

**13 - 03 | 2026**

AS FUNÇÕES DAS ORGANIZAÇÕES SINDICAIS NA MEDIAÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONFLITOS LABORAIS EM MOÇAMBIQUE: UMA ANÁLISE ESTRUTURAL E EMPÍRICA NO CONTEXTO DA LUSOFONIA

The role of trade unions in mediating and resolving labor disputes in Mozambique: A structural and empirical analysis in the context of the Portuguese-speaking world

El papel de los sindicatos en la mediación y resolución de conflictos laborales en Mozambique: un análisis estructural y empírico en el contexto del mundo de habla portuguesa.

**Sidney Salvador Nhamposse¹ | Rodrigues Zicai Sululu Fazenda² |
Rodrigues Zicai Fazenda³**

¹Mestre em Gestão de Recursos Humanos, Instituto Superior Mutasa (ISMU), Moçambique, <https://orcid.org/0009-0002-7596-3533>, sidneynhamposse@gmail.com.

²Finalista de Licenciatura em Contabilidade e Auditoria, Universidade Católica de Moçambique (UCM) – Delegação de Maputo, <https://orcid.org/0009-0008-7149-9482>, rodriguessululu55@gmail.com.

³Doutor em Gestão de Empresas, Instituto Superior de Formação, Investigação e Ciência (ISFIC), Moçambique, <https://orcid.org/0000-0002-3591-1387>, rzfazendaensino@gmail.com.

Autor para correspondência: sidneynhampossa@gmail.com

Data de receção: 28-02-2026

Data de aceitação: 01-03-2026

Data da publicação: 13-03-2026

Como citar este artigo: Nhamposse, S. S.; Fazenda, R. Z. e Fazenda, R. Z. S. (2026). *As funções das Organizações Sindicais na mediação e resolução de conflitos laborais em Moçambique: Uma análise estrutural e empírica no contexto da lusofonia*. ALBA – ISFIC Research and Science Journal, 1(11), pp. 286-298. <https://alba.ac.mz/index.php/alba/issue/view/15>

RESUMO

O presente artigo tem como objectivo central analisar as funções dos sindicatos dos trabalhadores moçambicanos na resolução de conflitos laborais, tendo como base empírica o Distrito Municipal de KaMpfumo, na Cidade de Maputo, no horizonte temporal que abrange as transformações socioeconómicas de 1994 a 2024. No quadro dos debates contemporâneos sobre a Gestão de Recursos Humanos (GRH) e a Economia do Trabalho no espaço lusófono, este estudo adota uma abordagem qualitativa, de

carácter aplicado, exploratório e descritivo. O suporte metodológico baseia-se no método indutivo e recorre a pesquisas bibliográficas e documentais, bem como a um estudo de caso focado no Instituto do Patrocínio e Assistência Jurídica (IPAJ). A recolha de dados foi operacionalizada por meio de observação participante, análise documental e aplicação de questionários estruturados a uma amostra de funcionários da referida instituição. O referencial teórico articula os pressupostos da Teoria do Sindicalismo Moral com os preceitos normativos

Nhamposse, S. S.; Fazenda, R. Z. e Fazenda, R. Z. S. (2026). *As funções das Organizações Sindicais na mediação e resolução de conflitos laborais em Moçambique: Uma análise estrutural e empírica no contexto da lusofonia* da Teoria da Reforma Social, visando compreender a actuação das agremiações perante as assimetrias entre o capital e o trabalho. Os resultados empíricos revelam que a defesa intransigente dos direitos dos trabalhadores é identificada como a função prioritária e mais expressiva das organizações sindicais, com o consenso de 35% dos inquiridos. Seguem-se, com peso significativo, as funções de assistência jurídica directa aos associados (25%) e de mobilização e consciencialização colectiva da classe trabalhadora (22%). Por outro lado, a promoção da formação profissional contínua surge subvalorizada ou negligenciada na praxis das agremiações, com apenas 13%. Evidenciou-se que a eficácia no desempenho destas funções é fortemente condicionada por barreiras estruturais, limitações orçamentais e pela precarização dos vínculos laborais na Cidade de Maputo. Conclui-se que o resgate do papel proeminente dos sindicatos na pacificação social e na estabilidade macroeconómica de Moçambique depende da transição para um modelo operativo assente na capacitação técnica permanente das lideranças, na autonomia político-financeira face às lideranças patronais e governamentais, e na revalorização da formação qualificada como vector de afirmação laboral.

Palavras-chave: Funções Sindicais; Defesa de Direitos; Conflitos Laborais; Cidade de Maputo; Gestão de Recursos Humanos.

