



Faculdade de Letras e Ciências Sociais  
Departamento de Arqueologia e Antropologia  
Licenciatura em Antropologia

**Processo de integração: na encruzilhada entre o sector informal e a cultura organizacional**

**Autor:** Hélder Chadreque Fondo

**Supervisor:** Danúbio Lihaha

Maputo, Abril de 2016

## **Processo de integração: na Encruzilhada entre o sector informal e a cultura organizacional**

Trabalho de Culminação de Estudos na Modalidade de Projecto de Pesquisa submetido no Departamento de Arqueologia e Antropologia como requisito para obtenção do grau de Licenciatura em Antropologia na Faculdade de Letras e Ciências Sociais da Universidade Eduardo Mondlane.

Autor:

---

(Hélder Chadreque Fondo)

O supervisor

O presidente

O oponente

---

---

---

Maputo, Abril de 2016

### **Declaração de honra**

Declaro que este projecto de pesquisa é original e resulta da minha investigação pessoal, estando indicadas ao longo do texto e na bibliografia as fontes usadas para a sua elaboração. O mesmo nunca foi apresentado na íntegra ou parcialmente para obtenção de qualquer grau académico.

Assinatura

---

(Hélder Chadreque Fondo)

## **Dedicatória**

*Este trabalho é dedicado aos meus pais, Chadreque Jaime Fondo e Arsénia Justino Bahule.*

## **Agradecimentos**

Desde o início desta minha jornada contei com a colaboração, confiança e o apoio de uma instituição UEM/FLCS/DAA e de inúmeras pessoas, sem as quais esta monografia não teria sido possível. Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Danúbio Lihaha, meu supervisor, que imprimiu todo esforço possível para me acompanhar e discutir o trabalho e pela receptividade e paciência.

Aos docentes do Departamento de Arqueologia e Antropologia, com destaque para Adriano Biza, Alexandre Mate, Emídio Gune, Elísio Jossias, Euclides Gonçalves, Hélder Nhamaze, Jossias Humbane, Johane Zonjo, agradeço pela transmissão de conhecimento durante a minha formação. Tenho também um enorme sentimento de gratidão a dra. Margarida Paulo pelas suas valiosas contribuições, sugestões, dedicação, paciência e correções nas versões deste trabalho a tempo e hora sempre que precisei.

Os meus agradecimentos são extensivos aos participantes de pesquisa, com destaque para Rogério, Meneses e Vicente, pelas ricas conversas que tivemos durante a minha permanência no Mercado do Fomento. Sem estas pessoas este trabalho não teria sido possível. Agradeço aos meus colegas de turma 2012, nomeadamente, Anésio Manhiça, Aníbal Chauque, António Chavana, Belone Devesse, Cláudio Artur, Simão Machegane pelo suporte durante os 4 anos do curso. Em especial a Jéssica Jossias pelo apoio prestado.

Aos meus irmãos, Sílvio Fondo, Carolina Fondo e Estevão Fondo, pelo apoio moral, financeiro e académico. Agradeço também aos meus amigos, em especial: Alfredo Chiau, Amândio Maposse, Dennis Muvingi, Edson Nhantumbo e Fernando Januário, pelo apoio prestado durante os meus estudos.

Muito obrigado!

## Resumo

No presente estudo exploro o processo de integração dos vendedores no Mercado do Fomento, a partir da relação entre a cultura organizacional e o sector informal. A recolha de dados foi feita no Mercado Fomento com base no método etnográfico aliado à observação, entrevistas semi-estruturadas e conversas informais. No trabalho de campo entrevistei os vendedores do mercado, o fiscal, o secretário e os seus adjuntos.

O exercício de ver, ouvir e conviver com os participantes da pesquisa permitiu compreender que a integração dos novos vendedores do Mercado Fomento ocorre a partir do momento que os mesmos começam a dominar as habilidades, normas e procedimentos que orientam o funcionamento do mercado. As práticas desenvolvidas no mercado Fomento, como são os casos do *xitique*, do *txinxela* e da *marcação de preço* dos produtos, demonstram como as pessoas apreendem as normas que regem o funcionamento do mercado e desenvolvem formas criativas de organizarem-se.

A existência de documentos produzidos pelo Município para orientar as actividades realizadas no Mercado Fomento e a sua manipulação no dia-a-dia, demonstra que as normas elaboradas pelo Município não são seguidas de forma unilinear pelos vendedores do mercado. Estes na sua interacção e na interacção com os agentes do Município desenvolvem formas criativas de organizarem-se.

**Palavras-chave:** *Integração, Organização, Mercado Fomento, e Participação Periférica Legítima.*

## **Glossário**

**Banca** - É um pequeno estabelecimento feito de material precário para a comercialização de produtos.

**Gaigai** - São pessoas que carregam produtos de pessoas no mercado.

**Txova** - É uma carinha de mão com duas rodas que serve para carregar vários tipos de produtos.

**Ticar** - É o acto de tirar a contribuição do xitique.

**Xitique**- sistema informal de poupança.

## Índice

<b>Declaração de honra</b> .....	i
<b>Dedicatória</b> .....	ii
<b>Agradecimentos</b> .....	iii
<b>Resumo</b> .....	iv
<b>Glossário</b> .....	v
<b>1.Introdução</b> .....	<b>1</b>
1. Justificativa e pertinência do estudo.....	3
<b>2. Revisão de Literatura</b> .....	<b>4</b>
2.1 Cultura Organizacional .....	4
2.2 Sector Informal .....	8
2.3 Problemática .....	11
<b>3.Enquadramento teórico Conceptual</b> .....	<b>13</b>
3.1 Enquadramento teórico .....	13
3.2 Conceitos.....	13
3.2.1 Organização .....	13
3.2.2 Integração.....	14
<b>4. Procedimento Metodológico</b> .....	<b>15</b>
4.1 Métodos e técnicas de recolha de dados .....	15
4.2 Constrangimentos no trabalho de campo .....	17
<b>5. Descrição do Contexto de Pesquisa</b> .....	<b>18</b>
5. Perfil dos Participantes da Pesquisa .....	18
<b>6. As lógicas de organização do Mercado Fomento na interface entre o sector informal e a cultura organizacional</b> .....	<b>19</b>
6.1. Processo de Integração dos Vendedores no Mercado Fomento .....	19
6.2. Práticas que marcam a integração .....	21
6.2.1. Txintxela .....	21
6.2.2. Marcação de Preço .....	22
6.3. Apreensão e manipulação das normas organizacionais do mercado.....	22

6.4. Marcos da formalidade na informalidade .....	24
6.4.1. 1º) Hierarquia .....	25
6.4.2. 2º) Limpeza .....	26
6.4.3. 3º) Documentação .....	27
<b>7.Considerações finais .....</b>	<b>29</b>
<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>30</b>

## 1. Introdução

O presente estudo explora o processo de integração dos vendedores no Mercado do Fomento, a partir da relação entre a cultura organizacional e o sector informal. O mercado localiza-se na Matola, no bairro do fomento. Especificamente, procuro: *i)* descrever a cultura organizacional do mercado enquanto espaço do sector informal; *ii)* identificar as várias interacções que se estabelecem no mercado; *iii)* caracterizar as várias estratégias que os indivíduos adoptam para o funcionamento do Mercado.

O interesse por esse tema surge da experiência que tive no Mercado do Fomento de pessoas que frequentavam o mesmo a procura de alguns produtos, reclamavam pela falta de organização e que cada um abria a banca onde quisesse. Este facto levou-me a pesquisar sobre o assunto. Da pesquisa feita consultei a literatura sobre cultura organizacional e sector informal. Na literatura sobre cultura organizacional destaquei duas abordagens que se evidenciam no estudo, a funcionalista e a interpretativista.

Para a abordagem funcionalista, a cultura organizacional é um conjunto de normas e procedimentos instituídos pelos dirigentes para orientar os comportamentos dos funcionários (Freitas 1991; Motta e Vasconcellos 2002; Schein 1992). Opondo-se a abordagem funcionalista, a abordagem interpretativista considera a cultura organizacional como algo construído num processo de interacção entre os funcionários dentro de uma organização. Na abordagem interpretativista os funcionários não seguem necessariamente as normas estabelecidas, podem recriar consoante a sua cultura (Caldas 2007; Mascarenhas 2002; Junior 2002).

A literatura sobre o sector informal, analisa o sector informal a partir de duas abordagens: a primeira abordagem analisa o sector informal nos aspectos legais e a segunda abordagem analisa o sector informal como estratégias de sobrevivência adoptadas pelas pessoas.

