

“Eles fingem que nos pagam, nós fingimos que trabalhamos” – resistência e adaptação de trabalhadores moçambicanos em Maputo

João Feijó

Instituto Superior Monitor/Maputo

Resumo

Na última década tem emergido em Moçambique um conjunto de discursos políticos e económicos, de cariz neo-liberal, que enfatiza o empreendedorismo e a importância do empresário na economia, bem como o aumento do investimento no País. Com o aumento do número de instituições de ensino privado (de nível secundário e superior) foram lançados no mercado de trabalho jovens mais qualificados que, integrados numa emergente sociedade de consumo, desenvolvem maiores expectativas de ascensão sócio-profissional. Neste artigo pretende-se, num primeiro momento, analisar a forma como são distribuídos os recursos económicos e não económicos em 24 empresas em Maputo, nomeadamente entre chefias e hierarquias de base. Num segundo momento pretende-se analisar as estratégias utilizadas pelos trabalhadores mais desfavorecidos, com vista a melhorar os seus níveis de remuneração e bem-estar. Por fim, pretende-se reflectir sobre o impacto dessas estratégias ao nível da estruturação das dinâmicas laborais e das relações sociais na capital do País.

Palavras-chave: Relações laborais; conflitos; sociologia do trabalho

“A vida aqui é um jogo de xadrez. Tens que ver com muita atenção todas as peças do tabuleiro. O cavalo move assim, o bispo move assim... Só que a meio do jogo as regras mudam. Comeu-te um peão porque o cavalo passou a mover-se diferente”
(dançarino moçambicano).

Introdução

Para além de constituir a capital de Moçambique – centralizando ministérios e a máquina administrativa – a cidade de Maputo concentra uma importante fatia do investimento estrangeiro no País, sediando inúmeras agências de cooperação internacional. Maputo constitui uma cidade de contrastes, onde uma emergente sociedade de consumo coexiste com cenários de pobreza extrema.

Neste contexto, as crescentes oportunidades de enriquecimento ampliam as expectativas de mobilidade social. Contudo, contrariamente às grandes cidades sul-africanas (com destaque para Joanesburgo), as assimetrias salariais em Maputo não são acompanhadas de violentas clivagens sociais. Não obstante, a capital de Moçambique assistiu, nos anos de 2008 e 2010, a duas manifestações populares de protesto contra a subida do preço de bens essenciais, que vieram salientar as enormes contradições existentes ao nível da distribuição assimétrica da riqueza. Por outro lado, nas relações de trabalho em Maputo não deixam de ser sensíveis inúmeras situações de “*conflictualidade surda*” (Gomes, 1997), na maioria das vezes expressas sob a forma de desmotivação salarial, de falta de brio profissional ou de pequenos roubos. Deste modo, este texto pretende analisar como se processa a reacção dos trabalhadores moçambicanos perante as existentes desigualdades de distribuição dos recursos de poder em contexto organizacional. Como primeiro objectivo pretende-se diagnosticar as assimetrias salariais existentes nas empresas de Maputo, entre trabalhadores de topo e trabalhadores de base. Num segundo momento pretende-se analisar estratégias de contorno protagonizadas pelos trabalhadores de base, com vista à melhoria dos seus índices de remuneração. Por último, pretende-se reflectir sobre o impacto dessas estratégias ao nível da estruturação das dinâmicas laborais na capital do País. Na prossecução destes objectivos realizaram-se 44 entrevistas individuais e 23 pequenos grupos de discussão, que envolveram um total de 107 indivíduos, 36 dos quais em cargos de chefia e 66 em posições mais subordinadas. No primeiro caso tratou-se de posições de liderança, relacionadas com a direcção-geral, com gestão de recursos Humanos, de projectos, de armazém, de obras ou de produção. No segundo caso tratou-se de um conjunto de cargos técnicos, entre webdesigners, professores, contabilistas, caixas e outros empregados bancários, secretárias, cozinheiros e empregados de mesa, técnicos de indústrias gráficas, orçamentistas e operários da construção civil ou da indústria plástica, descarregadores, entre outros. Tratou-se de profissionais oriundos de 24 organizações geridas por capitais moçambicanos (8 empresas), chineses (8 empresas) ou portugueses (8 empresas), dos sectores da construção civil (9 empresas), da hotelaria e restauração (4), das indústrias gráficas (2), das telecomunicações (2), da consultoria (1), do ensino superior (1), da banca (1), da segurança privada (1), da indústria plástica (1), da distribuição alimentar (1) e da saúde (1), todas elas localizadas na província de Maputo Cidade.

Com vista à observação *in loco* das dinâmicas sociais em análise delinearam-se diversas estratégias de integração nas organizações, de acordo com os

contactos disponíveis em cada empresa e da confiança entretanto construída. A observação das dinâmicas laborais foi bem mais acessível nos estabelecimentos da restauração, onde a fidelização como cliente facilitou a realização de conversas informais com a respectiva gerência. As entrevistas foram dirigidas sobretudo a dirigentes e subordinados, mas também a delegados sindicais (5), inspectores do trabalho (2) ou líderes de associações empresariais (1). Para além das entrevistas e da observação participante, um terceiro método de investigação relacionou-se com a realização de grupos de discussão entre trabalhadores. Em estabelecimentos de alimentação e bebidas nas redondezas do estaleiro ou do restaurante, bebendo refrigerantes ou cerveja, os entrevistados foram convidados a emitir um conjunto de opiniões sobre assuntos lançados pelo investigador, relacionados com as questões acima mencionadas. Na dinâmica dos debates entre trabalhadores foram emitidas concordâncias e discordâncias, complementando-se opiniões e construindo-se representações, por vezes coerentes, outras vezes contraditórias, tradutoras da complexidade do ambiente organizacional. Em diversas empresas, sobretudo do ramo da construção civil, consultoria e ensino superior realizaram-se, ainda, diversos serviços de formação e consultoria, durante os quais foi possível a realização de inúmeras observações das dinâmicas internas da empresa. Na interacção diária com outros habitantes da cidade – taxistas, passageiros de transportes semi-colectivos, empregados de restaurantes, jornalistas, membros de organizações religiosas, docentes universitários e cidadãos anónimos em geral – não deixou de se provocar uma série de conversas informais sobre as relações laborais em Moçambique. A recolha de dados processou-se entre Fevereiro de 2009 e Abril de 2010.