ABSTRACT

This article aims to analyze the functions of Mozambican workers' unions in resolving labor disputes, using the KaMpfumo Municipal District in Maputo City as an empirical basis, within a time frame encompassing the socioeconomic transformations from 1994 to 2024. Within the framework of contemporary debates on Human Resource Management (HRM) and Labor Economics in the Lusophone world, this study adopts a qualitative, applied, exploratory, and descriptive approach. The methodological support is based on the inductive method and uses bibliographic and documentary research, as well

as a case study focused on the Institute of Legal Aid and Assistance (IPAJ). Data collection was carried out through participant observation, document analysis, and the application of structured questionnaires to a sample of employees of the aforementioned institution. The theoretical framework articulates the assumptions of the Theory of Moral Syndicalism with the normative precepts of the Theory of Social Reform, aiming to understand the actions of trade unions in the face of asymmetries between capital and labor. Empirical results reveal that the uncompromising defense of workers' rights is identified as the priority and most significant function of trade union organizations, garnering the consensus of 35% of respondents. This is followed, with significant weight, by the functions of direct legal assistance to members (25%) and mobilization and collective awareness-raising of the working class (22%). On the other hand, the promotion of continuous professional training appears undervalued or neglected in the praxis of the unions, registering only 13% of mentions. It was evident that the effectiveness in performing these functions is strongly conditioned by structural barriers, budgetary limitations, and the precariousness of employment relationships in the city of Maputo. It is concluded that restoring the prominent role of trade unions in social pacification and macroeconomic stability in Mozambique depends on the transition to an operational model based on the ongoing technical training of leaders, political and financial autonomy from employer and government leadership, and the revaluation of qualified training as a vector for labor affirmation.

Keywords: Trade Union Functions; Defense of Rights; Labor Disputes; City of Maputo; Human Resources Management.

RESUMEN

Este artículo analiza las funciones de los sindicatos mozambiqueños en la resolución de conflictos laborales, tomando como base empírica el distrito municipal de KaMpfumo, en Maputo, en un marco temporal que abarca las



transformaciones socioeconómicas de 1994 a 2024. En el contexto de los debates contemporáneos sobre Gestión de Recursos Humanos (GRH) y Economía Laboral en el mundo lusófono, este estudio adopta un enfoque cualitativo, aplicado, exploratorio y descriptivo. El apoyo metodológico se basa en el método inductivo y utiliza la investigación bibliográfica y documental, así como un estudio de caso centrado en el Instituto de Asistencia Jurídica (IPAJ). La recopilación de datos se realizó mediante observación participante, análisis documental y la aplicación de cuestionarios estructurados a una muestra de empleados de la institución mencionada. El marco teórico articula los supuestos de la Teoría del Sindicalismo Moral con los preceptos normativos de la Teoría de la Reforma Social, a fin de comprender las acciones de los sindicatos ante las asimetrías entre capital y trabajo. Los resultados empíricos revelan que la defensa inquebrantable de los derechos de los trabajadores se identifica como la prioridad y la función más significativa de las organizaciones sindicales, con el consenso del 35% de los encuestados. Le siguen, con un peso significativo, las funciones de asistencia jurídica directa a los afiliados (25%) y la movilización y la sensibilización colectiva de la clase trabajadora (22%). Por otro lado, la promoción de la formación profesional continua parece estar infravalorada y descuidada en la práctica sindical, con solo el 13% de las menciones. Se evidenció que la eficacia en el desempeño de estas funciones está fuertemente condicionada por barreras estructurales, limitaciones presupuestarias y la precariedad de las relaciones laborales en la ciudad de Maputo. Se concluye que la recuperación del papel preponderante de los sindicatos en la pacificación social y la estabilidad macroeconómica en Mozambique depende de la transición a un modelo operativo basado en la formación técnica continua de los dirigentes, la autonomía política y financiera respecto del liderazgo empresarial y gubernamental, y la revalorización de la formación cualificada como vector de afirmación laboral.

Palabras clave: Funciones sindicales; Defensa de los derechos; Conflictos laborales; Ciudad de Maputo; Gestión de Recursos Humanos.

INTRODUÇÃO

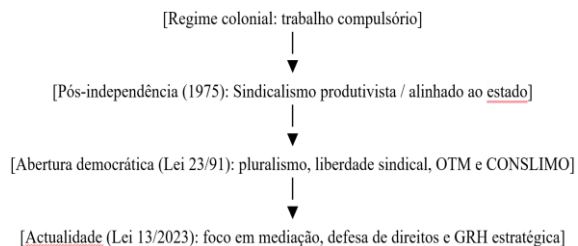
Evolução histórica e contextualização do sindicalismo lusófono

A análise das funções desempenhadas pelas organizações sindicais no seio das economias modernas exige uma incursão detalhada nas dinâmicas históricas que moldaram o mercado de trabalho em nível global e, em particular, no espaço da Lusofonia. Como originalmente postulado por Sperb (2015), o movimento sindical constitui a manifestação institucional mais perene da luta de classes, emergindo como uma estrutura de contrapeso social necessária face aos excessos de exploração económica decorrentes da consolidação do modo de produção capitalista. Se na Europa Ocidental do século XIX as funções sindicais centravam-se na resistência física e na busca por direitos de associação básicos sob legislações hostis, no continente africano e em Moçambique o percurso destas agremiações seguiu uma trajetória marcadamente distinta, indissociável dos processos de dominação colonial, de libertação nacional e de posterior transição político-económica (Brito, 2012; Levieque, 2007).