Para a primeira abordagem o sector informal refere-se a todas as actividades que funcionam fora do quadro legal (Barbosa 2009; Becker 2004; King 1996; Soto 1994). A segunda abordagem analisa o sector informal como estratégia de sobrevivência, onde as pessoas interagem no mercado de trabalho (Chivangue 2014; Mosca, 2009; Paulo 2005; Colaco 2000)

A literatura sobre cultura organizacional permite perceber a existência da cultura organizacional em organizações formais ou empresas mas centrando-se na organização formal perde de vista outras formas de organizações, em contextos ditos informais como o Mercado do Fomento.

A literatura sobre sector informal analisa o sector informal como uma actividade que funciona a margem da lei, não paga imposto, não esta organizada e sem licença para o funcionamento (Barbosa 2009; King 1996).

Diante das limitações apresentadas pela literatura sobre cultura organizacional e de sector informal fica por perceber se os mercados são ou não uma organização? E se os mercados fazem parte de uma organização será que existe uma cultura organizacional? Em que consiste essa cultura organizacional?

Esta pesquisa é apresentada em sete capítulos. O primeiro apresenta a Introdução, que em linhas gerais discorre o relatório desta pesquisa. O segundo corresponde a Revisão de Literatura onde problematiza as duas abordagens sobre cultura organizacional em Antropologia e sobre sector informal, construindo a problemática do estudo e a abordagem adoptada. No terceiro capítulo tem o Enquadramento Teórico Conceptual, que explica a teoria da participação periférica legítima adoptada neste estudo e a luz da mesma define os conceitos: organização e integração, operacionalizados nesta pesquisa.

O quarto capítulo apresenta o procedimento metodológico, o método, as técnicas usadas na pesquisa e os constrangimentos no trabalho de campo. O quinto capítulo descreve o contexto de pesquisa e apresento o perfil dos participantes de pesquisa. O sexto capítulo analisa os resultados da pesquisa tendo em conta o argumento do estudo e a literatura sobre cultura organizacional e sector informal. E por fim, o sétimo capítulo corresponde as considerações finais, que trazem linhas gerais sobre os resultados.

### **1. Justificativa e pertinência do estudo**

Sempre foi do meu interesse estudar questões ligadas as organizações, independentemente de que tipo de organização. Escolhi fazer o meu trabalho no Mercado do Fomento, por ser um local onde muita gente diz não haver regras, ocupação desordenada dos espaços e lógicas de funcionamento. Esses dizeres populares despertaram-me curiosidade em procurar perceber as

lógicas do funcionamento do mercado e a forma como as pessoas são integradas dentro do mesmo local.

Este trabalho tem duas relevâncias: Antropológica e outra social. Em antropologia o estudo tem relevância por contribuir no debate levantado pela literatura sobre cultura organizacional e por tentar superar as limitações que a literatura deixou em explicar como é que as pessoas são integradas dentro das organizações. Susana Durão (2006) salienta que estudar os “processos culturais” que permeiam as organizações entre o trabalho e os seus agentes permite encontrar as teias invisíveis, frequentemente inaudíveis dos mundos sociais.

A social é de mostrar que em qualquer lugar existem lógicas de funcionamento, umas podem ser visíveis e outras não. Os seres humanos não fazem as coisas por acaso, existem aspectos que os guiam a fazer algo ou não fazer no seu dia-a-dia.

## **2. Revisão de Literatura**

Neste capítulo analiso em dois momentos as principais linhas de debate sobre a cultura organizacional e sector informal. No primeiro momento apresentam-se os principais estudos sobre cultura organizacional. No segundo momento apresentam-se as principais abordagens que norteiam os estudos sobre o sector informal.

### **2.1 Cultura Organizacional**

O interesse pelas questões culturais nos estudos das organizações ganhou vulto a partir dos anos 1980, quando o termo cultura organizacional começou a ser usado com mais frequência em função de ser uma variável importante a ser considerada na implementação de novas políticas administrativas (Barbosa 1996).

Actualmente a cultura organizacional é analisada como ferramenta para a condução de processos de mudança ou solução de problemas que ocorrem nas organizações. Segundo Barbosa (1996:12), a cultura de uma organização configura-se por meio de normas, valores, crenças e padrões que estruturam a dinâmica da organização. Toda a organização em qualquer área de negócio ou actividade de trabalho possui uma cultura que orienta o seu ambiente e as relações sociais. O debate sobre cultura organizacional na antropologia é orientado pela abordagem funcionalista e interpretativista. A abordagem funcionalista, parte de pressupostos de que as organizações, públicas ou privadas, possuem culturas que mudam com o passar do tempo, isto é, a cultura seria característica das organizações.

Motta e Vasconcellos (2002), são unânimes em relação a alguns pressupostos básicos como, por exemplo: de que toda organização possui uma cultura e que essa cultura explica muitos dos fenómenos que ocorrem na organização influenciando directamente a performance organizacional. Além disso, a cultura pode ser diagnosticada e gerenciada, sendo que a liderança é o processo que determina a formação e a mudança cultural.

De acordo com Freitas (1991) nesta abordagem destaca-se o papel controlador exercido pela cultura organizacional. Desta forma, a cultura tem por objectivo estabelecer formas homogéneas de conduta, eliminando a possibilidade de manifestação de diferentes traços culturais que fujam

o padrão vigente. A aceitação da cultura vigente permitiria assim, estar em conformidade com as regras e valores, dificultando a emergência de novas variantes culturais.

Schein (1992:45), define cultura organizacional como um “modelo de pressupostos básicos que os grupos desenvolvem para lidar com problemas de adaptação externa e integração interna”. Tais pressupostos seriam ensinados aos demais membros a maneira correcta para se perceber, se pensar e sentir-se na organização. A cultura seria assim, a responsável pela transmissão de sentimentos de identidade aos membros de uma organização, pela criação ou fortalecimento de mecanismos de controlo que conduzem a obediência a normas, regras e condutas, bem como pela promoção da vivência no âmbito organizacional.

Esta definição de cultura organizacional proposta por Schein (1992) é reconhecida por diversos estudiosos dessa abordagem tais como: Fernandes e Zanelli (2006), Pires e Macedo (2006), Cavedon (2004) e Fleury (1996).

Para Schein (1992), a cultura de uma organização pode ser apreendida em vários níveis: o nível de artefactos, que compreende os padrões de comportamentos visíveis, a forma como as pessoas se vestem e comunicam; o nível de valores que governam o comportamento das pessoas, que são mais difíceis de serem identificados, pois compreendem os valores que levam as pessoas a agirem de determinada forma; e o nível de pressupostos inconscientes, que determinam como os membros de um grupo percebem, pensam e sentem.

A partir da definição de cultura organizacional de Schein (1992) é possível perceber que a cultura torna-se um mecanismo de controlo dos indivíduos pertencentes a organização e que a mesma é responsável pela obediência a normas, regras pelos indivíduos. A visão proposta por Schein perde de vista as formas de organização dos indivíduos que não obedecem as regras e normas da organização.

Saraiva (2002) explica que a cultura organizacional funciona como um sistema de controlo gerencial, uma vez que encoraja a identificação psicológica e emocional dos empregados com a organização, aprovando ou proibindo comportamentos, dando significados, direcção e mobilização para os membros da organização.

De acordo com Naves e Coleta (2003), a cultura organizacional representa uma energia social que instiga os membros a agir, fornecendo significado e direcção, e também um mecanismo de controlo que aprova informalmente ou proíbe comportamentos.

Da explicação de Saraiva (2002) e Naves e Coleta (2003) é possível perceber que a cultura organizacional é algo gerenciável que o líder da organização detém como um mecanismo de controlo dos seus empregados. É a partir da cultura organizacional que o líder da organização aprova ou proíbe os comportamentos dos seus funcionários. Para Barbosa (1996), Shein (1992), Carvalho (1997); Saraiva (2002) e Naves e Coleta (2003) as organizações são objectos tangíveis, concretos e objectivos, a cultura é tida como algo exterior aos indivíduos e se impõe aos seus comportamentos. O líder da organização é que detém a cultura e difunde aos demais funcionários de acordo com os objectivos da mesma.

A abordagem funcionalista carrega consigo certas limitações na maneira como encara a organização. A primeira limitação é que ela não permite a conciliação da cultura que os indivíduos dispõem com a da organização para o funcionamento da mesma. A segunda limitação é o facto da cultura organizacional ser gerenciável, isso perde de vista as várias formas de manipulação que os indivíduos adoptam para adaptar-se a mesma, como as negociações e renegociações que fazem dentro da organização.

Opondo-se a abordagem funcionalista, Caldas (2007) diz que na abordagem interpretativista as organizações são processos que ocorrem a partir das interacções entre pessoas para interpretar ou dar sentido as coisas, ou seja, é uma construção subjectiva. Nesta perspectiva a cultura organizacional é tida como algo construído num processo de interacção entre os funcionários dentro de uma organização. O conceito cultura organizacional ganha novos contornos nesta abordagem, passa a ser percebida como fenómeno possível de ser interpretado e analisado considerando o contexto social mais amplo, representado pela cultura nacional que a envolve.

