente à percepção de imagens diversas e contraditórias que debilita a visibilidade da identidade.



Assim neste ramo específico da comunicação visual, a criatividade está balizada pela unidade já que as organizações não podem cair na tentação de, em função das necessidades do mercado, irem desconstruindo a sua própria identidade, lançando-se num verdadeira caos visual. Esta desordem é facilmente percebida pelo público alvo que passa a identificar nessa instituição sentimentos como insegurança e insucesso. Daí que, insistimos, é fundamental um plano de intervenção coordenado.

Bibliografia

CHAVES, Norberto. (2005). *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. Editorial Gustavo Gili, SA, Barcelona.

CHAVES, Norberto; BELLUCCIA, Raúl. (2003). *La marca corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos*. Paidós Estudios de Comunicación, Buenos Aires.

COSTA, Joan. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Paidós Diseño 02, Barcelona.

CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN. (1997). *Manual de gestão de design*. Edições Centro Português de Design, Lisboa.

FRUTIGER, Adrian. (2002). *Signos, símbolos, marcas, señales. Elementos, morfología, representación, significação*. Gustavo Gili, México.

KLEIN, Naomi. (2000). *No Logo, o poder das marcas*. Relógio d'Água Editores, Lisboa.

LACERDA, António. (2008 - 1). *Sistemas de Identidade Visual Institucional - Design e Gestão dos Signos Identificadores Gráficos*. Actas de Diseño - Universidade de Palermo, Buenos Aires – Argentina.

www.antoniolacerda.com/imagens_research/artigo_palermo_final.pdf

LACERDA, António. (2008 - 2). *A importância do estudo dos Signos Identificadores e dos Sistemas de Identidade Visual*. Red DirCom Ibero-Americana.

www.antoniolacerda.com/imagens_research/redircom.pdf

MOLLERUP, Per. (1997). *Marks of Excellence. The history and taxonomy of trademarks*. Phaidon Press Limited, London.

MORGAN, Conway Lloyd. (1999). *Logos - Logo, Identidade, Marca, Cultura*.

Colecção Arte e Comunicação. Destarte, Lisboa.

MUNARI, Bruno (1968). *Design e comunicação visual*. Edições 70, Lisboa.

NOBLE, Ian; BESTLEY, Russell. (2005). *Visual research. An introduction to research methodologies in graphic design*. Ava Publishing, Switzerland.

OLINS, Wolff. (2006). *The new guide to identity: How to create and sustain change through managing identity*. The Design Council, Gower, England.

TORQUATO, Gaudêncio. (2002). *Tratado de comunicação organizacional e política*. Pioneiro Thomson Learning, São Paulo.