No contexto moçambicano, as dinâmicas laborais pré-independência caracterizavam-se pela sujeição da força de trabalho nativa a regimes de contrato compulsório e pela ausência de canais legítimos de representação autónoma. Com a proclamação da independência em 1975 e a adoção de um modelo socialista de economia centralmente planeada, as estruturas que antecederam os

Nhamposse, S. S.; Fazenda, R. Z. e Fazenda, R. Z. S. (2026). *As funções das Organizações Sindicais na mediação e resolução de conflitos laborais em Moçambique: Uma análise estrutural e empírica no contexto da lusofonia*

sindicatos modernos operavam sob a égide do Estado-Partido, assumindo uma função eminentemente produtivista, voltada para a mobilização dos trabalhadores em prol do cumprimento das metas económicas estatais, em detrimento da função reivindicativa (Cossa, 2008; Melo, 2013). O ponto de ruptura histórica e a génese do pluralismo sindical contemporâneo ocorrem na transição para a década de 1990. A aprovação da Lei n.º 23/91 (Lei de Liberdade Sindical) e a posterior consolidação constitucional dos direitos de greve e de contratação colectiva permitiram o desmembramento da Organização dos Trabalhadores de Moçambique (OTM) do aparelho estatal e o surgimento do Conselho Nacional dos Sindicatos Livres de Moçambique (CONSLIMO) em 1994, inaugurando uma nova era de representação social (Brito, 2012; Moçambique, 1991).



O conflito laboral e as suas implicações na gestão de recursos humanos

Sob a óptica da Gestão de Recursos Humanos (GRH) contemporânea, o conflito nas organizações é interpretado como um indicador dinâmico e inevitável, resultante da fricção natural entre as expectativas individuais dos colaboradores e os objectivos de maximização dos lucros das entidades empregadoras. Chiavenato (2004) adverte que o conflito laboral reflecte o antagonismo de interesses, sentimentos ou valores no ambiente corporativo, podendo assumir

contornos funcionais quando impulsiona a inovação institucional, ou contornos disfuncionais quando deteriora o clima organizacional e sabota os níveis de produtividade global. Na realidade económica de Moçambique, e de modo proeminente na Cidade de Maputo, a conflitualidade laboral manifesta-se através de causas estruturais profundas, as quais incluem a precariedade dos vínculos de contratação, o incumprimento deliberado das normas de higiene e segurança no trabalho e a corrosão do poder de compra perante taxas de inflação voláteis (Guilande, 2000; OTM, 2024).

Neste ecossistema de tensões, as funções das agremiações sindicais ganham relevância estratégica para a GRH, deixando de ser vistas meramente como forças externas de perturbação e passando a ser integradas como parceiras vitais na manutenção do equilíbrio sociolaboral. Conforme explicitado por Oliveira (2007), a mediação exercida pelos comités sindicais nos locais de trabalho actua como um mecanismo de amortecimento extrajudicial que evita o colapso das relações laborais e reduz a necessidade de intervenção directa dos tribunais. O Distrito Municipal de KaMpfumo, por concentrar o núcleo administrativo, financeiro e comercial da capital, serve como o principal cenário onde estas fricções se manifestam, exigindo que as agremiações sindicais exerçam as suas funções corporativas com elevado rigor técnico e capacidade negocial (Melo, 2013; Pires & Freitas, 1983).

Problema, Justificação e relevância do estudo

O problema fulcral que motiva a realização deste estudo reside na visível discrepância



entre as funções legalmente atribuídas aos sindicatos pelo ordenamento jurídico moçambicano — reforçadas e actualizadas pela Lei do Trabalho (Lei n.º 13/2023, de 25 de agosto) — e a percepção prática de esvaziamento destas funções por parte dos trabalhadores na Cidade de Maputo. Na prática quotidiana das relações industriais locais, constata-se que muitas direcções sindicais de base enfrentam sérias dificuldades para operacionalizar as suas atribuições essenciais. Por um lado, são confrontadas com práticas patronais agressivas de cariz antissindical, que visam silenciar os delegados eleitos por meio de ameaças de despedimento ou de transferências arbitrárias. Por outro lado, subsiste uma crise interna de legitimidade, caracterizada pela passividade de certas lideranças sindicais que, em virtude de processos de cooptação económica por parte dos empregadores, negligenciam a defesa colectiva em troca de vantagens particulares (Cossa, 2008; OTM, 2024).

Diante destas contradições institucionais, impõe-se o seguinte questionamento científico: *Quais são as reais funções desempenhadas pelos sindicatos moçambicanos na resolução de conflitos laborais e como são percebidas no Distrito Municipal de KaMpfumo?*

Para responder a esta pergunta, este artigo dedica-se a descrever minuciosamente o leque de funções sindicais activas, identificando as suas limitações e potencialidades.

