

HT-228

UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE  
FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE HISTÓRIA

TRABALHO DE DISSERTAÇÃO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIATURA

TEMA:

*A PROBLEMÁTICA DA ACTUAL SITUAÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL  
MOÇAMBICANA*

*1974 - 1999*

ESTUDO DE CASO:

TEXLOM, SARL

Por. Alberto João Wate

Supervisor: Professor Doutor David Hedges

Maputo, Maio de 2006

HT-228

A Problemática da Situação Actual do Sector Têxtil

1974-1999

Estudo de Caso:

Texlom, SARL

Dissertação apresentada em cumprimento parcial dos requisitos exigidos para obtenção do grau de Licenciatura em História da Universidade Eduardo Mondlane por

Alberto João Wate

UEM - FLCS	
R. E.	31.985
DATA	26, 09, 06
AQUISIÇÃO	0 feita
COTA	H.1-228

Departamento de História  
Faculdade de Letras e Ciências Sociais  
Universidade Eduardo Mondlane

Supervisor: David Hedges

Maputo: 2006

O Júri:

O Presidente

[Handwritten Signature]

O Supervisor

[Handwritten Signature]

O Oponente

[Handwritten Signature]

Data

21, 09, 2006

## ÍNDICE

	pag
Declaração	1
Dedicatória	2
Resumo	3
Cronologia	4
1. Introdução	6
2. Características do Sector Têxtil Moçambicano	13
2.1 Contexto Histórico de Implantação da Indústria Têxtil em Moçambique 1930 -1974	14
2.2. Caracterização da Texlom	18
3. Problemas da Indústria Têxtil (1974 – 1987)	20
3.1 Êxodo Massivo dos Colonos e seu Impacto no Sector Industrial	20
3.2 Intervenção Estatal no Sector Industrial	22
3.2.1 Impacto da Acção dos Grupos Dinamizadores	22
3.2.2 Impacto da Acção dos Conselhos de Produção	24
3.3 Carência de Divisas, Matéria Prima e Peças Sobressalentes	26
3.4. Subutilização da Capacidade Produtiva Instalada na Texlom	28
3.5 O Problema dos Preços	31
4. Implicações da Implantação da Economia do Mercado (1987- 1999)	34
4.1. O Problema do Aproveitamento, Cansaço do Equipamento, Atraso Tecnológico e Subutilização da Capacidade Produtiva	35
4.2 Défice de Mão de Obra Qualificada	40
4.3 O Problema da Fraca Procura no Mercado Interno	42
4.4 O Problema da Fraca Protecção Industrial	43
4.5 Forte Concorrência e Fraco Investimento Estrangeiro	45
4.6 O problema da Corrupção e Paralisação da Texlom - 1999	48
Considerações Finais	52

Fontes Consultadas

55

Anexos

60

## DECLARAÇÃO

“Declaro que esta dissertação nunca foi apresentada para obtenção de qualquer grau, e que ela constitui o resultado da minha investigação pessoal”.

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho em primeiro lugar ao Senhor e salvador da minha vida Jesus Cristo que derramou em mim as bênçãos e forças necessárias para a sua realização. Em segundo lugar dedico a minha família nomeadamente meus filhos Detinha e Harrison e minha mulher Flora.

## **CURRICULUM VITAE**

**Apelido:** Wate  
**Nome:** Alberto João  
**Idade:** 29 anos  
**Data de Nascimento:** 14.12.76  
**Sexo:** Masculino  
**Naturalidade:** Maputo  
**Nacionalidade:** Moçambicana  
**Estado Civil:** Solteiro  
**B.I N°:** 6685913  
**Passaporte N°:** AA 099426  
**Carta de Condução N°:** 157963  
**Contactos:** 82 30 37 300 / 82 48 00 110