Recompensas e assimetrias salariais

Por recompensas económicas entendem-se as retribuições em valor monetário ou em bens, disponibilizadas pela empresa aos seus colaboradores em troca da sua força de trabalho. A este nível distinguiram-se os salários, os incentivos e os benefícios sociais. Os salários constituem a quantia mensal paga em dinheiro pelo empregador ao empregado, em contrapartida do cumprimento de determinadas tarefas profissionais desempenhadas pelo segundo, sob a autoridade do primeiro. No salário incluiu-se o eventual pagamento de horas extraordinárias, de prestação de trabalho nocturno, em condições anormais de trabalho ou por

outras condições excepcionais. Exceptuando os cargos de topo ou de técnicos melhor qualificados, os índices salariais da maioria dos trabalhadores entrevistados – sobretudo de níveis de base e pouco qualificados – caracterizaram-se pela precariedade. Seguranças do sector privado, técnicos de indústrias gráficas, empregados de mesa e cozinheiros, secretárias e recepcionistas, operários da construção civil ou operadores de máquinas auferiam, na maioria das empresas analisadas, salários mensais inferiores a 3000 meticais⁵⁴. Na maior parte das situações analisadas, o salário mínimo em vigor no País constitui a única referência na estruturação dos índices de remuneração. Durante o ano de 2009, o salário mínimo foi estipulado em 2215 meticais no sector da construção, 2300 meticais no sector da indústria transformadora, de 2250 meticais em actividades de serviços não financeiros e de 2748 meticais nas actividades financeiras. Estes rendimentos representavam menos de metade do custo da cesta básica⁵⁵ para uma família de cinco membros, avaliado na época em cerca de 5229 meticais pela OTM-CS – Organização dos Trabalhadores de Moçambique – Central Sindical.

Estes valores contrastam com os ordenados dos técnicos de topo, sobretudo de quadros expatriados. Procurando ilustrar as oportunidades oferecidas aos engenheiros mais qualificados e dedicados à organização, numa das empresas de construção civil referiu-se que, quanto ao possível tecto salarial, “*o céu é o limite*”. Invariavelmente, se os vencimentos dos trabalhadores de base foram apresentados em meticais, os dos trabalhadores de topo foram divulgados em dólares. Ainda que os índices salariais dos segundos não sejam claramente assumidos, pelo menos em comparação com os ordenados dos primeiros, os vencimentos dos quadros de topo estruturaram-se a partir dos 2000 dólares mensais. O valor tende a ser superior quando se tratam de quadros expatriados, atingindo aí desproporções salariais de mais de 1 para 30, em relação aos quadros de base. Face à obrigatoriedade de afixação no local de trabalho dos índices salariais da empresa, e de forma a evitar conflitos entre os trabalhadores, uma das estratégias de assegurar a descrição dos quadros melhor remunerados prende-se com os subsídios de desempenho. Denominados de subsídio de produção, de subsídio técnico ou

⁵⁴ Das empresas analisadas, refira-se que exceptuando nas grandes empresas do sector da construção civil (excluindo aquelas de capital chinês) ou nas diversas organizações não governamentais, os salários de base muito raramente ultrapassavam esses valores.

⁵⁵ A cesta básica constitui um conjunto de produtos e serviços básicos, indispensáveis à sobrevivência de um indivíduo, que compõe sobretudo produtos alimentares (maioritariamente arroz e farinha) e gastos em energia e transporte. A cesta básica não inclui despesas de saúde, vestuário e educação.

de ticket, entre outras designações, em diversas empresas instituíram-se mecanismos de pagamento de valores adicionais aos trabalhadores de topo, que podem ultrapassar facilmente os 2000 dólares, contra algumas centenas de meticais, da parte dos trabalhadores de base.

Por outro lado, por incentivos salariais entendem-se as recompensas destinadas a encorajar os trabalhadores que evidenciam um desempenho acima da média. Indexados a um conjunto de resultados e a objectivos previamente definidos, os incentivos constituem uma prática de remuneração aplicável a postos de trabalho, cujo rendimento produtivo esteja directamente dependente do esforço psicomotor do trabalhador, podendo ser simultaneamente contabilizado em avaliação de desempenho. Ainda que em algumas organizações a atribuição de incentivos económicos tenha sido abandonada, trata-se de uma prática vulgarizada em metade das organizações analisadas, sobretudo naquelas dirigidas por cidadãos estrangeiros. Em 12 das 24 organizações atribuem-se prémios de desempenho com um carácter mais ou menos regular aos seus trabalhadores. Na maioria das situações estes incentivos salariais assentaram na assiduidade, ainda que numa empresa de telecomunicações e numa outra do sector bancário se baseiem na avaliação de competências profissionais, por parte do chefe directo. Nas empresas da construção civil os prémios mensais podem ser bastante variáveis e ultrapassar os 600 meticais por mês. Contudo, pela observação de três mapas de salários de outras tantas empresas constatou-se que são poucos os trabalhadores moçambicanos que atingem os objectivos estipulados. De facto, tanto a pontualidade como a assiduidade constituem dois problemas sérios que afectam as empresas analisadas. Em todas as organizações, independentemente do sector, os trabalhadores declararam enfrentar inúmeras vicissitudes que os impedem de cumprir estes deveres profissionais. Da falta de transporte nas horas de ponta ao problema das cheias (que torna muitos bairros periféricos de Maputo intransitáveis), de motivos de saúde (pessoais ou no agregado familiar) ao falecimento de uma pessoa próxima, da realização de um *biscate* a uma viagem ao distrito natal, inúmeros motivos explicam os fracos índices de pontualidade e assiduidade. Refira-se que o facto de serem muitas vezes descontados pelas faltas que realizam (sobretudo nas empresas estrangeiras) pode levar muitos trabalhadores a receber menos que o ordenado mínimo nacional⁵⁶. Nas empresas do sector do