Na perspectiva de Caldas (2007), é possível perceber que a cultura organizacional é produto das interacções feitas entre funcionários dentro da organização. A perspectiva de Caldas (2007) perde de vista as interacções que os funcionários estabelecem fora da organização.

A antropologia teve influência nos estudos sobre cultura organizacional principalmente sob orientação da abordagem interpretativista, pois possibilita o desenvolvimento de grande

capacidade e criatividade por parte dos antropólogos para a compreensão e interpretação dos sistemas simbólicos (Mascarenhas 2002). O ser humano é um animal simbólico que organiza as suas acções e experiências por meio de valores, significados e ordena o mundo em termos simbólicos.

No pensamento de Júnior (2002:80) “a cultura organizacional deve ser vista como um texto polissémico que os indivíduos escrevem e rescrevem por intermédio das suas interacções quotidianas dentro e fora dos espaços organizacionais e no contexto dentro do qual interpretam e dão sentido as suas experiências no universo do trabalho”. Com a explicação de Júnior (2002) é possível perceber que a cultura é algo vivo, activo, de modo que através dela as pessoas criam e recriam os contextos nos quais vivem. A abordagem interpretativista na óptica de Júnior (2002) e Caldas (2007) observa as formas como as pessoas buscam compreender a realidade ao longo do tempo, preocupando-se assim com os princípios que regulam como as pessoas tomam consciência de si próprios, do mundo e como esses princípios reguladores são construídos e se desenvolvem ao longo do tempo. O pensamento interpretativista entende os actores sociais como pessoas conscientes, apoiados nas normas e regras sociais ao construir suas interacções. E estes actores sociais interpretam essas normas e regras conforme os contextos específicos em que são empregados.

Aktouf (1994), através de uma abordagem antropológica conclui que a cultura é um conjunto complexo e multidimensional de tudo o que constitui a vida em comum nos grupos sociais. A partir desta definição o autor considera que a cultura engloba a história, estrutura social, condições de vida e experiências subjectivas das pessoas envolvendo relações sociais e simbólicas.

Para Fleury e Fisher (1989), a cultura organizacional pode ser analisada como um processo contínuo e proactivo de construção da realidade, ou como um fenómeno activo, vivo por meio do qual as pessoas criam e recriam os sistemas no qual interagem, influenciando, dessa maneira, a percepção da cultura de cada membro da organização

Analisando como um factor social, devemos entender que a cultura organizacional contribui para que a organização apresente uma congruência de perspectivas, mantendo a sua presença e preservando a sua estabilidade. Desta forma busca-se conciliar as diferenças entre a organização

e os funcionários, reduzindo-se os conflitos e fortalecer a lealdade interna para criar uma melhor adaptação ao ambiente externo. Esta congruência será fundamental na reflexão da percepção da cultura organizacional pelas pessoas pertencentes a organização, especialmente no processo de aculturação organizacional ao qual todo o indivíduo deve incorrer.

A abordagem interpretativista apesar de ser mais ampla que a abordagem funcionalista, traz consigo certas limitações porque separa o contexto do trabalho do contexto social dos funcionários, e desta forma, entende que o comportamento desenvolvido pelos funcionários dentro da empresa ocorre de forma exclusiva dentro da mesma. A abordagem interpretativista considera a cultura da organização como exclusiva da mesma, perdendo de vista as várias posições que as pessoas dispõem dentro e fora da organização.

## **2.2 Sector Informal**

Debates sobre o sector informal levantaram e levantam grandes discussões nas Ciências Sociais e na Antropologia, em particular, em diferentes contextos de profundas mudanças económicas e heterogeneidade social no mercado de trabalho. Em África a economia do sector informal surge na década de 1970 no modelo de desenvolvimento vigente após as descolonizações. Com as independências dos países africanos os Estados apostaram fortemente em modelos económicos baseados na substituição da importação para intervirem mais na economia. Estes modelos de desenvolvimento centravam-se na promoção das indústrias para desenvolver a economia.

O sector informal tem um papel significativo na criação de emprego e na geração de rendimentos, bem como no desenvolvimento económico e social. Na sua fase de emergência era tido como residual, mas com o agravamento da crise económica e o conseqüente enfraquecimento do aparelho estatal, os estudiosos e as instituições internacionais deram-lhe maior importância, procurando formalizar as dinâmicas do informal (Da Silva, 2009). Existem duas perspectivas na literatura consultada sobre o sector informal: a primeira analisa o sector informal nos aspectos legais e a segunda analisa o sector informal como estratégias de sobrevivência adoptadas pelas pessoas.

Para a primeira perspectiva o sector informal são todas as actividades que funcionam fora do quadro legal. Este sector é caracterizado pela facilidade de entrada, dependência de recursos locais, propriedade familiar, escala pequena de operações intensivas em mão-de-obra e com

tecnologia adaptada, contando com qualificações adquiridas fora do sistema escolar em mercados competitivos e desregulados (Barbosa, 2009; King, 1996).

Soto (1994), caracteriza o sector informal como sendo aquele que se realiza a margem das normas do estado que regulam a actividade comercial. Para este autor, o sector informal é realizado na rua, nos mercados, sublinhando que os comerciantes informais não tem licença para o exercício da actividade, não pagam impostos e nem emitem facturas das transacções efectuadas. Da explicação de Soto (1994), é possível perceber que as actividades do sector informal funcionam a margem das normas do estado. Por outro lado quando o autor afirma que essas actividades são praticadas na rua e em mercados informais perde de vista outras formas de funcionamento das actividades do sector informal.

Dentro da mesma perspectiva Becker (2004), analisa o sector informal como uma actividade não reconhecida, sem registo, sem protecção ou não regulada por autoridades públicas. Além disso, o autor mostra que essas actividades do sector informal sempre foram ignoradas e activamente desencorajadas pelos decisores políticos. Com a explicação de Becker (2004), é possível perceber que as actividades do sector informal sempre foram rejeitadas pelos decisores políticos, colocando assim os praticantes numa situação de irregularidade.

Diferentemente da primeira perspectiva que analisa o sector informal em aspectos legais, a segunda perspectiva analisa o sector informal como estratégias de sobrevivência onde as pessoas interagem no mercado de trabalho (Chivangue 2014; Mosca 2009; Paulo 2005; Colaco 2000).

Para Mosca (2009), o sector informal surge como uma estratégia de sobrevivência dos pobres por incapacidade do sector formal em absorver o factor trabalho e de gerar rendimentos. Para o autor o sector informal surge como consequência de desequilíbrios, ruptura de mercados e políticas desajustadas. Segundo o autor, os poderes públicos permitem a existência do sector informal porque este ajuda a reduzir a pobreza, gera auto emprego e acalma eventuais manifestações e revoltas.

Paulo (2005), no seu estudo sobre as “Mulheres vendedoras de Kapanka no Bairro de Napipine, cidade de Nampula” constatou que o sector informal pode ser visto sob o ponto de vista das estratégias de sobrevivência que as mulheres usam para superar as dificuldades financeiras com que se debatem no seio das famílias, uma vez que este sector é predominado por mulheres.

Com a explicação de Mosca (2009) e Paulo (2005) é possível perceber que o sector informal surge como estratégia de sobrevivência para as pessoas de baixa renda. Mas esta explicação dos autores perde de vista o perfil das pessoas que entram no sector informal com um nível financeiro elevado e que a sua entrada não se limita a uma estratégia de sobrevivência, mas sim com intenções meramente comerciais.

Na mesma ordem de ideia Chivangue (2014) e Da Silva (2009) são unânimes em afirmar que o sector informal em Moçambique constitui a fonte de emprego e recurso de sobrevivência para a maioria da população. O sector informal na África tem uma importância muito grande estimulada pela desigualdade na distribuição do rendimento, sobretudo onde as instituições são de menor qualidade. E pela falta de emprego no sector formal que motiva muitos pobres a exercer actividades económicas fora das regras e das regulamentações da economia formal como forma de sobrevivência.

Com uma ideia parcialmente diferente dos autores acima citados Machaieie (1997), analisa o sector informal como um conjunto de unidades dedicadas a produção de bens ou prestação e serviços com finalidade de criar empregos. São actividades de pequena escala, com um baixo nível de organização, com pouca ou nenhuma separação entre o capital e a força de trabalho como factor de produção. Quando existem relações de trabalho, estas são baseadas no emprego ocasional, nas relações de parentesco, pessoais e sociais, e não em acordos contratuais que suponham garantias formais. Ainda para Machaieie (1997), o sector informal é independente da configuração do espaço físico em que as actividades têm lugar. As actividades do sector informal são praticadas em qualquer espaço físico independentemente de ser o não apropriado.

Do contributo de Machaieie (1997), é possível perceber que as actividades do sector informal são praticadas em qualquer espaço físico independentemente de ser apropriado ou não. Nessas actividades as relações de trabalho estabelecidas são baseadas no emprego ocasional, nas relações de parentesco, pessoais e sociais.