### **HABILITAÇÕES ACADÉMICAS**

- **Universidade Eduardo Mondlane (UEM)**  
- Faculdade de Letras (Licenciatura em História)  
1997 / 2002
- **Escola Secundária Francisco Manyanga**  
- Frequência do ensino pré universitário  
1994 / 1995
- **Escola Secundária Francisco Manyanga**  
- Frequência do ensino médio  
1990 / 1995
- **Escola Secundária do Noreoste 1**  
- Frequência do ensino primário do 2º Grau  
1988 – 1989
- **Escola Primária de Hulene**  
- Frequência do ensino primário na  
1982 – 1987

### **HABILITAÇÕES PROFISSIONAIS**

- Competência em aplicações informáticas e capacidade de uso de software Microsoft Word & Excel, Power Point, Correio Electrónico).
- Elevado nível de integridade pessoal e profissional
- Elevado grau de responsabilidade, dinamismo e espírito empreendedor.
- Excelente capacidade de comunicação com habilidade e experiência para elaborar, apresentar e discutir assuntos, por via escrita e oral.
- Habilidades excelentes de falar e escrever em português e Inglês.
- Bons conhecimentos da língua francesa falada e escrita.
- Elevada capacidade de investigação e análise.

- Capacidade e experiência para trabalhar em equipes multi-disciplinares bem como em ambientes multi-culturais.
- Capacidade de trabalhar sob pressão e independentemente.
- Experiência e capacidade de trabalhar com entidades governamentais e ONG's.
- Sólidos conhecimentos e experiência de trabalho em procedimentos de importação/exportação, agenciamento, licenciamento e desalfandegamento.

## **EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL**

- 2006 - **S&B Construções (Moçambique) Lda**
  - Chefe de Procurement / Aprovisionamento
- 2005 - **Mozal SARL**
  - Procurement Specialist (Especialista de Procurement)
- 2002 / 2003 - **Stefanutti & Bressan Civil (Ltd).**
  - Oficial de Procurement (Aprovisionamento)
- 2001 **Kitano: Projecto de Reabilitação do Porto de Pesca de Maputo. (Donativo do governo do Japão)**
  - Administrador
  - Coordenador de programas
  - Participação em reuniões de monitoria e supervisão entre os governos de Moçambique e representantes do governo do Japão.
  - Gestão da contribuição do governo de Moçambique e assistência a contraparte moçambicana (Ministério das Pescas).
  - Tradutor / Intérprete (Inglês/Português)
- 1999 / 2000 – **Kitano: Projecto de Reabilitação do Porto de Pesca de Maputo. (Donativo do governo do Japão)**
  - Assistência na coordenação do projecto.
  - Assistência em encontros de negociação entre os representantes do governo
  - Administrador adjunto, chefe do departamento de Import/Export e tradutor intérprete na Kitano (Inglês/Português)

## **OUTRAS INDICAÇÕES**

- Conclusão do 5º nível de curso de Inglês no Instituto de Línguas de Maputo.
- Conclusão do 3º nível de curso de francês no Instituto de Línguas de Maputo.
- Participante especial de VI Congresso Luso-Afro-Brasileiro de ciências sociais.

## **LÍNGUAS FALADAS**

	<b>Leitura</b>	<b>Fala</b>	<b>Escrita</b>
1. Português	Excelente	Excelente	Excelente
2. Inglês	Excelente	Excelente	Excelente
3. Francês	Bom	Bom	Bom
4. Changana	Razoável	Razoável	Razoável

## RESUMO

Com o presente trabalho pretendo sustentar uma abordagem à problemática da actual situação da indústria têxtil. O objectivo é identificar e analisar os problemas que, ao longo das décadas 70,80 e 90, motivaram a actual crise, como também contribuir para um melhor conhecimento da história da indústria têxtil a fim de que se possa conhecer os antecedentes que ajudam a compreender a crise actual. Como é do conhecimento geral, significativa parte da indústria têxtil, para além de ser tecnologicamente ultrapassada e obsoleta, está paralisada. A ideia central é de que o estágio actual da industrial têxtil nacional deve-se a conjugação de diferentes factores, situações e conjunturas que em diferentes momentos de forma progressiva constituíram verdadeiros empecilhos, impedindo o seu normal funcionamento: A título elucidativo, de 1975 até princípios da década 90, a maior parte das indústrias têxteis moçambicanas funcionaram muito abaixo das suas capacidades instaladas o que denuncia a existência de problemas. A empresa Texlom, praticamente sobreviveu gerindo problemas e crises que por fim conduziram a sua paralisação. Neste contexto, a expectativa é de que esta abordagem permita a promoção do conhecimento e compreensão dos problemas existenciais na crise das indústrias têxteis e que, de certa forma, sirva como contributo para formulação de políticas com vista a sua revitalização.