⁵⁶ A título de exemplo, numa grande empresa chinesa do sector da construção civil, os trabalhadores são descontados em 10 meticais por cada minuto de atraso. Como referia um operário moçambicano, tendo em conta que o ordenado diário é de 65 meticais, “*se chegares às 7:05 já não vale a pena entrar*”.

turismo analisadas não se praticam quaisquer prémios de desempenho, resultando o incremento salarial das gorjetas dos clientes. O valor aqui pode ser bastante oscilante, de acordo com o dia da semana, do mês ou com o público-alvo do restaurante. De facto, alguns trabalhadores referiram um valor médio entre os 20 a 30 meticais por dia, podendo outros atingir, esporadicamente, os 200 a 300 meticais. Por outro lado, na maioria das empresas analisadas, os critérios de atribuição de prémios foram considerados pouco claros, arbitrários e dificilmente atingíveis. De acordo com diversos trabalhadores, ou a atribuição do prémio não é acompanhada por qualquer explicação ou esta é considerada injusta e parcial (favorecendo trabalhadores estrangeiros), o que levanta muitas críticas relativamente ao sistema implementado. No sector bancário, a atribuição de prémios de desempenho processa-se com base no valor salarial de cada trabalhador o que é responsável pela reprodução e aumento de assimetrias salariais.

Por fim, por benefícios sociais entendem-se as compensações concedidas aos trabalhadores (por vezes em numerário, mas na maioria das vezes em espécie), normalmente (mas não necessariamente) para fazerem face a despesas relacionadas com a actividade profissional. Estes benefícios podem incluir subsídios de refeição, refeições e bens alimentares, transporte próprio ou colectivo, alojamento, gasolina ou automóvel da empresa. Tratando-se de um indicador de recursos de poder (desta vez de forma mais simbólica), ao longo da análise constatou-se a existência de uma assimetria ao nível da sua distribuição. Apesar de se tratar de uma prática muito apreciada pelos trabalhadores moçambicanos⁵⁷, a realidade é que num terço das empresas analisadas os trabalhadores não usufruem de qualquer benefício social. Os funcionários de base beneficiam de subsídio de transporte em apenas 4 das 24 organizações analisadas. Na maioria das empresas

⁵⁷ Hernandez (1998; 2000) constata, em contextos informais africanos, práticas remuneratórias assentes em reduzidos índices salariais, compensados pela disponibilização de benefícios sociais (relacionados por exemplo com refeições e bens alimentares, presentes e outros benefícios). De acordo com o autor, este modelo adapta-se com facilidade a contextos sociais de cariz colectivista, marcados pela maior importância da família e do grupo e pela debilidade ou ausência do Estado Providência. A empresa emerge como um espaço protector dos cidadãos, capaz de proporcionar o mínimo de segurança e de compensar um contexto socialmente precário. Ana Gomes (2004: 302) confirma, em contexto moçambicano, a valorização destes complementos extra-salariais por parte das chefias das empresas portuguesas. De acordo com as mesmas, trata-se de benefícios concretos e imediatos (transporte, alimentação) que garantem a assiduidade e a produtividade. Por outro lado, ao proporcionarem a associação da empresa a uma instituição protectora de índole familiar, estes benefícios sociais exercem uma acção emocional sobre os funcionários. A maioria destas regalias, suportadas pelas empresas, destinam-se a assegurar a sobrevivência física do trabalhador e a reprodução da sua capacidade de trabalho e mobilidade mínima.

os trabalhadores não usufruem de qualquer subsídio de refeição ou apoio alimentar, ainda que em quase metade (11) das organizações tenha sido disponibilizada uma chaleira. Com essa máquina os trabalhadores tomam água com açúcar (que por vezes nem é oferecido), por vezes acompanhada por um pão, se o trabalhador o trouxer de casa. As condições alimentares melhoram no sector da restauração, onde é oferecida pelo menos uma refeição. A concessão destes benefícios exceptua-se nos restaurantes chineses, onde só uma minoria de trabalhadores que realiza o horário completo (da abertura do estabelecimento ao seu encerramento) beneficia de refeição, situação que gera particular descontentamento entre os funcionários. Como referia uma ajudante de cozinha moçambicana “*Não aceitamos nos dar nada. Chinês é capaz de ver a comer, pegar na sua comida e ir despejar. Para tu não comeres. Sim! Sim! Acontece isso tudo (...). Nem mesmo a comida dos clientes. Se for visto a comer é despedido, acusado de estar a roubar*”. Refira-se que a Lei do trabalho não obriga a entidade empregadora a fornecer subsídio de refeição aos seus trabalhadores, estando esta questão dependente da realização de um acordo colectivo de trabalho. De qualquer das formas trata-se de uma negociação extremamente difícil em várias empresas analisadas, pouco abertas à participação dos trabalhadores, sobretudo quando se trata de questões mais reivindicativas. A concessão de benefícios melhora nas grandes empresas, sobretudo naquelas de capital estrangeiro. Nas grandes empresas do sector da construção civil (exceptuando as de capital chinês), a soma do salário de trabalhadores de base, respectivos prémios de desempenho, subsídio de transporte e alimentação podia ultrapassar os 5000 meticais.