Nhantumbo (2007), no seu estudo sobre menores no sector informal “ O caso do Mercado Xipamanine”, constatou que os menores entram no sector informal de trabalho como estratégia de sobrevivência. As causas da entrada dos menores no sector informal estão ligadas a pobreza e a falta de oportunidade de educação.

Outros factores que o autor constatou foi o facto dos pais dos menores mandarem os seus filhos a rua vender sem lhes dar poder de escolha, relegando a sua educação para segundo plano e o outro motivo é por estarem sob cuidados dos avós ou outro familiar distante, na sua maioria sem posses e com baixa renda, dedicando-se a venda de pequenos produtos na porta de casa. Dado a situação em que vivem, são incitados a procurar algo que satisfaça as suas necessidades e para tal recorrem a rua ou ao mercado informal. O contacto com o mercado dá-se na maior parte dos casos através de um amigo que já desenvolve uma actividade no mercado.

### **2.3 Problemática**

Na literatura sobre cultura organizacional tem-se evidenciado diferentes abordagens entre as quais enfatiza-se a funcionalista e a interpretativa. A abordagem funcionalista na análise da cultura organizacional perde de vista a influência das cultura dos actores sociais no empenho e desempenho da organização e apresenta a cultura organizacional como gerenciável, fazendo com que perca de vista as negociações e renegociações entre actores sociais e líder fundador da organização (Barbosa 1996; Shein 1992; Carvalho 1997; Saraiva 2002; e Naves e Coleta 2003). A abordagem interpretativista ao analisar a cultura organizacional não explica as diferentes interpretações que os funcionários têm sobre a cultura dentro da organização, uma vez que cultura é vista como um texto, cada actor social tem interpretações diferentes sobre o mesmo texto (Caldas 2007; Aktouf 1994). Esta abordagem privilegia a cultura como algo consular e perde de vista as diferentes posições que os indivíduos têm dentro e fora da organização.

As abordagens sobre cultura organizacional têm sido usadas em contextos considerados formais, como empresas instituições governamentais, organizações políticas e da sociedade civil, etc. E contextos como Mercado têm sido excluídos por se pensar que compõe o sector informal, contexto onde não existem normas instituídas sobre o seu funcionamento. O contexto de mercado ou sector informal como é apresentado na literatura é pensado de duas formas: como sendo aquela que se realiza à margem das normas do Estado e das entidades que regulam as actividades comerciais (Barbosa 2009; King 1996) e como estratégia de sobrevivência (Mosca 2009; Paulo 2005).

A realidade dos mercados contrasta com as abordagens sobre cultura organizacional e sobre o sector informal ao mostrar que a mesmo pode ser pensado como organização por possuir normas de organização e funcionamento. Um dos exemplos é o Mercado Fomento onde existe horário de abertura, calendário de limpeza, gestores de mercado.

A presente pesquisa centrou-se nos vendedores do Mercado Fomento. O olhar centrado nos vendedores permitirá perceber como no dia-a-dia o mercado funciona, que normas são geradas nas relações sociais existentes e como as pessoas são integradas no mercado.

### **3. Enquadramento teórico-conceptual**

Nesta secção descreve-se a orientação teórica e os conceitos chaves adoptados neste projecto de pesquisa.

#### **3.1 Enquadramento teórico**

A presente pesquisa é orientada pela perspectiva da participação periférica legítima levantada por Lave e Wenger (1991) que explica como as pessoas são integrados nas organizações uma vez que cada organização dispõe da sua própria cultura.

Lave e Wenger (1991), sugerem que a aprendizagem é um processo de participação em comunidades de prática, participação inicialmente periférica legitimada e gradualmente aumenta em complexidade e engajamento. Nessa teoria os aprendizes participam em comunidades, e a aprendizagem ocorre quando os novos membros começam a dominar as habilidades e demonstram atitudes nas quais se percebe claramente que a participação torna-se legítima.

Essa perspectiva teórica enfatiza o aprendizado como um entendimento social e histórico-cultural que compreende a pessoa em sua totalidade, na sua relação com a comunidade em que se situa, e não como um ser que se sujeita ao papel de receptor de um corpo de conhecimento sobre factos relacionados ao mundo.

Nesta pesquisa foi escolhida esta perspectiva teórica por mostrar como ocorre o processo de integração dos vendedores do Mercado Fomento e como os mesmos vão complexificando as suas habilidades para se tornarem membros da comunidade, uma vez que esta perspectiva teórica enfatiza o aprendizado como um entendimento social e histórico-cultural.

#### **3.2 Conceitos**

Nesta pesquisa, utilizo os conceitos de *organização* e de *integração* uma vez que estes se afiguram como fundamentais para a compreensão desta temática em análise.

##### *3.2.1 Organização*

É uma entidade social capaz de desenvolver próprias regras, costumes, hábitos, visões e linguagem. Peters e Waterman (1982) e Shein (1985) defendem a ideia segundo a qual o

desenvolvimento de costumes nas organizações é condicionado pela interação dos valores simbólicos, mitos, lendas, crenças, filosofias de gestão, hábitos, ritos, saber compartilhado, regras sociais, e normas. Schein (1985) define organização como uma vivência de experiências comuns. Na organização várias subculturas interagem, das quais uma torna-se dominadora.

Na mesma linha de pensamento Dias (2003), define organizações como grupos sociais formados por pessoas com objectivos perfeitamente definidos e criados para cumprir actividades determinadas. Através desta afirmação de Dias, percebemos claramente a descrição de uma subcultura.

Na presente pesquisa a organização é definida a partir do conceito de Peters e Waterman (1982), que é uma entidade com capacidade de desenvolver suas próprias regras, costumes, hábitos, visões e linguagem. Neste sentido, as características descritas por Peters e Waterman (1982) enquadram-se no mercado do fomento.

### *3.2.2 Integração*

Segundo Kolasa (1978), a palavra integração, quando usada em relação à organização social se refere ao grau de contacto existente entre os grupos sociais dentro da sociedade. Quando os grupos se mantêm em harmonia dentro de uma estrutura, podem trabalhar em conjunto e comunicar-se entre si em ambos os sentidos, estão presentes os aspectos essenciais para a integração.

Para Lacombe (2005) a integração consiste em informar o novo empregados os objectivos, as políticas, os benefícios, as normas, as práticas, os horários de trabalho da empresa e as demais informações sobre o seu funcionamento e regras. Nesse contexto, o período inicial do emprego é de suma importância para a adaptação e o desenvolvimento de vínculos na empresa. Isso porque, segundo Moscovici (2004), o contacto inicial entre pessoas gera a chamada primeira impressão, o impacto que cada um causa ao outro, podendo ser positiva ou não.

Na presente pesquisa a integração é definida a partir do conceito de Lacombe (2005), que consiste em informar aos novos membros os objectivos, as políticas, os benefícios, as normas, as práticas e as regras do funcionamento do mercado. Nesta pesquisa adopto o conceito de

Lacombe (2005), por enquadrar-se na forma como os vendedores do Mercado Fomento são integrados.

## **4. Procedimento Metodológico**

No presente capítulo apresento os procedimentos metodológicos usados na elaboração desta pesquisa. O capítulo é constituído por quatro secções, na primeira secção descrevo o contexto sobre o qual a pesquisa foi realizada; na segunda secção descrevo as técnicas de pesquisa e a forma pela qual as mesmas foram usadas ao longo do estudo, e por fim, na terceira secção apresento desafios enfrentados ao longo da pesquisa e os mecanismos accionados para superá-los, na mesma secção apresento as possíveis linhas de pesquisas por serem desenvolvidas tendo como início os resultados e dados recolhidos.

### **4.1. Métodos e técnicas de recolha de dados**

Esta pesquisa é de carácter exploratório. A recolha de dados foi possível através da combinação da observação participante, conversas informais e entrevistas semi-estruturadas como técnicas de pesquisa para a recolha de dados (Minayo e Sanches 1993). Optou-se pelas técnicas de observação por serem procedimentos empíricos de natureza sensorial que permite a colecta de dados, envolve percepção sensorial do observador. O observador deve ser capaz de obter dados e informações com imparcialidade, deixando de lado as pré-noções. Como observa Duarte (2002) a observação para além de ser um mergulho no contexto do objecto, através de uma relação profunda e intensa, possibilita o domínio do contexto relacional dos informantes e a convivência com os informantes da pesquisa.

As entrevistas semi-estruturadas consistem em obter informações, dados e opiniões por meio de conversas abertas. De acordo com Gil (1987), as entrevistas semi-estruturadas guiam-se por uma relação de pontos de interesses que o entrevistador vai explorando ao longo do seu curso. O entrevistador deixa o entrevistado falar livremente à medida que se refere aos pontos assinalados.