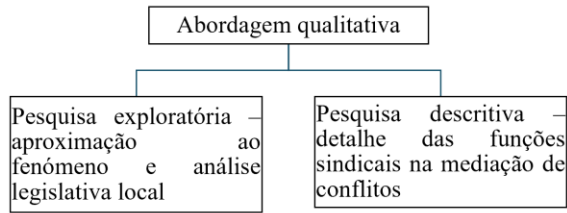
A relevância deste estudo desdobra-se nos seguintes pilares:

- **Nível académico:** Contribui para o enriquecimento da literatura sobre o sindicalismo em países em vias de desenvolvimento no espaço lusófono, fornecendo dados empíricos contemporâneos sobre a eficácia organizacional.
- **Nível social:** Oferece ferramentas de reflexão para que os trabalhadores compreendam o papel das suas agremiações e exijam uma representação transparente.
- **Nível de gestão:** Subsidia os gestores de recursos humanos com subsídios éticos e legais para o estabelecimento de canais saudáveis de diálogo bilateral (Menezes & Silva, 2005; Sperb, 2015).

METODOLOGIA

Enquadramento epistemológico e tipo de pesquisa

Para garantir a robustez científica e a validade metodológica dos dados necessários à descrição das funções sindicais, este estudo fundamentou-se numa abordagem qualitativa de cariz aplicado, exploratório e descritivo. Epistemologicamente, a opção pela investigação qualitativa justifica-se pela necessidade imperiosa de compreender o fenómeno social a partir da perspectiva interna dos próprios sujeitos da acção, captando as suas crenças, valores, frustrações e avaliações subjectivas sobre a práxis sindical quotidiana (Cavalcante & Oliveira, 2016; Chizzotti, 2003). Como bem sublinhado por Morgado (2013), o estudo de caso qualitativo não visa a mera quantificação de variáveis isoladas, mas sim a imersão profunda na complexidade de uma realidade institucional circunscrita, o que permite desvelar dinâmicas invisíveis aos modelos estatísticos puramente macroeconómicos.



A investigação assume uma vertente exploratória ao promover um extenso levantamento documental da legislação laboral moçambicana e da literatura lusófona sobre relações industriais, com o intuito de estruturar um quadro conceptual sólido das atribuições do sindicalismo moderno (Vergara, 2000). Paralelamente, caracteriza-se como descritiva ao retratar com exactidão as funções desempenhadas pelas agremiações sindicais no Distrito Municipal de KaMpfumo, identificando as assimetrias operacionais observadas em campo, sem qualquer interferência deliberada dos investigadores nas variáveis analisadas (Menezes & Silva, 2005). O método de raciocínio lógico predominante foi o indutivo, que permitiu transitar da análise das experiências laborais específicas recolhidas no seio de uma instituição de assistência jurídica à formulação de inferências e reflexões teóricas mais amplas, aplicáveis ao contexto laboral moçambicano (Lakatos, 1999).

Delimitação do universo de estudo e critérios de amostragem

O estudo de campo foi realizado no Instituto do Patrocínio e Assistência Jurídica (IPAJ), localizado na Cidade de Maputo, especificamente na área de jurisdição do Distrito Municipal de KaMpfumo. O IPAJ constitui o braço institucional do Estado moçambicano encarregue de assegurar o acesso à justiça e à defesa jurídica gratuita aos cidadãos economicamente desfavorecidos,

sendo um dos principais receptores extrajudiciais de litígios decorrentes de rupturas contratuais abusivas, despedimentos em massa e processos de reclamação de direitos laborais na capital (Melo, 2013).

O universo total ou população-alvo da instituição, no momento da pesquisa, era composto por 60 funcionários em pleno exercício de funções administrativas, técnicas e de assistência jurídica. Adotando os preceitos de amostragem intencional e por saturação típicos das investigações de matriz qualitativa, nas quais se prioriza a qualidade interpretativa e o perfil de conhecimento dos participantes em detrimento da mera representatividade em massa (Paiva Jr. et al., 2007), selecionou-se uma amostra correspondente a 20% do universo total, resultando em um grupo composto por 12 inquiridos.

A constituição desta amostra obedeceu a critérios de inclusão, nomeadamente:

- **Paridade de género:** 6 participantes do sexo masculino e 6 do feminino, garantindo representação equitativa de género.
- **Diversidade de habilitações:** Inclusão de 9 licenciados/técnicos superiores e de 3 profissionais de nível médio.
- **Heterogeneidade funcional:** Participação de assessores jurídicos, técnicos de recursos humanos, assistentes administrativos e operacionais, assegurando múltiplas perspectivas.
- **Tempo de experiência:** Profissionais com tempo de casa entre 1 e 14 anos, o que enriqueceu a análise com visões de colaboradores recém-ingressados e de funcionários com memória institucional consolidada.



Instrumentos e técnicas de recolha de dados

A estratégia de recolha de evidências empíricas estruturou-se com base no princípio da triangulação de dados, combinando de forma sinérgica a observação directa, o inquérito por questionário e a análise documental.