Neste contexto, a sobrevivência diária só é possível com o corte de inúmeras despesas essenciais, relacionadas com a alimentação, saúde e transporte. Muitos trabalhadores entrevistados apresentam-se ao serviço em jejum (unicamente com um chá), depois de terem percorrido muitas vezes, a pé, distâncias superiores a 3 quilómetros. O jantar constitui, com frequência, a única refeição diária, desenhada com os ingredientes possíveis de arranjar. Um telemóvel em segunda mão representa, em muitas situações, o único sinal exterior de riqueza.

A precariedade dos trabalhadores de base contrasta com a opulência dos funcionários de topo. Manusear um telemóvel de última geração, conduzir um veículo 4x4, residir num dos bairros nobres da cidade de Maputo (Sommersfield, Polana ou Costa do Sol), construir uma vivenda nos arredores de Maputo, usar perfumes ou transportar um computador portátil constituem sinais de riqueza e de estatuto, manifestos pelas chefias, sobretudo as de descendência europeia e

africana⁵⁸. De acordo com o director de produção de uma empresa de construção civil, se se somarem as despesas salariais, de alojamento, “*duas ou três viagens por ano*” a Portugal, segurança, automóvel, gasolina e respectivos impostos, “*um engenheiro português custa [por mês] à empresa na ordem dos 15 mil dólares*”.

Resistir e adaptar-se – as estratégias de contorno

Resiliência e adaptação

Não obstante as enormes desigualdades salariais, da parte dos trabalhadores moçambicanos predominaram as atitudes de respeito, de obediência e de reverência para com os superiores hierárquicos. Esta atitude foi explicada por diversos motivos, entre os quais o carácter pacífico dos moçambicanos, o medo de despedimento e o sentimento de desprotecção. A assunção da passividade, da humildade e do carácter submisso do povo moçambicano constituiu um lugar-comum para a generalidade dos entrevistados, ainda que menos evidente nas populações chinesas. Esse pacifismo do moçambicano é muitas vezes construído por comparação com a população sul-africana, considerada bem mais irreverente, nervosa e agressiva. Na auto-representação dos trabalhadores moçambicanos entrevistados predominou o seu carácter paciente, tolerante e compreensivo, capaz de suportar passivamente penosas relações de trabalho:

- “Moçambique é um país mais pacífico em relação a outros países. (...) não sou capaz de reivindicação, está a perceber? Mas sou capaz de sentir alguma coisa. Quer dizer... é muito tempo para você fazer isso. É muito tempo. Acho que o que nos criou foram os próprios, que estavam cá, que nos colonizaram, dão um sangue... que.. não é para reagir. É para sentir e não dizer nada. É uma coisa muito nossa e de mais ninguém”
(Descarregador moçambicano).

O carácter “*relaxado*” do povo moçambicano deve ser entendido num contexto de fragilidade do tecido industrial, de desemprego e de conseqüente necessidade

⁵⁸ Apesar de muitos chineses (inclusive trabalhadores da construção civil) deterem computadores portáteis, entre esta comunidade predomina a simplicidade ao nível dos bens de consumo. Exceptuando numa empresa de telecomunicações, os espaços habitacionais de trabalhadores chineses estão relativamente sobrelotados. Num apartamento com apenas um quarto podem residir quatro, cinco ou seis chineses, dependendo das visitas familiares. O comportamento ascético dos trabalhadores e a sua motivação para transferir dinheiro para a China impede-os de demonstrar sinais exteriores de riqueza.

de manutenção do posto de trabalho⁵⁹. Da parte de diversos trabalhadores, o principal motivo para a não reivindicação laboral prende-se com algo bastante útil e pragmático: segurar o posto de trabalho, num contexto de carestia do custo de vida. Ao receio dos trabalhadores acrescenta-se a instrumentalização política dos sindicatos, bem como as motivações políticas dos respectivos dirigentes⁶⁰. Neste cenário, as estratégias dos funcionários não se estruturam tanto em torno da confrontação das hierarquias (com consequências potencialmente fatais), mas na colaboração com as mesmas, no sentido de daí retirar benefícios. Inevitavelmente, para além de temerem o poder disciplinador do empregador e de perderem a possibilidade de sustento do agregado familiar, muitos trabalhadores receiam o oportunismo de colegas moçambicanos, atentos à possibilidade de retirar benefícios por intermédio de uma denúncia. Perante a passividade dos sindicatos, perante o carácter corrupto da inspecção do trabalho e face às elevadas custas judiciais, muitos trabalhadores sentem-se completamente desprotegidos. Não desfrutando de instâncias credíveis a quem recorrer, a humildade e a submissão constituem as atitudes mais seguras na conservação do emprego. Como referia um consultor moçambicano, “*em Moçambique arriscar é arriscado*”. Este medo de “*reclamar*” constitui algo que não se limita às relações laborais, mas que é visível em diversas situações do dia-a-dia, como na utilização de transportes semi-colectivos⁶¹ ou no usufruto de outros serviços públicos. Trata-se de uma

⁵⁹ Ainda que segundo o *Boletim de Estatísticas do Trabalho 2007* (Mutombene, 2008: 12), a cidade de Maputo concentrar, em 2004, 62,8% das empresas do País, a verdade é que a taxa de desemprego é também a mais elevada do país. De acordo com *Inquérito à Força de Trabalho de 2004/2005* (Zacarias, 2006: 23), a taxa de ocupação profissional em Maputo Cidade era de apenas 48,4% (sendo que destes apenas 59,9% o faziam por conta de outrem). Em 2005, dos 163.337 trabalhadores empregados em Maputo Cidade apenas 72.897 (44,6%) estavam registados no sistema de segurança social representando, contudo, a maior taxa de registo neste sistema.