A realização deste estudo obedeceu três fases. A primeira fase foi a teórica, onde fez-se a revisão de literatura sobre cultura organizacional e sector informal. Na literatura sobre cultura

organizacional identifiquei duas abordagens: a funcionalista e a interpretativista. Na literatura sobre o sector informal identifiquei duas abordagens: a primeira centra-se nos aspectos legais e a segunda como estratégica de sobrevivência. Na segunda fase apresenta-se a etnografia que consistiu na recolha de dados sobre a organização, o processo de integração dos vendedores e sobre a cultura organizacional no Mercado do Fomento. A terceira fase foi de análise de dados a partir da teoria da participação periférica legítima.

O trabalho de campo foi realizado no Mercado do Fomento, entre 06 de Setembro de 2015 a dia 04 de Dezembro de 2015. Quando entrei no mercado apresentei-me como estudante e foi-me posto uma condição pelo secretário para ter acesso a informação no mercado, que era participar dos dias de limpeza do mercado. A limpeza era feita todas as quintas-feiras das 06:00 as 08:00 horas.

Depois de ter aceite as condições que me impuseram, passei a frequentar o mercado três dias por semana. No dia que tivesse aulas ia ao mercado no período da manhã, assim que não tivesse aulas me fazia presente na parte de tarde com o objectivo de compreender as lógicas de organização do mercado.

Os primeiros dias de campo permitiram estabelecer contacto com os participantes de pesquisa: o fiscal, o secretário e seus adjuntos, os vendedores e as pessoas que estabelecem interacção com os vendedores. O primeiro contacto com os participantes de pesquisa tive a partir de um conhecido chamado Nélio que tem uma barraca no mercado. Em primeiro o Nélio apresentou-me o secretário do mercado e por sua vez o secretário apresentou-me outros vendedores do mercado. Foi desta forma que fui estabelecendo contacto com os participantes de pesquisa.

Para a recolha de dados usei o método etnográfico porque consiste na familiarização do pesquisador com a cultura estudada por meio de observação e de uma longa interacção social com o grupo alvo. A pesquisa etnográfica possibilita uma interpretação da cultura estudada a partir da investigação de como seu sistema de significados culturais estão organizados e de que modo influencia o grupo (Mascarenhas 2002).

## **4.2 Constrangimentos no trabalho de campo**

Durante o trabalho de campo deparei-me com alguns constrangimentos dos quais destaco quatro. O primeiro constrangimento de pesquisa foi a resistência dos participantes de pesquisa em dar informação, pensando que a pesquisa pudesse lhes comprometer. Para contornar esse constrangimento tive que lhes explicar o objectivo da minha pesquisa e deixar claro que os seus nomes não iam aparecer na pesquisa.

O segundo constrangimento foi a presença do secretário do mercado durante as entrevistas que realizava com os participantes de pesquisa, isso fez com que os participantes não se sentissem a vontade durante as entrevistas com medo do secretário. Para contornar esse constrangimento tive que passar a ir sozinho abordar os participantes de pesquisa sem ajuda do secretário. A ausência do secretario fez com que os participantes de pesquisa se sentissem mais a vontade nas conversas que íamos tendo.

O terceiro constrangimento de trabalho de campo foi de obter informação e de pensarem que o pesquisador ia fazer dinheiro as suas custas. Alguns participantes de pesquisa para me dar informação pediam que lhes pagasse almoço ou refresco porque alegavam estar a roubar o seu tempo de trabalho. Esses pedidos que os participantes de pesquisa faziam não iam de acordo com ética de pesquisa. Para contornar esta situação, tive que voltar a explicar os participantes de pesquisa que era estudante e que a pesquisa não tinha fins lucrativos.

O quarto e último constrangimento foi a falta de dinheiro para o pesquisador tomar o pequeno-almoço junto dos participantes de pesquisa. Esse era um momento importante em que os participantes de pesquisa desenvolviam as suas conversas, e era o momento em que o pesquisador podia retirar alguns elementos importantes para a pesquisa. Para contornar essa situação o pesquisador teve que presenciar sem participar do mesmo alegando já ter comido.

## **5. Descrição do Contexto de Pesquisa**

A pesquisa realizou-se na província de Maputo, no Mercado do Fomento, localizado na cidade da Matola, Avenida Patrice Lumumba. O mercado do fomento está dividido em 3 partes: a primeira é a parte frontal do mercado onde praticam o comércio de roupas usadas, tem alfaiates, reparação de televisores, salões de cabeleireiros e chaveiros. Nesta secção há barracas e bancas. As barracas são feitas de material convencional. As bancas estão organizadas em fila, uma em frente da outra com um corredor no meio. Na segunda parte do mercado encontram-se vendedores de material de construção, *bottle store*, vendedoras de ração e tem uma igreja. As bancas foram feitas de chapa de zinco e de madeira. A terceira parte é composta por barracas que vendem comida, bebidas de diversas marcas, petisco de dobrada e cabeça de vaca, refrescos e bebidas espirituosas. As barracas são todas de cor vermelha, feitas com o mesmo estilo de material de construção e cobertas de chapa de zinco. A quarta parte do mercado foi ocupada por pessoas que vendem verduras, pão, vassouras de palha e chinelos. As bancas do centro do mercado foram feitas com madeira e cobertas com chapa de zinco.

### **5.1 Perfil dos Participantes da Pesquisa**

Participaram desta pesquisa os vendedores do Mercado Fomento, a estrutura do mercado composta por, fiscal, secretário e seus adjuntos. Os participantes de pesquisa são de sexo masculino e alguns do sexo feminino com idade compreendida entre 18 aos 58 anos. Na pesquisa foram entrevistados cerca de 14 pessoas com níveis de escolaridade entre o básico completo e sem formação. O estado civil varia entre solteiro, casado, divorciado e viúvos. A maioria dos participantes de pesquisa é oriunda do sul de Moçambique concretamente de Inhambane.

## **6. As lógicas de organização do Mercado Fomento na interface entre o sector informal e a cultura organizacional**

### **6.1. Processo de Integração dos Vendedores no Mercado Fomento**

Neste subcapítulo analiso como ocorre o processo de integração das pessoas no mercado fomento. No mesmo mostro como as normas de funcionamento do mercado e a conduta dos vendedores é transmitida a outros vendedores. O conceito de integração toma-se problemático por ter sido concebido e pensado a partir de contextos considerados formais, contextos da dita cultura organizacional (Brito e Pereira 1996) e ser pensando como um processo pacífico e harmonioso. A partir da trajectória de um dos vendedores e de algumas práticas realizadas no mercado fomento demonstro como o corre o processo de integração no mercado, como as pessoas do mercado começam a dominar as habilidades, práticas, atitudes do mercado ou seja, como ocorre a transição da periferia para o centro, na perspectiva de Lave e Wenger (1991).

A integração dos vendedores dentro de mercado ocorreu de diversas formas, como podemos ver o caso de Pedro. Pedro tem 30 anos de idade começou a vender bebidas alcoólicas no Mercado Fomento no ano de 2006. Pedro chega ao Mercado Fomento depois da sua mãe e do seu irmão. A mãe de Pedro foi a primeira comercializar produtos no mercado, ela chegou no ano de 1998 comercializava vegetais na banca localizada no interior do mercado. O irmão de Pedro começou a vender bebidas alcoólicas e refrigerantes no ano de 2004. Quando Pedro completa a 10ª classe, seu irmão foi a tropa e com ajuda financeira da sua mãe, Pedro conseguiu iniciar seu negócio de venda de bebidas alcoólicas no ano seguinte.

Através da história de Pedro, é possível notar que o mesmo chega ao mercado por influência dos membros da sua familiar que já desenvolviam o comércio no mercado. Este exemplo mostra que as pessoas obtêm informações sobre o mercado e tem acesso ao mercado a partir das suas redes de sociabilidades, sejam elas membros de agregados familiares ou outros com quem convivem no dia-a-dia. Podemos constatar nas declarações de Pedro como fez para adquirir espaço no mercado:

Para iniciar o comércio tive que procurar um espaço para fixar meu estabelecimento, num dos comerciantes do mercado que já o conhecia. O espaço custava 350,00 meticais e paguei por um garrafão de vinho que custava na altura 240,00 meticais junto com um dinheiro no valor de 110,00meticais. Uma vez que já frequentava o mercado ajudando e visitando a minha mãe e ao meu irmão, quando iniciei minhas actividades comerciais no mercado não foi necessária apresentação aos vendedores do mercado tal como foi feito com outras pessoas que instalaram-se no mercado (Entrevista com Pedro, 22 de Setembro de 2015, 16:32 horas).

Os participantes da pesquisa apresentavam denominador comum, que é, entretanto, a chegada ao mercado depois de membros da sua família terem chegado. Estes chegam ao mercado por meio de informações obtidas por seus familiares. As apreensões das normas do mercado iniciaram antes dos mesmos tornarem-se vendedores.