1. **Observação não participante:** Realizada no terreno operacional do IPAJ entre 5 e 9 de julho de 2025. Os autores acompanharam os fluxos de atendimento ao público e as reuniões de conciliação laboral, registando, num diário de campo estruturado, as interações entre os trabalhadores queixosos, os técnicos jurídicos e as referências à actuação dos delegados sindicais (Boni & Quaresma, 2005).
2. **Inquérito por questionário:** O instrumento de inquérito foi concebido especificamente para este estudo, integrando blocos de perguntas fechadas de escolha múltipla (para mapear frequências de percepção e dados sociodemográficos) e perguntas abertas de resposta livre. Estas últimas visavam permitir que os funcionários fundamentassem detalhadamente as suas opiniões críticas sobre as debilidades e potencialidades das funções sindicais na mediação de disputas (Teles, 2015).
3. **Pesquisa documental secundária:** Focada na recolha e exegese de relatórios estatísticos emitidos pelas centrais sindicais (OTM, 2024), actas de reuniões do Fórum de Concertação Social e, essencialmente, a análise comparativa das sucessivas Leis do Trabalho em Moçambique (Leis n.º 23/91, n.º 23/2007 e a recém-aprovada Lei n.º 13/2023), permitindo confrontar o plano normativo com a realidade das ruas (Guilande, 2000).

Processamento e análise crítica do conteúdo

Para a sistematização e interpretação dos dados textuais e qualitativos provenientes das perguntas abertas e das notas de campo, recorreu-se ao método de Análise de Conteúdo preconizado por Laville e Dionne (1999). Este procedimento analítico desdobrou-se em quatro fases operacionais estritas:

- **Fase 1 (Pré-análise):** Transcrição integral das respostas textuais e realização de leituras flutuantes repetidas para assegurar a familiarização dos investigadores com os discursos brutos.
- **Fase 2 (Unitarização):** Decomposição dos depoimentos em unidades de significado, isolando os segmentos de frases que faziam referência explícita às funções de defesa de direitos, assistência jurídica, mobilização e formação profissional.
- **Fase 3 (Categorização temática):** Agrupamento analítico destas unidades de registo em categorias conceituais pré-definidas e directamente vinculadas ao objectivo deste estudo.
- **Fase 4 (Inferência interpretativa):** Confrontação das evidências empíricas categorizadas com as premissas das teorias do Sindicalismo Moral e da Reforma Social, gerando subsídios para a redacção do capítulo de discussão e de conclusões (Laville & Dionne, 1999).

Considerações éticas da pesquisa

O desenvolvimento deste artigo pautou-se pelo respeito absoluto às directrizes éticas que regem a investigação científica com seres humanos no Instituto Superior Mutasa (ISMU) e no Instituto Superior de Formação, Investigação e Ciência (ISFIC). Todos os 12 funcionários que integraram a amostra

voluntária leram e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), tendo sido cabalmente informados sobre o carácter estritamente académico da pesquisa e sobre a sua total liberdade de recusar a participação ou retirar as suas declarações a qualquer momento sem qualquer tipo de prejuízo administrativo ou pessoal.

O anonimato dos inquiridos foi rigorosamente salvaguardado mediante a ocultação dos seus nomes civis e a utilização de códigos alfanuméricos genéricos para identificar as respostas. Garantiu-se o sigilo institucional absoluto sobre dados estratégicos do IPAJ, e os dados colectados foram armazenados em suportes digitais encriptados de acesso exclusivo dos pesquisadores, assumindo-se o compromisso solene de partilhar uma cópia do relatório final com a instituição parceira para fins de aprimoramento interno das suas políticas de GRH.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Descrição e mapeamento das funções sindicais

O enfoque analítico central deste artigo — centrado na descrição detalhada das funções desempenhadas pelos sindicatos moçambicanos na resolução de conflitos — obteve respostas por meio da tabulação dos dados recolhidos junto aos profissionais do IPAJ no Distrito Municipal de KaMpfumo. Quando questionados sobre quais as funções efectivamente assumidas pelas agremiações no quotidiano das relações de trabalho, as percepções dos inquiridos distribuíram-se segundo os seguintes indicadores percentuais deduzidos da análise sistemática dos dados estatísticos da pesquisa:

1. **Defesa dos direitos dos trabalhadores (35%):** Emerge como a função mais

proeminente e reconhecida pelas bases. Os participantes encaram o sindicato, prioritariamente, como um escudo político e legal destinado a assegurar o cumprimento das garantias constitucionais e o respeito à dignidade humana no posto de trabalho.

2. **Assistência jurídica aos associados (25%):** Assume uma importância crucial, reflectindo a necessidade de os trabalhadores contarem com apoio técnico especializado (advogados e técnicos de direito) para fazer face ao poder económico do patronato nas audiências de mediação e arbitragem.
3. **Mobilização dos trabalhadores (22%):** Revela o papel organizativo do sindicato na consciencialização da classe laboral, unindo os indivíduos em torno de agendas colectivas e dinamizando a solidariedade de base face às pressões da gestão.
4. **Promoção da formação profissional (13%):** Surge como a função menos expressiva e mais negligenciada na actual prática sindical moçambicana, evidenciando uma grave lacuna estratégica no desenvolvimento do capital humano.
5. **Outras funções secundárias (5%):** Inclui acções pontuais de assistência social mútua e intermediação cultural.