⁶⁰ Um dos exemplos frequentemente comentados em Moçambique para ilustrar esta interferência política nos sindicatos relaciona-se com o percurso de Soares Nhaca. Nhaca foi secretário-geral da Organização dos Trabalhadores Moçambicanos (OTM), onde se manifestou muito combativo, criticando as políticas de reajustamento estrutural. No entanto, em 1999 foi convidado para o executivo como governador de Maputo, sendo pouco tempo depois transferido para Manica, onde permaneceu durante um mandato. Em 2005, Soares Nhaca foi nomeado vice-ministro do Trabalho e, em Dezembro de 2007, foi indicado como ministro de Agricultura. Nas últimas eleições legislativas a OTM apoiou publicamente o partido Frelimo.

⁶¹ A propósito do encurtamento ilegal de rotas por parte dos transportes semi-colectivo, um entrevistado referia “*O governo diz ‘olha nós colocamos as etiquetas para você saber exactamente onde é que este chapa vai’. Mas pronto. Um simples cobrador consegue humilhar uma média de 15, 18 pessoas que ele mete no carro. ‘Oh pá, eu não vou chegar ao Hulene. Vou terminar no Xiquelene’. Mas as pessoas entram. Se aparece algum a dizer ‘eu não pago. Fica a dever’. ‘Se você não quer pagar fica, já está atrasado, mais isto mais aquilo’. É uma situação que não chegas a perceber como é que os passageiros que estão a ver como é que o cobrador está à distância, não te defende a ti que está a lutar para ele fazer que cumpra a lei. É exactamente o que acontece de uma forma geral nas empresas, na sociedade civil é exactamente isso de... sabemos que estamos a ser injustiçados. E a lei está clara, mas nós não conseguimos reagir*”.

situação reveladora de uma sociedade civil fraca, tradutora de uma cultura política de súbdito e pouco participativa⁶². Inserido numa estrutura hierárquica bem definida e com elevado potencial punitivo, entre os trabalhadores existe a clara consciência que uma reacção aberta e frontal comporta um conjunto de riscos. Este factor, conjugado com formas de gestão de cariz paternalista (Henri, 1991, Hernandez, 1998, Labazée, 2000) contribui para explicar o reduzido número de greves registadas em Moçambique, pelo menos em comparação com a vizinha África do Sul⁶³.

Ao invés de constituir uma atitude passiva e inocente, o carácter “*pacífico*” dos quadros moçambicanos, a sua “*obediência*” e “*humildade*” ou a sua “*simpatia*” não deixam de constituir estratégias conscientes com vista à obtenção de benefícios. Como referia um director de armazém “*aqui usa-se muito a humildade como estratégia de desculpabilização*”. A humildade sobressai precisamente nos momentos de trabalho mais tensos e de exposição à avaliação das chefias: no processo de recrutamento e selecção, na recepção de instruções de trabalho, nas acções de fiscalização e nas ameaças de despedimento. Conhecida entre os moçambicanos por “*puxa-saco*”⁶⁴, trata-se de uma importante estratégia para a obtenção da confiança e da consideração das chefias e, por via da mesma, de um maior relaxamento da vigilância profissional. Através da humildade ou da simpatia, não deixam de se estruturar estratégias de adaptação a realidades adversas, através das quais é possível retirar um conjunto de benefícios, quer materiais (em dinheiro,

⁶² Gabriel Almond e Sidney Verba (1963) definiram três tipos de culturas ao nível da participação política, que designaram de *parroquial*, de *súbdito* e de *participativa*. A cultura *parroquial* desenrola-se em estruturas de poder tradicional, politicamente descentralizadas e marcadas pela fraca visibilidade do Estado no dia-a-dia das populações. Os indivíduos não se envolvem no processo político-administrativo. A cultura de *súbdito* desenvolve-se no contexto de uma estrutura política autoritária e fortemente centralizada. Os sujeitos têm consciência do quadro normativo imposto pelo Estado, mas não se envolvem nos processos de tomada de decisão nem têm expectativas de participação. Ao invés, na cultura de súbdito, os indivíduos adoptam atitudes passivas e obedientes perante as leis. A cultura *participativa* é característica dos sistemas democráticos, onde os indivíduos são politicamente mais activos e participantes. Os cidadãos reconhecem os seus direitos de cidadania e o dever do Estado de se sujeitar à vontade geral. Os autores assinalam que a realidade não é estranha e que os indivíduos agem segundo traços destas três culturas políticas. Refira-se que as três culturas políticas podem ser encontradas, em simultâneo, em inúmeras empresas de Maputo.

⁶³ De acordo com o *Boletim de Estatísticas do Ministério do Trabalho* (Mutombene, 2007: 23), entre 2003 e 2007 o número de greves anuais diminuiu de 31 para 23, ainda que o número de trabalhadores envolvidos tenha aumentado de 1533 para 3542.

⁶⁴ O “*puxa-saqueiro*” ou o “*escovinha*” constitui precisamente o trabalhador que está mais preocupado em agradar o seu director, para daí retirar benefícios pessoais, do que com o bem-estar do grupo ou com o seu desempenho profissional.

roupa, alimentos), quer imateriais (amizade e confiança das chefias, maior tolerância ao erro ou novas oportunidades profissionais). Confrontado com um sentimento de distância racial em relação às chefias, com a falta de capital e com o défice de qualificações e de experiência profissional, diversos trabalhadores moçambicanos mostraram-se hábeis no investimento relacional, ainda que se trate de uma alternativa de recurso: “*Moçambicano adora o que detesta. Percebe isso não é? [risos] Moçambicano tem hábito de ser um puxa-saco. Gosta muito do... mas não é que gosta. Ele não gosta não. Ele detesta. Só que ele tem um medo*” (professor moçambicano). Neste contexto, a fronteira entre a simpatia e o interesse torna-se difícil de destrinçar.