Pedro, por exemplo, ao frequentar o mercado antes de iniciar das suas actividades, foi saindo da periferia para o centro usando expressão de Lave e Wanger (1991). Foi complexificando seu entendimento sobre as normas do funcionamento do mercado e foi conhecido e reconhecido como um dos membros do mercado facto que contribuiu para que quando o mesmo adquirisse espaço para venda dos seus produtos, não fosse apresentado aos vendedores como o novo vendedor do mercado.

Quando entrei no mercado me envolvi em cinco xitiques, um diário, um semanal, um quinzenal, e dois mensais. No xitique diário, cada vendedor estipula o valor por ticar, neste xitique participam todos os vendedores do mercado, os das bancas, barracas e ferragens. Tenho ticado com um valor de 200,00 ou 500,00 meticais. Neste xitique existe um cobrador, escolhido na base da confiança mútua dos participantes. O cobrador recebe o valor e regista no caderno, no final do mês ele leva um por cento do valor pago por cada vendedor. Eu e outros comerciantes usamos esta via para guardar dinheiro. Preferimos esta via alegadamente porque o banco fica distante e tem taxas de juro mais elevadas.

O xitique semanal é feito por quatro pessoas, por mês os quatro participantes recebem o mesmo valor, um a cada semana. O valor do xitique semanal é usado para fazer compras da loja. Este xitique tem quinze participantes, cada participante tica. O valor deste xitique tem sido usado para aquisição de terreno e material de construção para os vendedores do mercado erguerem suas habitações. O xitique mensal e

realizado entre os vendedores do mercado e os fornecedores de produtos. Este valor serve para pagamento da faculdade e caprichus dos vendedores.

Os xitiques realizados no Mercado Fomento são formas de sociabilidades. Ela num momento une todos vendedores do mercado, noutra une pessoas que comercializam o mesmo tipo de produtos e por fim uni os vendedores aos fornecedores de produtos. Este tipo de sociabilidade permite integração dos novos vendedores.

## **6.2. Práticas que marcam a integração**

As práticas desenvolvidas no Mercado Fomento como é o caso do *txintxela* e da *marcação de preço* dos produtos mostram como as pessoas apreendem as normas que regem o funcionamento do mercado e desenvolvem formas criativas de se organizarem. Abaixo descrevo e analiso cada uma das práticas.

### *6.2.1. Txintxela*

A prática de *txintxela* é preferencialmente realizada entre os vendedores das barracas. Estes trocam entre si, bebidas quentes pelas frescas por geladas e dinheiro “pegado” por dinheiro trocado. Nesta prática as coisas só são trocadas para pessoas a quem espera-se também trocar algo nelas, este é um jogo de interesse, os vendedores das ferragens e pessoas que passam pelo mercado não tem acesso a troca entre com os vendedores das barracas. Os vendedores quando trocam dinheiro não misturam com outro que adquirem por meio da venda de produtos. Este acto é justificado pelo facto de que o dinheiro trocado possui *salamusso* e se misturar com o dinheiro adquirido por meio da venda, as contas podem não dar certo, o dinheiro da venda do dia pode reduzir.

A prática do *txintxela* é uma forma de inter-ajuda desenvolvida pelos vendedores do Mercado Fomento no seu quotidiano. Os novos vendedores ao integrarem essa prática complexificam o seu envolvimento e suas habilidades e aprendizagem sobre os valores do mercado. Este acto não é passivo os mesmos tem espaço de criatividade.

### 6.2.2. Marcação de Preço

Os preços dos produtos comercializados dependem do tipo, da via aqui chegam aos clientes e do perfil do cliente. Os preços dos produtos tais como tomate, arroz e óleo apresentam preços padronizados por serem controlados pelo estado enquanto que os materiais de construção têm variado. Nas situações em que o cliente dirige-se a uma ferragem procurando por produto e não encontra, o vendedor busca noutra estabelecimento e aumenta o valor estipulado pelo dono do produto. Nas situações em que os vendedores percebem que o cliente não conhece os preços de material de construção os vendedores aumentam o valor estipulado para a venda do produto. Esta situação notabiliza-se quando mulheres e clientes não assíduos do estabelecimento adquirem produtos.

A *marcação de preço* foi accionado pelos vendedores de forma a ajudar aos vendedores com menor número de clientes e aos que possuem clientes e não possuem produtos solicitados. Pela via de *marcação de preço* os vendedores garantem que seus clientes não passem a adquirir produtos em outros estabelecimentos. Esta é também uma forma de inter-ajuda desenvolvida entre os vendedores do mercado fomento.

### 6.3. Apreensão e manipulação das normas organizacionais do mercado

Nesta secção, baseada na teoria de participação periférica legítima defendida por Lave e Wenger (1991) analiso as formas pelas quais as pessoas que desenvolvem actividades no mercado apreendem, manipulam e desenvolvem formas criativas de se organizarem. No mesmo mostro com práticas quotidianas que o Mercado Fomento é uma organização, apresenta normas que orientam o funcionamento do mercado.

No Mercado Fomento a aprendizagem das normas de funcionamento e relação entre pessoas ocorre pela participação nas práticas desenvolvidas no mesmo. Estas práticas são *txitxela*, *marcação de preço* e *xitique*, conforme mostrei na secção anterior. Os vendedores chegam ao mercado sem saber como o mercado funciona, gradualmente complexificam o seu entendimento sobre as normas do mercado e participam de várias redes de sociabilidade.

Eu sou antigo, meu irmão. Conheço tudo por aqui, não é a toa que participo de cinco xitiques, isso não é para qualquer um. Não basta querer ter muitos xitiques, deve ser conhecido por muitos que participam em diferentes xitiques por aqui. (Entrevista com Muhai, 22 de Novembro de 2015, 16 horas)

A participação em diferentes xitiques no mercado mostra a complexibilidade do envolvimento dos comerciantes no mercado e apreensão das regras de funcionamento do mercado, ou seja só participa em diferentes xitiques pessoas que são conhecidos e reconhecidos por maior número de vendedores como sendo do mercado. O descobrir e fazer parte de diferentes redes de xitiques demonstra o envolvimento do vendedor nas práticas desenvolvidas no mercado fomento.

O *txintxela*, marcação de preço e *xitique* são práticas que ocorrem em conjunto, usando linguagem de Lave e Wenger (1991). Nelas participam vendedores, funcionários dos vendedores e fornecedores de produtos aos vendedores do mercado. Quando os novos membros do mercado percebem como estas quatro práticas incluindo a jornada de limpeza funciona, eles legitimam-se e são legitimados pelos seus pares como vendedores do Mercado Fomento, as pessoas conhecem e lhes reconhecem como vendedor pelo facto de dominar essas normas. Existem casos em que as pessoas não seguem as normas mas consciente da sua existência, nessa situação também são legítimas como sendo, a habilidade que o mesmo possui em contornar mostra total envolvimento com as normas.

Ephaaa, por aqui você deve ser esperto, eles sempre vão dizer que limpeza é para todos, mas eu tenho meus truques para não participar, as vezes chego naquela hora em que a limpeza esta para terminar e mi faço de pegar vassoura só para enganar (...) mesmo aqueles madalas, você acha que sempre fazem limpeza? (Entrevista com Meneses, 13 de Outubro de 2015, 13 horas).

A complexificação do entendimento das normas do mercado condiciona capacidade das pessoas manipularem no seu dia-a-dia. O excerto acima mostra que pelo facto de conhecer a hora de inicio e fim da jornada de limpeza a pessoa manipula a situação a fim de não participar. Neste caso a pessoas não deixam de ser legitimadas como vendedores do mercado.

Como mostra a teoria “participação periférica legítima” que a aprendizagem ocorre por um entendimento social e histórico-cultural que compreende a pessoa em sua totalidade, na sua

relação com as pessoas em que si situa, e não como um ser que si sujeita ao papel de receptor de um corpo de conhecimento sobre factos relacionados ao mundo.

O foco em aprendizagem no presente trabalho está relacionado com o processo de apreensão por parte dos vendedores, de novas e renovadas formas de organização. Portanto, aqui encontramos a ligação entre a teoria de participação periférica legítima de Lave e Wenger (1991) e da cultura organizacional nos moldes de Schein (1984). Schein (1984), a semelhança da teoria da participação periférica legítima, entende a cultura organizacional como pressupostos que, tendo funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, são ensinados aos demais membros como sendo a forma correcta de se perceber, de se pensar e sentir em relação a esses problemas.