## CRONOLOGIA

- **25 de Novembro de 1966** - Constituição formal da Texlom na cidade de Porto, em Portugal com objectivo de fundar uma fábrica têxtil em Moçambique (CEA, 1980: 4).
- **1971** – Início de construção da fábrica Texlom (Ibdem:5).
- **1973** – Conclusão de construção da fábrica e arranque da produção no mês de Abril; trabalhadores moçambicanos ganham 1.000 escudos por mês (Idem: 5-6).
- **25 de Abril de 1974** – Golpe de Estado em Portugal – Início de luta aberta entre o patronato colonial e os trabalhadores moçambicanos na Texlom; enfraquecimento do aparelho repressivo do colonial-fascismo; trabalhadores da Texlom reivindicam aumento de salários, abolição de discriminação racial e livre acesso a instalações sociais da fábrica (Idem).
- **Julho de 1974** – Realização de greve de um dia na Texlom devido a reivindicação da escala de salários por parte dos trabalhadores; abolição da discriminação racial na fábrica (Idem).
- **7 de Setembro de 1974** – Assinatura dos Acordos de Lusaka; Início de tumultos que conduzem ao êxodo massivo de colonos; criação de Grupos Dinamizadores (Rita Ferreira, 1988:134-140).
- **20 de Setembro de 1974** - Implantação do Governo de Transição dirigido por Joaquim Alberto Chissano (Idem 134-135).
- **Fevereiro de 1975** - Promulgação do Decreto-lei 16/75 pelo Governo de Transição dando ao Estado poder de intervencionar as empresas onde se verificasse abandono, sabotagem e paralisação de produção (Wuyts, sd:20).
- **25 de Junho de 1975** – Independência de Moçambique; mais de 70% do equipamento industrial tinha um tempo de uso superior a 15 anos com mais de metade acima dos 20 anos (Castelo-Branco, 1994:94). Na Texlom o volume de produção regista um decréscimo de 3 % em relação a 1974 (CEA, 1981:13).
- **1976** – Grande número de colonos com funções técnicas e administrativas se demitiram e abandonam o país; Em Janeiro, só num dia foram abandonadas 20 empresas em Maputo ( Egero, 1992:86); Desencadeamento da chamada sabotagem económica (Wuyts, SD: 18-19); início de carência de divisas (CEA b, 1980:4); dificuldades de aquisição de matéria prima e peças sobressalentes resultante da falta de divisas (CEA, 1981: 4-5); abolição da ingerência dos Grupos Dinamizadores nas fábricas e empresas (Rita Ferreira, 1988: 152); substituição dos GDs pelos Conselhos de Produção (Egero, 1992:156-157).
- **1977** – Volume de produção na Texlom regista decréscimos anuais comparativamente ao ano de 1974 (CEA, 1981: 12); ocorrência de sub-utilização da capacidade produtiva instalada (Idem).
- **1979** – Primeira paralisação de 3 meses na Texlom por falta de soda cáustica (CEA, 1981: 4-5).
- **1978** – Redução de recrutamento de mão de obra para as minas e abolição do prémio sobre o ouro (Castelo-Branco, 1994:94) ; agravamento da falta de divisas,

matéria prima, peças sobressalentes e produtos intermediários para as indústrias (CEA, 1981: 4-5); início de redução de níveis de produtividade na Texlom devido a carências que provocam paralisações de determinadas secções da fábrica e deficiente funcionamento da maquinaria (Idem).