As estratégias de resistência passiva

Apesar de nas inúmeras entrevistas analisadas o discurso dominante por parte dos trabalhadores versar sobre a pacificidade e obediência incondicional dos moçambicanos ou sobre a aceitação da desigualdade, a realidade é que essa cultura de subserviência não invalida a existência de estratégias reactivas. De carácter essencialmente passivo essas estratégias podem assentar nos roubos, nas sabotagens, na ironia, na “*fofoca*”, na denúncia anónima e, mais raramente, em manifestações pacíficas de protesto. Processados normalmente em grupo⁶⁵ e de forma muitas vezes engenhosa e criativa, os roubos constituem um fenómeno cada vez mais comum nas empresas em Moçambique, sejam elas geridas por cidadãos nacionais ou estrangeiros. Ainda que os roubos possam ser representados como um processo imoral e incorrecto, simultaneamente não deixam de ser vistos como uma forma legítima de sobrevivência e de compensação de salários extremamente precários (Feijó, 2010). Esta atitude pode ser comprovada através da vulgarização do termo *matreco*⁶⁶, utilizado para classificar o sujeito menos

⁶⁵ Num dos restaurantes chineses analisados, entre o segurança, alguns empregados de mesa e cozinheiros desenvolveu-se um código linguístico que permite o desvio de alimentos da cozinha para a rua, sem o conhecimento dos empregadores. O pronunciamento da palavra “*acção*” significa que é seguro concretizar algo previamente combinado, normalmente um pequeno furto. Em caso de risco é pronunciada a expressão ‘*reacção*’. Estes códigos são intercalados com conversas nas línguas locais, de forma a evitar a compreensão dos chineses que já conhecem algumas palavras portuguesas.

⁶⁶ O termo *matreco* foi inclusivamente inserido no discurso publicitário moçambicano, podendo ser por exemplo encontrado num dos grandes *outdoors* da cidade de Maputo como *slogan* de uma campanha de uma marca de refrigerantes: “*a sede que matreca a minha cena*”.

desenrascado, desatento às oportunidades do quotidiano, ainda que ilegais, demasiado preso a princípios morais como a seriedade ou a honestidade⁶⁷. Em segundo lugar, as sabotagens, a doença ou o anonimato⁶⁸ constituem processos de atraso na produção, realizadas não só com o objectivo de reduzir a vigilância das chefias, contornar o rigor dos regulamentos e das instruções e permitir o descanso dos trabalhadores, melhorando as condições de trabalho. Como demonstra Cohen (1987: 127) estas atitudes procuram restaurar algum controlo sobre os ritmos e os objectivos de trabalho e não deixam de traduzir uma descontinuidade entre os modos de produção artesanal ou de origem rural, daqueles existentes na produção industrial de moldes capitalistas e sob rotinas burocráticas. Para o autor, as sabotagens são vistas como um meio de reduzir as desigualdades, visando afectar sobretudo os lucros do empregador e não os salários dos trabalhadores, constituindo uma forma de compensação em relação aos sistemas de recompensa diferenciais, inerentes ao processo de trabalho capitalista:

- *"Quando chega a hora de trabalhar nós fazemos o trabalho lentamente, demoramos muito tempo! Uma coisa pequenina, parecer difícil, mas não é difícil. É a maneira de resistir. Ya! Você diz que vai à casa de banho, vai ali, volta, vai trabalhar devagar. E ele fica irritado. Diz você não está a fazer trabalho. Você diz, 'Eh ali, foi difícil ali, é difícil...' [risos]"* (Operário da construção civil moçambicano)

- *"Há vezes, como disse uma pessoa acorda e inventa uma doença. 'estou com malária'. Inventa uma doença. Não porque ele zangou no dia anterior, mas é porque a pessoa está saturada. É muita coisa..."* (Webdesigner moçambicano)

Em terceiro lugar, por intermédio de alcunhas ou de simples conversas privadas, a ironia e o escárnio constituem outras formas de irreverência. Mais evidente nas empresas chinesas, perante a dificuldade de pronunciar o nome

⁶⁷ Encontrar um telemóvel num transporte semi-colectivo de passageiros e devolvê-lo ao proprietário, ter autonomia para sair mais cedo do serviço e não o fazer ou não conseguir desviar uma quantia de dinheiro constituem comportamentos que podem ser típicos daquele que se designa, vulgarmente, de "matreco".

⁶⁸ Ao longo da investigação foi possível constatar que muitos trabalhadores chineses desconhecem o nome dos congéneres moçambicanos. De acordo com alguns entrevistados (tanto chineses como dois moçambicanos que falam mandarim), nas conversas entre os trabalhadores chineses os operários africanos são normalmente designados de "preto". Ainda que traduza um não reconhecimento do trabalhador africano, a realidade é que lhe confere alguma possibilidade de anonimato e de escapar ao controlo laboral.

dos colegas expatriados ou simplesmente desconhecendo-o, trabalhadores moçambicanos criam as respectivas alcunhas. Quando se apercebem da situação, a reacção dos colegas chineses tem sido variável. Por vezes ficam nitidamente aborrecidos e procuram impedir, sem sucesso, a sua utilização. Noutras situações, os próprios colegas chineses podem começar a chamá-los pelo nome inventado pelos moçambicanos. Diversas alcunhas têm uma carga mais pejorativa – como “Assassino”, “Porco”, “Paspalho” ou “Mukaka”⁶⁹ –, mas outras podem ser menos desagradáveis para o visado, nomeadamente “Zidane”, “Baixinho” ou “Estiloso”. Outras ainda, apesar de conterem uma conotação positiva – “Capitão”, “Doutores” – podem ser utilizadas num tom de voz depreciativo, com o objectivo de desvalorizar as competências ou a conduta do superior hierárquico⁷⁰.