A cultura organizacional, embora seja pressupostos ensinados aos demais por se considerar válido, sofre igualmente de manipulações e rejeições, como foi bem demonstrado na presente secção. A sua manipulação, como o exemplo de Meneses a sua fuga a limpeza, está associada pelo facto de a cultura não ser algo imposto sobre uma situação social. Ao contrário, ela se desenvolve durante o “curso da interacção social como uma entidade viva, activa, de sorte que através dela, as pessoas criam e recriam os contextos nos quais vivem” (Morgan 1996: 131).

#### **6.4. Marcos da formalidade na informalidade**

O sector informal foi concebido como práticas decorrentes a margem da lei. A literatura mostra que o mesmo surge para acomodar práticas como tráfico de drogas consideradas extra-legais. Esta forma de pensar sector informal é problemática e continua nos dias de hoje.

As características de algumas actividades desenvolvidas em Maputo e noutros espaços desafiam esta forma de pensar, ao mostrar produção de normas e aceitação social dessas práticas, permitindo pensar as actividades enquanto parte do legal, parte da cultura das pessoas que as desenvolvem. O exemplo do facto são as actividades desenvolvidas no mercado fomento que são por alguns autores como Cruz e Silva (2005) e Chivangue (2014) consideradas partes do sector informal por apresentarem características que levam a analisar no âmbito das abordagens da cultura organizacional.

Com base nos dados recolhidos no período de Setembro até Dezembro do ano de 2015, mostro que o Mercado do Fomento apresenta lógica de estruturação que permite serem lidas e compreendidas a luz das abordagens da cultura organizacional pelo facto de apresentar características como hierarquias, taxas e documentos produzidos para orientar o seu funcionamento. Estas características permitem pensar nas actividades do mercado como prática legal uma vez que são legitimadas pelo Estado, por via do Município da Cidade da Matola (CMCM) (Hansen Vaa 2004). Abaixo analiso as características do mercado fomento.

#### *6.4.1. 1º) Hierarquia*

O mercado é hierarquicamente composto por um fiscal nomeado pelo CMCM. O fiscal é quem atribui espaço do mercado aos novos vendedores, o mesmo cobra uma “taxa diária” no valor 4,00 meticais aos vendedores das bancas e “taxas mensais no valor de 130 meticais aos das barracas e ferragens. O secretário é a instância responsável pela resolução dos conflitos entre os vendedores, este possui dois adjuntos que na sua ausência desempenham a mesma função. Por fim temos os vendedores que são os que comercializam produtos nas bancas barracas e os chamados “gaigai” que com recurso a “txova” e a cabeça carregam produtos dos vendedores do sítio onde adquirem para as suas bancas e barracas assim como produto adquiridos pelos clientes para a casa dos mesmos. O mercado do fomento apresenta uma hierarquia, que tanto para adquirir espaço é necessário passar por ela tal como indica o excerto abaixo:

Para ter espaço primeiro perguntei ao meu irmão o que era necessário, ele disse que tinha que falar com o secretário do mercado porque era a pessoa indicada para tratar do assunto. Falei com o secretário, ele disse que ia falar com o fiscal do mercado porque só ele é quem podia indicar o lugar por ocupar. Depois do fiscal indicar-me onde devia ficar recomendou-me a tratar a licença simplificada, alvará e cartão de saúde. (Entrevista com Meneses, 13 de Outubro de 2015, 13 horas).

A descrição acima demonstra que o Mercado do Fomento a semelhança aos contextos pesquisados por Saraiva (2002), Cavedon (2004), contextos ditos formais, também apresentam uma estrutura hierárquica, legitimada pelo Estado. O Estado concretamente o CMCM atribui poderes a uma pessoa conhecida como fiscal para atribuição de espaços.

#### 6.4.2. 2º) *Limpeza*

No Mercado do Fomento são realizadas limpezas diárias e semanais. As limpezas diárias são realizadas pelos vendedores dentro do seu estabelecimento e ao redor. As semanais realizam-se nas quintas-feiras e têm início às 6h 30min. Esta limpeza consiste em capinar, varrer, recolher e queimar os resíduos sólidos. Na limpeza realizada semanalmente participam todos os vendedores. Em situações em que os proprietários dos estabelecimentos comercializam seus produtos e possuem funcionários, estes juntos com seus funcionários são obrigados a participarem das jornadas de limpeza isto para evitar que no mercado existam pessoas que não realizem a limpeza, tal como nos afirmou Nélio:

Por aqui todos devem fazer limpeza, não há pensar que é chefe e não vai fazer limpeza. Mesmo quem tem empregado, deve vir limpar aqui, deve pegar vassoura, enxada ou ancinho. Não há moleza aqui. (Entrevista com Nélio, 18 setembro de 2015, 9 horas).

A prática de limpeza no mercado é regida por normas elaboradas no dia-a-dia dos vendedores. Mesmo estas normas não estarem escritas, orientam o funcionamento do mercado razão pela qual quem não as cumpre é sancionado. As sanções para os ausentes nas jornadas de limpeza correspondem a uma multa no valor de 250 meticais e o encerramento do estabelecimento comercial por três dias.

Existe percepção local de que os vendedores devem mostrar arrependimento por ter cometido o erro de não participar das jornadas de limpeza. Este arrependimento é manifestado pelo pedido de desculpas ao secretário do mercado. Nestas situações são perdoados, seus estabelecimentos são abertos antes do fim de três dias, o mesmo não fica isento do pagamento da multa.

Para Chiavenato (1999), a cultura organizacional representa as normas informais e não escritas que orientam o comportamento de todos os membros dentro da organização direcionando ao alcance dos objetivos da organização. A cultura organizacional tem a ver com fatores como uma maneira tradicional da organização fazer algo, suas regras e regulamentações, suas políticas oficiais e suas regras não escritas para não desviar-se de qualquer uma dessas normas.

Assim, as pessoas e os grupos dentro das organizações sofrem influência da cultura organizacional, pois esta determina o que deve ser seguido e o que deve ser evitado pelos seus membros, às atribuições de seus funcionários, as formas de recompensas e punições, o seu estilo de liderança, o processo de comunicação, a forma como seus funcionários se vestem e se portam no ambiente de trabalho, sua propaganda.

#### 6.4.3. 3º) Documentação

As actividades decorrentes no Mercado do Fomento são autorizadas e reguladas pelo CMCM. Na regulação das actividades, são produzidos documentos com objectivos de orientar as actividades do mercado. Os documentos produzidos são: cartão de saúde, licença simplificada e senhas. O cartão de saúde e a licença simplificada são exigidos sua posse aos comerciantes das ferragens e das barracas. As senhas são exigidas aos vendedores das bancas. Os três documentos são exigidos pelas autoridades municipais concretamente o fiscal.

O cartão de saúde permite conhecer o estado de saúde dos comerciantes, certificar que os mesmos não apresentam doenças que possam contaminar aos clientes. A licença simplificada é o documento passado pelo CMCM como forma de autorizar a actividade. A polícia municipal, duas vezes ao mês, fiscaliza os comerciantes das ferragens e barraca para certificar que os mesmos possuem os documentos acima referenciados. Quando os comerciantes não apresentam o cartão de saúde e licença simplificada são multados. Existem casos em que os comerciantes que não possuem documentos conversam com os fiscais a fim de não pagar.

A existência de documentos produzidos pelo município para orientar as actividades realizadas no mercado fomento e a sua manipulação no dia-a-dia, mostra que as normas elaboradas pelo Estado não são seguidas de forma unilinear pelos vendedores do mercado, estes na sua interacção e na interacção com os agentes do Estado desenvolvem formas criativas de organizarem-se.

Apesar da literatura sobre a cultura organizacional tender olhar a cultura organizacional formalmente focando apenas nas instituições e empresas como entidades que possuem a cultura organizacional, a literatura de sector formal/informal defende a ideia segundo a qual o sector

informal pressupõe um conjunto de actividades realizadas à margem da lei, existe no Mercado de Fomento uma cultura organizacional e um conjunto de actividades tendentes a uma colaboração com a lei. Contudo, seguindo as pegadas de Schein (1984) para quem a cultura organizacional é o modelo dos pressupostos básicos, que determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem para lidar com os problemas de adaptação externa e interna, entendo que o mercado fomento enquadra-se na discussão, uma vez que, há pressupostos básicos que os vendedores inventaram para se adaptarem no meio em que se encontram.

As diferentes categorias organizacionais apresentadas na presente secção, hierarquias, limpeza e documentação, comporta um leque de questões que torna uma entidade organizada e bem estruturada. Essas categorias, são ensinadas e interpretadas ao longo do tempo por diferentes actores sociais do universo do mercado. Assim, a consideração do mercado fomento como detentora de cultura organizacional é reforçada com a definição da cultura organizacional como “um sistema de significados aceites pública e colectivamente por um dado grupo num dado tempo. Esse sistema de termos, formas, categorias e imagens interpretam para as pessoas as suas próprias situações” (Pettigrew 1979: 575). Mas, este facto não pode nos levar a pensar a cultura organizacional como um universo autónomo e internamente coerente (Rosaldo, 1989).