A concentração de 35% das respostas na função de defesa de direitos atesta que o sindicalismo na Cidade de Maputo mantém uma matriz fortemente reivindicativa e reactiva, impulsionada pelo elevado índice de infracções laborais registado no mercado local. Conforme discutido por Cossa (2008), o facto de a formação profissional colher apenas 13% de sinalização indica que os sindicatos operam em estado de permanente "gestão de crise", concentrando os seus escassos recursos na contenção de danos (como despedimentos e salários em atraso) e



relegando para segundo plano as políticas proativas de valorização técnica do trabalhador, o que acaba por limitar a sua capacidade de influência a longo prazo na GRH das empresas.

Função sindical identificada	% de percepção	Expressão operacional na práxis
Defesa dos direitos	35%	Protecção contra abusos patronais e despedimentos.
Assistência jurídica	25%	Patrocínio em processos de mediação e tribunais.
Mobilização de base	22%	Organização de assembleias, greves e protestos.
Formação profissional	13%	Cursos e palestras sobre direitos e deveres (fracos).
Outras actividades	5%	Acções de solidariedade social e apoio mútuo.

Análise da eficácia funcional na resolução de conflitos

O cruzamento das funções descritas com a realidade empírica dos conflitos no Distrito Municipal de KaMpfumo revela um cenário de profunda asfixia funcional. Embora as agremiações sindicalizadas tenham como mandato principal a defesa intransigente e a mediação eficaz dos litígios, os dados revelam um fosso gritante entre a intenção funcional e o resultado prático. Como demonstrado na análise agregada dos dados de campo, a esmagadora maioria dos processos de reclamação que contam com a assessoria ou o acompanhamento dos comités sindicais resulta em insatisfação ou em arquivamento, sem ganhos reais para o trabalhador lesado (OTM, 2024).

Esta ineficácia no exercício das funções constitui um reflexo directo do desequilíbrio de forças na arena económica de Maputo. Conforme argumentado por Laporte (2012), o exercício efectivo da função jurídica e de defesa de direitos pressupõe que o sindicato disponha de autonomia financeira e de quadros técnicos altamente qualificados em direito do trabalho, capazes de rebater os argumentos dos gabinetes jurídicos das grandes corporações patronais. Na ausência destes recursos, a função assistencial do sindicato reduz-se a um acto burocrático de presença física nas reuniões de conciliação da Direção Provincial do Trabalho, sem capacidade real de exercer pressão legal ou de negociar indemnizações justas, o que corrobora a perspectiva crítica de Levieque (2007) sobre as debilidades do associativismo na África Austral.

[Função teórica do sindicato: defesa estrutural] → [escassez de recursos técnicos e financeiros]



[resultado empírico: actuação reactiva / reduzida eficácia face ao poder patronal]

A crise de legitimidade e o impacto na mobilização de base

O facto de a função de mobilização dos trabalhadores obter 22% de reconhecimento põe em evidência um problema de fundo ligado à coesão interna das organizações. A pesquisa empírica demonstrou que as lideranças sindicais enfrentam crescentes dificuldades para mobilizar a sua base de associados no Distrito Municipal de KaMpfumo. Os depoimentos colhidos no IPAJ sugerem que esta apatia decorre do sentimento de abandono partilhado por muitos funcionários, que percebem os comités sindicais como estruturas distantes, que apenas se aproximam dos trabalhadores no momento da cobrança das quotas mensais

Nhamposse, S. S.; Fazenda, R. Z. e Fazenda, R. Z. S. (2026). *As funções das Organizações Sindicais na mediação e resolução de conflitos laborais em Moçambique: Uma análise estrutural e empírica no contexto da lusofonia obrigatórias* (OTM, 2024; Pombal et al., 2008).

Adicionalmente, a literatura especializada alerta para o fenómeno da "cooptação elitista", em que os dirigentes sindicais de topo são progressivamente integrados em conselhos de administração ou recebem privilégios camuflados da entidade patronal, transformando o sindicato num instrumento de contenção e pacificação forçada da classe trabalhadora, em vez de um canal de contestação legítima (Brito, 2012; Sperb, 2015). Esta ruptura nos canais de comunicação interna mina a função de mobilização, pois o trabalhador de base deixa de se reconhecer nas directrizes emitidas por uma liderança que suspeita estar alinhada com os interesses do capital. Como resultado, verifica-se o enfraquecimento do poder de barganha colectiva nas negociações dos Acordos Colectivos de Trabalho (ACT) na Cidade de Maputo (Melo, 2013).