Em quarto lugar a “fofoca” constitui uma outra estratégia, utilizada sobretudo pelos cargos intermédios com maiores expectativas de promoção sócio-profissional. Em 3 das empresas analisadas, a maledicência nos bastidores processa-se particularmente na copa, espaço por excelência de convívio entre os trabalhadores durante os intervalos. Longe dos ouvidos das chefias a copa constitui um espaço preferencial de exteriorização do descontentamento de alguns trabalhadores. Na copa, os funcionários mais insatisfeitos partilham entre si aquilo que julgam ser arriscado dizer aos superiores hierárquicos. Por constituir um local de conflito e potenciador de um clima de revelia entre os trabalhadores, numa das organizações analisadas sentiu-se, inclusive, a necessidade de regulamentar a sua utilização:

- “Eles comigo também não têm extrema confiança O que é que acontece? Nós temos lá uma copa, então às vezes... mas são sempre as mesmas pessoas. Eu sei quem são. Eu vou à copa e sou capaz de sentir que estou a interromper uma conversa qualquer mais... estás a perceber? Até dá-me um certo gozo [risos] uma sensação de estar a interromper... Não, mas são pessoas... há lá pessoas que estão muito descontentes com a situação delas lá no banco estás a perceber? São pessoas que estão lá, tipo há mais de 10 anos no banco e que vêm... são ultrapassadas. Na minha área basicamente são quatro pessoas. Em 30. Não é muito” (engenheiro informático português)

⁶⁹ De acordo com os trabalhadores, o termo ronga *Mukaka* significa uma pessoa chata, que fala muito.

⁷⁰ De facto, numa instituição do ensino superior analisada, perante o trabalho que lhes era delegado pelos respectivos directores de curso (licenciados, mestrados ou até doutorados e a maior parte do tempo ausentes da instituição) as funcionárias administrativas confidenciaram ao investigador, com algum sarcasmo, que estavam a “trabalhar para os doutores”.

Perante o receio de confrontação das chefias, as reacções dos trabalhadores tendem a assumir um carácter indirecto, observando-se algumas diferenças de acordo com o respectivo nível hierárquico. Enquanto as hierarquias de base optam sobretudo pela realização de denúncias ao Ministério do Trabalho ou pela busca de protecção junto da Liga dos Direitos Humanos⁷¹ (LDH), sobretudo em caso de despedimento, a denúncia à comunicação social ou a publicação de artigos de opinião na imprensa, por vezes com recurso a pseudónimos constituem as estratégias mais comuns entre as classes médias com maiores expectativas de ascensão social. Protegidas pelo anonimato, nestas situações os conflitos podem ser francamente racializados.

Refira-se, por fim, a constatação de duas manifestações pacíficas, com o objectivo de demonstrar o sentimento de descontentamento laboral. Numa situação, após quase três anos de não actualização salarial e perante a inércia da direcção em resolver o problema, os trabalhadores combinaram uma falta colectiva para uma manhã de Sábado. Numa outra situação, e como reacção ao despedimento de um colega de trabalho por falta de pontualidade – processo considerado injusto pelos pares –, os funcionários moçambicanos de um restaurante chinês planearam um atraso colectivo. Precisamente no dia de maior movimento semanal, à hora de entrada ao serviço, os trabalhadores reuniram-se à porta do estabelecimento, conversando descontraidamente. Enquanto as chefias chinesas se inquietavam no interior do restaurante, os trabalhadores moçambicanos permaneceram à porta, calmamente, durante cerca de 45 minutos. Por fim, os manifestantes apresentaram-se ao trabalho, serenamente, perante a surpresa e receio dos seus superiores. Em ambas as situações a iniciativa não surtiu o efeito pretendido pelos trabalhadores. O segundo episódio acabou por enervar um dos encarregados chineses e a despoletar a agressão física e verbal de uma cozinheira moçambicana, na sequência de um erro no processamento de um pedido. A cozinheira foi despedida.

⁷¹ Conhecida pelos trabalhadores entrevistados pelo seu carácter sério e incorruptível (por oposição às equipas do Ministério do Trabalho), a LDH conquistou uma clara popularidade entre as populações mais fragilizadas.

Conclusão

Uma das estratégias de atracção de investimento estrangeiro em Moçambique prende-se com a existência de mão-de-obra barata. As enormes assimetrias salariais daqui resultantes são acompanhadas por uma série de estratégias de compensação salarial, algumas das quais bastante criativas, protagonizadas pelas populações mais desfavorecidas. Como referia um empregado de mesa entrevistado, “*o salário não é nada. O salário que se paga aqui é tudo a fingir. Ninguém vive do salário*”. Apesar destas práticas sociais se estruturarem num contexto de liberalização da economia, a sociedade de Maputo não constitui uma sociedade meritocrática e, muito menos, é representada como tal por muitas populações. Para a maioria dos trabalhadores entrevistados, os fenómenos de recrutamento e selecção, de promoção e ascensão profissional ou de obtenção de prémios salariais não resultam da avaliação das competências e do desempenho dos trabalhadores. A opinião dominante é que a mobilidade social não se processa com base no mérito mas, sobretudo, numa série de aspectos relacionados com os círculos de relacionamento político e familiar dos indivíduos (nepotismo e clientelismo), com as suas características somáticas, com práticas ilegais ou com mecanismos de cariz mágico-tradicional. Neste contexto, desenvolvem-se atitudes e práticas neo-patrimoniais, expressas numa relativa aceitação social de desvios dos recursos e bens da empresa para fins pessoais.