## 7.Considerações finais

No presente estudo explorei o processo de integração dos vendedores no Mercado do Fomento, a partir da relação entre a cultura organizacional e o sector informal. O mercado localiza-se na Matola, no bairro do Fomento.

Para o efeito, conduzi um trabalho de campo etnográfico no Mercado do Fomento, no distrito da Matola, onde com recurso as observações e entrevistas semi-estruturadas, colectei dados sobre as lógicas de organização do Mercado Fomento, incidindo sobre o processo de integração, sobre a apreensão e manipulação das normas organizacionais do mercado.

O exercício de ver, ouvir e conviver com os participantes de pesquisa permitiu compreender que a integração dos novos vendedores do Mercado Fomento ocorre a partir do momento que os mesmos começam a dominar as habilidades, normas e procedimentos que orientam o funcionamento do mercado. As práticas desenvolvidas no mercado Fomento como é o caso do *xitique*, *txintxela* e da *marcação de preço* dos produtos demonstram como as pessoas apreendem as normas que regem o funcionamento do mercado e desenvolvem formas criativas de organizarem-se.

A literatura sobre sector informal apesar de considerar o Mercado do Fomento como um espaço informal, desorganizado que funciona á margem da lei, existe algumas categorias organizacionais tais como: hierarquias, limpeza e documentação, comportam um leque de questões que torna uma entidade organizada e bem estruturada. Essas categorias, são ensinadas e interpretadas ao longo do tempo por diferentes actores sociais do universo do mercado.

A existência de documentos produzidos pelo Estado para orientar as actividades realizadas no Mercado Fomento e a sua manipulação no dia-a-dia, mostra que as normas elaboradas pelo Estado não são seguidas de forma unilinear pelos vendedores do mercado, estes na sua interacção e na interacção com os agentes do Estado desenvolvem formas criativas de organizarem-se.

## Referências Bibliográficas

- Alcadipani, R e Crubellate, J. 2003. *Cultura Organizacional: Generalizações Improváveis e conceituações imprecisas*. Rio de Janeiro: RAE. Vol. (43). 2, ABR/MAIO/JUN, pp. 64-77.
- Aktouf, O.1994. *O simbolismo e a cultura de empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas*. In: Chanlat, J. F. O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas.
- Barbosa, L. 1996. *Cultura Administrativa das relações entre Antropologia e Administração*. São Paulo:Revista de Administração de Empresas. pp 6-19.
- Barbosa, F. 2009. *Reconceptualizing de Urban Informal Sector in Underdeveloped Countries: an Overview of the Brazilian, Indian and South African Cases*, in *Financialization of Capital – Deterioration of Working Conditions*.Mumbai: Global Labor University Conference. 22-24.
- Becker,F. 2004. *The Informal Economy: Fact finding study*. Sida.
- Cavedon, N. 2004. "*Pode chegar, freguês*": a cultura organizacional do Mercado Público de Porto Alegre. Salvador: Organizações & Sociedade.v. (11). 22, pp. 173-189.
- Carvalho, J. 1997. *Cultura Empresarial e Criação de Empresas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Colaço, J. 2000. *Tradição e Modernidade nas Barracas do Museu em Maputo*, in *Conflito e Mestiçagem*. Maputo: Livraria Universitária.
- Chivangue, A. 2014. *Economia Informal e Políticas em Moçambique: Lógicas e Práticas dos Mukheristas*. Lisboa: CESA.
- Chiavenato, I. 1999. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus.

Da Silva, O. 2009. *O Impacto da Economia Informal no Processo de Desenvolvimento na África Subsariana*, Lisboa: ISEG.

Dias, R. 2003 *Cultura Organizacional*. Campinas: Alínea.

Durão, S. 2006. *Patrulha e proximidade: uma etnografia da polícia em Lisboa*. Lisboa: Instituto superior de ciências do trabalho e das empresas. pp. 1-52.

Duarte, R. 2002. "Pesquisa Qualitativa: Reflexões Sobre o Trabalho de Campo". *Cadernos de Pesquisa*, Rio de Janeiro, pp.115-154.

Freitas, M. 1991. *Cultura organizacional: Grandes temas em debates*. São Paulo: ERA. pp. 73-82.

Freitas, E. 1991. *Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos*. São Paulo: McGraw Hill.

Fleury, M & Fischer, M. 1989. *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas.

Gil, A. 2008. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*, 6 edição. São Paulo: Atlas S.A.

Gil, A. 1987. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*, São Paulo: Atlas S.A.

Goldenberg, M. 2000. *Arte de Pesquisar*. Brasil: Record.

Hansen, K e Vaa, M. 2004. "Introducion" in Hansen, K e Vaa, M (ed) *Reconsidering Informality Perspective from Urban Africa*. Nordiska Afrikan Institute. PP7-24.

Júnior, J. 2002. "Um texto, múltiplas interpretações: Antropologia Hermenêutica e Cultura Organizacional". *Era* 42 (4): 72-83.

Hofstede, G. 1991. *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.

King, K. 1996. *Jua Kali Kenya: Change and development in an informal economy, 1970-95*. London: Villiers Publications.

- Kolasa, J. 1978. *Ciência do Comportamento na Administração*. Rio de Janeiro: Livros Técnico e Científicos.
- Lacombe, M. 2005. *Recursos humanos: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva.
- Lave, J; Wenger, E. 1991. *Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.
- Mosovici, F. 2004. *Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo*. Rio de Janeiro.
- Malinowski, B. 1976. *Argonautas do Pacífico Ocidental: Um relato do empreendimento e da aventura dos nativos nos arquipélagos da Nova Guiné*. São Paulo: Coleção os Pensadores. Abril Cultural.
- Machaieie, E. 1997. *Mulheres no sector informal: Esforço e Actividade na Luta pela Sobrevivência: o caso do mercado Bazuka, cidade de Maputo 1987-1996*. Monografia de licenciatura em história, Maputo, Universidade Eduardo Mondlane.
- Mascarenhas, A. 2002. *Etnografia e Cultura Organizacional: Uma contribuição da Antropologia a Administração de Empresas*. São Paulo: Era.
- Minayo-Sousa, M e S. Odécio. 1993. “Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade”. *Caderno de Saúde Pública*. 3: 239-262.
- Motta, C; Vasconcelos, I. 2002. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Thomson Learning.
- Morgan, G. 1996. *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.
- Mosca, J. 2009. *Pobreza, Economia “Informal”, Informalidades e Desenvolvimento*. II Conferência do Instituto de Estudos Sociais e Económicos. Paper nº 34. Maputo.

Naves, E; Coleta, M. 2003. Cultura e Comportamento Organizacional em Empresas Hoteleiras. Revista de Administração Contemporânea, vol 7.

Nhantumbo, S. 2007. *Menores no Sector Informal como Estratégia de Sobrevivência das Famílias Carenciadas: O Caso do Mercado do Xipamanine*. Monografia de licenciatura em sociologia, Maputo, Universidade Eduardo Mondlane.

Paulo, M. 2005. *O Sector Informal: Contribuição das Mulheres Vendedoras de Kapanka no Bairro de Napipine, Cidade de Nampula, Mocambique*. Maputo: DAA.

Peters, T e Waterman, H. 1982. *In Search of Excellence*. New York: Harper Row.

Pettigrew, A. 1979. *On Studying Organizational Cultures*. *Administrative Science Quarterly*, 2(4), 570-581.

Rosaldo, R. 1989. *Culture & Truth. The remaking of social analysis*. Boston: Beacon Press.

Vergara, C; Caldas, P. 2007. *Paradigma Interpretacionista: a busca da superação do objectivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990*. São Paulo: Atlas.

Saraiva, L. 2002. *Cultura Organizacional em ambiente Burocrático*. RAC, v. 6, n. 1, Jan./Abr. 2002: 187-207.

Scott, C. 1998. *Visão, valores e missão organizacional. "Construindo a organização do futuro"*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

Soto, H. 1994. *L'Autre Sentier, La Révolution Informelle*. Paris: La Découverte.

Schein, E. 1992. *Psicologia organizacional*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall.

Shein, E. 1984. *Coming to a New Awareness of Organizational Culture*. Sloan Management Review.

Tamayo, A. 1997. Valores organizacionais. Em A. Tamayo, J. E. Borges-Andrade & W. Codo (Orgs.). *Trabalho, organizações e cultura*. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados. pp. 175-193.

Viera, M e Caldas, M. 2006. *Teoria crítica e Pós-modernismo: principais Alternativas À Hegemonia Funcionalista*. São Paulo: ERA. Vol. (46). 1, JAN/MAR , pp. 59-70.

Virgínia, C . 2010. *Interacionismo simbólico: origens, pressupostos e Contribuições aos Estudos em Psicologia Social*. São Paulo: Psicologia Ciência e profissão.