Discussão das funções à luz do sindicalismo moral e da reforma social

Para além da mera descrição estatística, as funções sindicais identificadas ganham uma nova dimensão analítica quando filtradas pelas correntes teóricas que sustentam conceptualmente este estudo: a Teoria do Sindicalismo Moral e a Teoria da Reforma Social.

- **Teoria do Sindicalismo Moral:** Sob a égide desta abordagem de cariz humanista, desenvolvida originalmente no espaço europeu e adaptada às realidades pós-coloniais, as funções de um sindicato não se devem esgotar no economicismo pragmático de lutar por aumentos salariais pontuais. O sindicato é interpretado como uma agência de elevação ética e moral, cujo mandato

supremo é a salvaguarda da dignidade da pessoa humana e a promoção de uma cultura de justiça social nos locais de trabalho (Saugo, 2021). A primazia conferida pelos inquiridos à função de defesa de direitos (35%) sintoniza-se perfeitamente com esta mundividência, exigindo que a actuação sindical repudie tanto o despotismo gerencial do patronato (abusos, assédio, despedimentos retaliatórios) quanto eventuais desvios de conduta violentos por parte dos trabalhadores durante protestos laborais, resguardando os valores de respeito mútuo e integridade cívica (Rezende, 2021).

- **Teoria da Reforma Social:** Em contrapartida, esta perspectiva afasta-se de visões revolucionárias de ruptura radical e concentra-se na utilidade das funções sindicais como engrenagens de transformação gradual, pacífica e negociada das estruturas do mercado de trabalho. A Reforma Social valoriza sobremaneira as funções de assistência jurídica (25%) e de promoção da formação profissional (13%), por entender que a emancipação e o fortalecimento da classe trabalhadora ocorrem por meio do conhecimento técnico, do domínio das leis vigentes e da participação qualificada nos órgãos de concertação social bipartida e tripartida (OIT, 2015). A optimização destas funções, em estrita conformidade com os novos preceitos regulatórios da Lei n.º 13/2023, representa o caminho mais sustentável para equilibrar a balança de poder entre o capital e o trabalho, promovendo uma produtividade empresarial que não mutila os direitos sociais dos colaboradores (Moçambique, 2023).

CONCLUSÕES

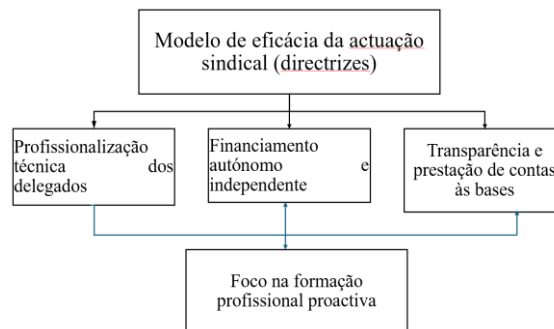
O desenvolvimento deste artigo permitiu alcançar com sucesso o objectivo do estudo,



mapeando e descrevendo as funções essenciais dos sindicatos moçambicanos na resolução de conflitos laborais no Distrito Municipal de KaMpfumo, na Cidade de Maputo. Os resultados evidenciam que, embora a defesa dos direitos dos trabalhadores (35%) e a assistência jurídica (25%) se posicionem, teórica e idealmente, como as principais linhas de acção das agremiações, a sua tradução em resultados práticos e satisfatórios para a classe trabalhadora é severamente limitada por entraves estruturais, pela falta de quadros técnicos qualificados e por dinâmicas de coerção ou cooptação exercidas pelo poder patronal.

Constatou-se uma alarmante negligência na função de promoção da formação profissional contínua (13%), o que compromete a capacidade de capacitação dos associados e perpetua a sua vulnerabilidade técnica no mercado de trabalho actual.

Diante do diagnóstico de crise funcional e enfraquecimento organizacional que caracteriza o sindicalismo contemporâneo na capital moçambicana, este estudo conclui, ancorado nos princípios de dignidade do Sindicalismo Moral e na gradualidade construtiva da Reforma Social, que a reabilitação da eficácia funcional dos sindicatos exige a adoção urgente de um modelo operativo assente em quatro directrizes estratégicas:



- **Profissionalização técnica dos delegados:** Urge dotar os comités sindicais de base de formação jurídica sólida em matéria de Direito do Trabalho e de técnicas avançadas de mediação extrajudicial, capacitando-os a debater em pé de igualdade com os representantes das entidades empregadoras.
- **Financiamento autónomo e independente:** Fortalecer os mecanismos de arrecadação de quotas e a transparência financeira para garantir que o sindicato disponha de recursos próprios para contratar assessoria jurídica independente, blindando os líderes contra tentativas de suborno ou de cooptação económica patronal.
- **Transparência e prestação de contas às bases:** Reestruturar os canais de comunicação interna das agremiações, instituindo assembleias periódicas obrigatórias de prestação de contas, de modo a resgatar a confiança dos associados e reactivar a função vital de mobilização colectiva.
- **Foco na formação profissional proactiva:** Redireccionar prioridades orçamentais para a criação de escolas de capacitação sindical e de seminários sobre direitos e deveres laborais, transformando o sindicato numa instituição proactiva de desenvolvimento de capital humano, e não apenas num órgão reactivo de gestão de crises.