As assimetrias e consequentes estratégias de compensação salarial têm tido duas sérias consequências ao nível das dinâmicas laborais moçambicanas. Em primeiro lugar os baixos salários auferidos são responsáveis por uma grande inércia e desmotivação ao nível dos trabalhadores assalariados de base. Como se costuma ouvir com relativa frequência: “*eles fingem que nos pagam, nós fingimos que trabalhamos*”. Em segundo lugar, constata-se um aumento da desconfiança entre empregadores e empregados, evidente nos inúmeros mecanismos de controlo e de supervisão, implementados na cidade de Maputo. Todas as unidades económicas estão hoje protegidas por grades, inúmeros cadeados, sonoros alarmes e, por vezes, guardas ou seguranças privados⁷² armados e com treino militar. Internamente instituíram-se complexos sistemas de controlo e vigilância dos

⁷² Ironicamente, os lucros oriundos dos baixos índices salariais acabam por ser aplicados no investimento na segurança privada. Uma breve pesquisa dos preços praticados no mercado permitiu constatar que os custos mínimos destes serviços partiam normalmente dos 20 mil meticais.

trabalhadores, como a revista de funcionários à saída dos estabelecimentos⁷², a existência de inspectores e supervisores dos colegas de trabalho, por vezes vigiados por seguranças de empresas privadas. Ironicamente, muitas *manobras* implicam a conivência destes funcionários, o que tende a subverter toda a lógica de segurança e fiscalização pretendida.

Um aspecto interessante que merece ser salientado prende-se com o carácter pragmático e utilitário da maioria das estratégias de resistência. A maioria destas acções não visa propriamente prejudicar as chefias mas, sobretudo, a obtenção de um benefício monetário para o trabalhador. O roubo de produtos, a apresentação de queixas no Ministério do Trabalho ou na LDH ou até mesmo as manifestações pacíficas têm como objectivo uma série de benefícios materiais, resultantes da revenda do espólio, de uma indemnização ou de um aumento salarial. Por outro lado, os roubos e a atribuição de alcunhas não têm unicamente como alvo a entidade empregadora ou os trabalhadores expatriados mas, também, os próprios colegas de trabalho moçambicanos. De acordo com os trabalhadores entrevistados, os telemóveis, ferramentas de trabalho, peças de vestuário ou até equipamentos de protecção individual constituem os principais objectos roubados durante o horário laboral. Esta situação é geradora de graves discussões e, inclusive, de agressões físicas entre trabalhadores moçambicanos. Neste contexto, não estamos perante uma reacção de classe (contra a entidade empregadora) ou xenófoba (especificamente contra estrangeiros) mas perante o solucionamento individual de um problema imediato.

Como demonstrava Georg Simmel (1995), mesmo nas situações de sujeição mais opressoras e coercivas existe sempre uma considerável margem de manobra pessoal. A existência de uma autoridade pressupõe sempre a existência de liberdade daquele que está sujeito a essa autoridade, pelo que a autonomia do subordinado nunca é totalmente eliminada. Por muito que o dirigismo possa ser considerado despótico e prepotente, um facto é que não invalida a existência de acções recíprocas, sob a forma de espontâneas estratégias de adaptação e resistência, o que é revelador da complexidade destas relações de superioridade e de subordinação.

⁷² A título de exemplo, à saída de um armazém de distribuição de produtos alimentares foi possível ler, num cartaz bem visível, a seguinte mensagem: *“avisa-se que todos os trabalhadores são revistados à saída”*. Os funcionários e os seus objectos pessoais (sacos e carteiras) eram minuciosamente inspeccionados. De acordo com um dos sócios *“99% dos funcionários já foram apanhados a roubar. O único que nunca foi apanhado a roubar desconfiamos que come aqui dentro”*. Segundo o interlocutor, em tempos optou-se pela prática do despedimento, tendo-se posteriormente chegado à conclusão que *“não vale a pena”*.

Bibliografia

- Cohen, Robin (1987) “*Les formes cachées de la résistance et de la conscience*” in Agier, Michel ; Copans, Jean et Morice (Org), Alain *Classes ouvrières d’Afrique noire*. Paris ; Éditions Karthala. Pp. 113-136.
- Feijó, João (2010) “*Biscates, Manobras e Boladas – estratégias de compensação salarial de trabalhadores moçambicanos em Maputo*” in Cristina Maneschy (coord.) *Organizações, Trabalho e Sociabilidade no Contexto da Mundialização* (estudos em Portugal, África e Brasil. Pará: Editora Paka Tatu.
- Gomes, Ana (1997) *A memória da submissão: Estudo das relações interculturais numa empresa mista em Moçambique*. Dissertação de mestrado Estudos Africanos. Lisboa: Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Gomes, Ana (2004) *A lógica do afecto – discussão em torno das linhas da força da gestão de recursos humanos nas empresas portuguesas em Moçambique*. Dissertação de Doutoramento em Gestão de Recursos Humanos. Lisboa: Instituto de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Henry, Alain (1991) “*Vers un modèle du management africain*” in Cahiers d’études africaines. 124 (4) : 447-473.
- Hernandez, Émile-Michel (1998), “*La gestion des ressources humaines dans l’entreprise informelle africaine*” in Revue française de gestion. 119: 49-57.
- Hernandez, Émile-Michel (2000) “*Afrique: L’actualité du modèle paternaliste.*” in Revue française de gestion, 128, pp. 98-106.
- Labazée, Pascal (2000), “*Empresas, Promotores e Relações comunitárias: as lógicas económicas da gestão dos laços sociais*” in Stephen Ellis e Yves-A. Fauré, *Empresas e Empresários Africanos*, Lisboa, Vulgata, Pp.85-99.
- Simmel, Georg (1995) *Conflict – the web of group-affiliations*. New York: The free press.