- **1980** - O Estado detinha um controlo directo sobre 70 a 100% das actividades em diferentes sectores da sociedade (Pitcher, 2002:58).
- **1987** – Início da implementação do PRE (Wuyts, 1990:99).
- **1988** – Primeiro ano após a implementação da economia do mercado; aumento da produção doméstica industrial em 9%; Texlom atinge maior produção desde a sua fundação, 18 milhões de metros quadrados de tecido; Início de surgimento de firmas têxteis dirigidas por empresários estrangeiros com técnicas de produção mais recentes e sofisticadas.
- **1990-1993** – Impacto da economia do mercado na indústria; decréscimo da produção industrial nacional em 44% dos níveis de 1981(Abrahamson, 1994: 158); agravamento do fenómeno de corrupção (Idem); aceleração da obsolescência do equipamento industrial (Castel-Branco, 1994: 92); enfraquecimento do poder de compra no seio da população.
- **1995** - A Texlom estabeleceu uma sociedade mediante assinatura de um contrato de exploração com a SOGOTEX (mediaFax de quarta-feira, 9 de Dezembro de 1998, No 1646).
- **1997** – Ocorre a segunda paralisação da Texlom (Manjate, in Savana, 3 de Dezembro, 1992, edição nº 12, PP 128).
- **1998** – Assembleia geral dos accionistas decide suspender a empresa portuguesa SOGOTEX estruturando novas participações a saber: O Estado, Banco Austral, a Foncar (Idem).
- **2 de Novembro de 1998** - a empresa reiniciou a actividade laboral na sequência da rescisão unilateral, pela Texlom, ao contrato de exploração com a SOGOTEX (mediaFax de quarta-feira, 9 de Dezembro de 1998, No 1646).
- **2 de Fevereiro de 1999** – forte tempestade abate-se sobre a Texlom destruindo a cobertura dos armazéns e dos sectores de tecelagem e fiação, grande parte da maquinaria ficou seriamente danificada pela acção das águas (Venâncio In Jornal Domingo, edição de 13 de Maio de 2001), paralisação da Texlom.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objecto os problemas que afectam a indústria têxtil Moçambicana a partir de um exemplo, o da fábrica Texlom. O objectivo é identificar e abordar analiticamente os problemas e nós de estrangulamento que impediram o progresso e estabilidade da indústria têxtil. A pesquisa orienta-se sob o seguinte tema genérico: A Problemática da actual situação da Indústria Têxtil Moçambicana.

Sob ponto de vista de espaço a abordagem tem como alvo a Fábrica Texlom. Como balizas cronológicas pode-se considerar o período compreendido entre os anos de 1974 e 1999.

1974 constitui marco cronológico em razão de ter sido neste ano que tiveram lugar dois grandes acontecimentos nomeadamente o Golpe de Estado de 25 de Abril em Portugal e Acordos de Lusaka. Estes factos históricos tiveram grande impacto na economia como um todo e no sector industrial em particular. É a partir deste período que se desenham cenários de crise de produção que afectaram e prejudicaram a indústria têxtil ainda no período de transição e pós independência. O ano 1999 constitui uma baliza estabelecida por ser o ano a partir do qual a Texlom observa uma paralisação que se arrasta até hoje e que resulta não só dos efeitos dos problemas abordados como também da ocorrência duma tempestade que destruiu parcialmente o equipamento da fábrica.

No entanto, tomando em conta a importância do processo da dinâmica política económica, estas referências temporais não são estáticas, sendo que durante a abordagem, por ter julgado necessário, recorro a referências posteriores e anteriores ao período proposto a fim de permitir uma melhor compreensão de pressupostos e contextos em se que insere a problemática da indústria. Para efeito há um recuo cronológico até 1930.