Nhamposse, S. S.; Fazenda, R. Z. e Fazenda, R. Z. S. (2026). *As funções das Organizações Sindicais na mediação e resolução de conflitos laborais em Moçambique: Uma análise estrutural e empírica no contexto da lusofonia*. Por fim, recomenda-se que o Ministério do Trabalho e Segurança Social de Moçambique actue como um garante rigoroso da liberdade sindical, punindo severamente as empresas que impõem barreiras ilegais ao funcionamento das agremiações, assegurando, assim, que o diálogo social tripartido se consolide como um pilar de estabilidade económica e de paz social em Moçambique e na Lusofonia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Boni, V., & Quaresma, S. J. (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, 2(1), 68–80.
- Brito, B. M. (2012). *Relações de trabalho e sindicalismo em Moçambique: transformações e desafios contemporâneos*. Editora Escolar.
- Cavalcante, R. B., & Oliveira, M. C. (2016). Pesquisa qualitativa e síntese de evidências primárias: pressupostos epistemológicos e metodológicos. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 31(90), 105–120.
- Chiavenato, A. (2004). *Introdução à teoria geral da administração* (7ª ed.). Elsevier Campus.
- Chizzotti, A. (2003). A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. *Revista Portuguesa de Educação*, 16(2), 193–207.
- Cossa, J. E. (2008). *Os conflitos laborais coletivos em Moçambique: causas, mecanismos de resolução e o papel do Fórum de Concertação Social* (Dissertação de Mestrado não publicada). Universidade Eduardo Mondlane, Maputo, Moçambique.
- Guilande, F. S. (2000). *Direito do trabalho moçambicano: a problemática dos despedimentos e da contratação coletiva*. Almedina.
- Laporte, M. (2012). *Dicionário etimológico das relações de trabalho e das instituições sociais*. Editora Universitária.
- Laville, C., & Dionne, J. (1999). *A construção do saber: manual de metodologia de pesquisa em ciências humanas*. Artmed Editora.
- Levieque, A. (2007). *Gerir recursos humanos é gerir mudanças: o caso das economias em transição na África Austral*. Editora Atlas.
- Melo, J. P. (2013). *Lourenço Marques a Maputo: transformações demográficas, urbanas e económicas da capital moçambicana*. Centro de Estudos Africanos.
- Menezes, A. H., & Silva, E. L. (2005). *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação* (4ª ed.). UFSC.
- Moçambique. Lei n.º 23/91, de 31 de dezembro. *Regula o exercício da liberdade sindical e revoga preceitos contrários*. Boletim da República, Maputo.
- Moçambique. Lei n.º 23/2007, de 1 de agosto. *Lei do Trabalho*. Boletim da República, Maputo.
- Moçambique. Lei n.º 13/2023, de 25 de agosto. *Aprova a Lei do Trabalho e revoga a Lei n.º 23/2007, de 1 de agosto*. Boletim da República, Maputo.
- Morgado, J. C. (2013). *O estudo de caso na investigação em educação*. DeFacto Editores.
- Oliveira, R. A. (2007). *Resolução de conflitos laborais: perspectivas e dinâmicas nos serviços públicos*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Organização dos Trabalhadores de Moçambique [OTM]. (2024). *Relatório nacional sobre a violação de direitos laborais e o estado do diálogo social em Moçambique*. OTM-CS.
- Organização Internacional do Trabalho [OIT]. (2015). *Mecanismos bipartidos e negociação coletiva: um guia prático para a resolução extrajudicial de conflitos*. OIT.



- Paiva Jr., F. G., Leão, A. M., & Mello, S. C. (2007). Validade e confiabilidade em pesquisas qualitativas em administração. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(2), 147–163.
- Pires, A. C., & Freitas, M. N. (1983). A participação sindical na prevenção de riscos profissionais e na conciliação de litígios. *Revista Internacional do Trabalho*, 102(3), 315–330.
- Pombal, B. M. O., Santos, M. R., & FEUP. (2008). A importância da recolha de dados na avaliação de serviços organizacionais: a aplicabilidade de sistemas de informação estruturados. *Cadernos de Gestão do Espaço Lusófono*, 5(2), 45–61.
- Rezende, L. F. (2021). *Sindicalismo cidadão e demandas extraprofissionais na era global*. Editora Contexto.
- Saugo, J. (2021). *O que é sindicato? Conceito, funções, tipos e transformações no século XXI*. Hi, Gestor De Soluções.
- Sperb, A. C. (2015). *O sindicato e o sindicalismo no contexto dos novos movimentos sociais e das teorias das lutas de classes*. Universidade Federal de Pernambuco.
- Teles, F. M. (2015). *Técnicas de padronização de questionários em investigações aplicadas a recursos humanos*. Editora Cortês.
- Vergara, S. C. (2000). *Métodos de pesquisa em administração* (3^a ed.). Editora Atlas