A metodologia de trabalho utilizada assentou em pesquisa documental em bibliotecas especializadas como a da Faculdade de Letras, Arquivo Histórico de Moçambique, Centro de Estudos Africanos, Faculdade de Economia, Banco Mundial e Direcção Nacional da Indústria. Recorri também a entrevistas por constituírem uma metodologia de investigação flexível e dinâmica. No entanto, contrariamente as minhas expectativas o grosso do grupo alvo que são os trabalhadores da Texlom já não põem lá os pés uma vez

que a fábrica parou de produzir. Contudo, devo dizer que consegui entrevistar algumas pessoas que deram contributo de substância.

As fontes usadas para realização deste trabalho subdividem-se em fontes não publicadas, publicadas, teses, dissertações, artigos não publicados, revistas e diversos jornais.

Para o estudo do período anterior a 1974, isto é de 1930 a 1974, consultei principalmente os seguintes autores: Carlos Fortuna, Anne Pitcher, Marc Wuyts, Danilo Marques e David Hedges. O objectivo deste recuo na abordagem do assunto é essencialmente explicar e contextualizar o processo da fundação da indústria têxtil em Moçambique. Os pensamentos e sensibilidades de cada um destes autores fornecem condimentos importantes para o conhecimento dos antecedentes da implantação da indústria têxtil em Moçambique.

Na obra intitulada *Fio da Meada: O algodão de Moçambique, Portugal e a Economia do Mundo (1860-1960)*, Carlos Fortuna sustenta que o processo de industrialização em Moçambique foi retardado pelo carácter retrogrado de Portugal e pela fragilidade dos laços económicos com as colónias pelo menos até 1930. No contexto da indústria têxtil, o autor defende que o atraso económico de Portugal prolongou a dependência da sua indústria têxtil do algodão produzido em Moçambique. Esta dependência motivou o retardar da implantação da indústria têxtil em Moçambique pois interessava que a província se mantivesse como grande fonte de matéria prima e mercado para os produtos têxteis. No livro intitulado *Camponeses e Economia Rural em Moçambique, (UEM/CEA, 1978)*, Marc Wuyts salienta que o carácter retrogrado de Portugal obrigou a cedência em forma de arrendamento dos territórios do centro e norte do país enquanto que o sul foi transformado em reserva de mão de obra para o capital mineiro sul africano. Na obra *The Troubled Transition From Socialist Construction to Free Market Capitalism, 1995*, Hans Abrahamssan e Anders Nilsson apontam que a finalidade da transformação do sul do país em reserva de mão de obra bem como do arrendamento do centro e norte às companhias majestáticas era de manter o controlo de toda a extensão do território moçambicano. Na colectânea *Cadernos de História (No 2, 1985)*<sup>1</sup> da autoria de D. Hedges, G. Liesegang, E. Medeiros e A. Rocha defende-se que com a queda do regime republicano na sequência

---

<sup>1</sup> O artigo consultado nesta obra tem como título: O colonialismo Português em Moçambique, (1986-1930) pp 7-20

do golpe do Estado de 1926 o novo regime fascista liderado por Salazar procurou fortificar laços económicos com as colónias e impôs um controlo mais directo sobre os recursos. Esta medida deu azo ao crescimento económico de Portugal.

No livro intitulado *Politics In The Portuguese Empire: The State, Industry and Cotton, 1926-1974*, Anne Pitcher aborda a questão da implantação da indústria têxtil e defende que a crise da indústria têxtil em Portugal nos meados de 1960, associada a questão do fornecimento do algodão a partir das colónias, teve forte influência na implantação da indústria têxtil em Moçambique. A crise motivou a imigração de empresários portugueses para Moçambique o que deu azo ao surgimento de pequenas fábricas têxteis que passaram a consumir directamente o algodão nacional em disputa com a indústria portuguesa. David Hedges é autor de um 'paper' intitulado "Modernização da cultura do algodão na agricultura moçambicana" no qual defende que a queda do preço do algodão no mercado internacional teve implicações importantes na relação entre Portugal e colónias. Por conseguinte, reduziu-se o volume de exportação do algodão das colónias para metrópole facto que favoreceu o surgimento das primeiras indústrias têxteis moçambicanas que passaram a consumir algodão produzido localmente. No livro intitulado "Economia Política do Colonialismo Português em Moçambique", Marc Wuyts defende também que a industrialização nas colónias surge igualmente como resultado de duas circunstâncias nomeadamente a eclosão das lutas de libertação colonial em África e a crise socio-económica em Portugal.

De referir que a maioria dos autores consultados afirmam que a indústria Têxtil Portuguesa foi durante longo tempo fortemente dependente do algodão produzido nas colónias. No entanto, a obra intitulada *A problemática da actual situação do sector têxtil algodoeiro - contribuição para o seu estudo* refere, na pessoa do seu autor Danilo Marques, que Portugal dava prioridade ao algodão moçambicano por ser considerado de alta e superior qualidade comparativamente as outras colónias. Compreende-se aqui que este factor exacerbou a inviabilidade da implantação de uma indústria têxtil em Moçambique.

Entretanto, para o período compreendido entre 1974 e 1980 explorei de forma cruzada principalmente os seguintes autores: Em primeiro lugar António Rita-Ferreira autor da sua dissertação intitulada "Moçambique post-25 de Abril: causas do êxodo da população

da origem europeia e asiática” extraída da colectânea com título Moçambique: cultura e história de um país. Actas da V Semana de Cultura Africana, 17-22 de Novembro de 1986”. Na sua abordagem Rita-Ferreira elucida factos bastante relevantes respeitantes ao êxodo massivo dos colonos a partir de 1974, e defende que representaram o prelúdio dos problemas da economia e da indústria em Moçambique. Ao se referir as causas da saída de muitos emigrantes, o autor considera que muitos eram operários especializados cujos lugares que abandonaram ou foram mal preenchidos ou não havia moçambicanos com competência para preenche-los. A consequência destes factos foram as quedas ou paralisações de produção.

O Segundo autor consultado chama-se Bertil Egero cuja obra tem como título *Moçambique: Os Primeiros Dez Anos de Democracia*. Egero entende que os Grupos Dinamizadores e Conselhos de Produção foram criados para fazer face à onda de sabotagem nas fábricas e empresas industriais durante a vigência do governo de transição e nos primeiros anos após a independência. O autor defende que estes resolveram um e outro caso, no entanto, acabaram constituindo um dos problemas para indústria têxtil, particularmente a Texlom, devido abuso de poder, exageros, incompetência, inexperiência e excessiva ingerência em assuntos administrativos. A acção destas estruturas contribuiu também para o êxodo de operários portugueses.

Neste contexto, contei com a visão de Anne Pitcher numa outra obra de peso consultada cujo título é *Transforming Mozambique: The politics of Privatization, 1975-2000*. Pitcher refere que os GDs mancharam seu desempenho ao praticarem actos de vingança e terrorismo, prisões arbitrárias e desmandos contribuindo para êxodo de muitos portugueses integrados no aparelho produtivo.

A terceira e mais importante fonte neste período tem como título “Capacidade produtiva e planificação na Texlom”, produzida pelo CEA em 1981. Esta obra aborda de forma um tanto ou quanto pormenorizada os problemas que durante a segunda metade da década 70 afectaram a Texlom bem como outras empresas do sector da indústria transformadora. De certo modo, apresenta de forma clarividente a história da Texlom. Por outro lado, explana os factores causadores da fraca produtividade têxtil ou sub-utilização da capacidade produtiva não apenas no sector têxtil como noutros ramos afins. Ao destacar pormenorizadamente as diferentes crises e paralisações que se abateram sobre a Texlom

até 1980, acaba explicando objectivamente os contornos dos problemas que constituem o objecto do presente trabalho. Devo referir que constituiu uma fonte de peso na dissertação do objecto de estudo. A obra defende que os problemas que apoquentaram a Texlom após independência resultaram num grande sub aproveitamento da capacidade produtiva instalada. As causas circunscrevem-se na divisão racial do trabalho do tempo colonial onde os moçambicanos eram impedidos de executarem tarefas que lhes permitissem absorção do conhecimento técnico-profissional. Outra causa abordada prende-se com interrupção dos circuitos de aprovisionamento de matéria prima e peças sobressalentes.

Outra fonte, não menos importante, é um texto de apoio não publicado da autoria de Marc Wuyts intitulado "A organização das finanças e o Desenvolvimento Económico em Moçambique: Do Sistema Capitalista-Colonial ao Desenvolvimento Socialista". Wuyts expõe neste texto factos relevantes inerentes ao impacto económico e industrial da saída em massa dos colonos , ressaltando que foi um fenómeno que criou problemas a indústria no geral uma vez muitos operadores económicos encerraram suas actividades e abandonaram o país. Em face destes factos, os circuitos de comercialização foram consideravelmente desestabilizados na época.

De modo superficial explorei a informação divulgada num artigo intitulado "Economia de Moçambique pós independência" da autoria de A. Marcos extraído da Revista Economia, Edição número 3, 1985. Marcos explica que o êxodo dos portugueses originou interrupção da actividade industrial em virtude de que muitos emigrantes eram operários especializados e haviam poucos moçambicanos tecnicamente capacitados para substituí-los.

Finalmente para o período compreendido entre 1980 e 1997, há que referir que é um tanto ou quanto escassa a literatura relacionada com a indústria têxtil no geral e particularmente com a Texlom, principalmente a partir de 1980 até 1987. Com efeito, recorri a fontes orais principalmente a entrevista com Sr Roberto Lourino Nhavene, director da Texlom. Nhavene explicou que neste período novos factores agudizaram as dificuldades da Texlom. Segundo ele, a combinação dos efeitos da guerra civil concorreram para fragilização da Texlom. Devido as condições de insegurança, a firma

enfrentou enormes dificuldades para transportar matéria a partir do norte do país assim como para colocar seus produtos nas regiões rurais.

De 1987 a 1999 as principais fontes usadas são fundamentalmente revistas, jornais e ainda algumas monografias e colectâneas. No entanto, é neste período que se dá a paralisação definitiva da Texlom assim como da maioria das indústrias têxteis. Há que salientar que as informações consultadas referem-se na sua maioria aos problemas comuns à indústria transformadora no geral. Uma vez que a indústria têxtil constitui parte integrante do sector industrial-manufactureiro, todos os problemas abordados são extensivos a Texlom. O ano de 1987 marca o início de um novo regime económico com a introdução do PRE. As Fontes de carácter científico publicadas foram indispensáveis na abordagem de antecedentes que contextualizam o processo da mudança de regime de economia centralizada para a economia do mercado.

O pensamento de Marc Wuyts bem como de autores como Hans Abrahamsson e Ander Nilsson foram as minhas opções dentre os vários autores que se debruçam sobre este amplo assunto. Wuyts na sua dissertação intitulada “ Gestão Económica e Política de Reajustamento em Moçambique” extraída da colectânea Estudos Moçambicanos, No 8, UEM, 1990, aborda analiticamente as causas e circunstâncias em que foi implementado o PRE e defende que um dos impactos foi o agravamento da crise económica e fragilização financeira de muitas empresas industriais. Novamente consultei Hans Abrahamson e Anders Nilsson, na obra intitulada *Mozambique: The Troubled Transition From Socialist Construction To Free Market Capitalism* (1985) na qual abordam as causas e impacto do PRE numa perspectiva geral. Neste contexto apontam como uma das consequências do PRE a subida do custo de vida e redução do poder de compra no seio da população. No tocante a indústria o resultado disto foi a fraca procura dos seus produtos o que representou fracas receitas.

No que tange as implicações do PRE no sector têxtil consultei vários relatórios e estudos de viabilidade elaborados por diferentes autores onde a maioria defende que um dos grandes constrangimentos que veio ao de cima com a abertura da economia é o défice de mão de obra qualificada, concorrência desleal e corrupção.

A Société Européenne de Réalisations, D'études et Services (SERES) realizou um importante estudo de viabilidade intitulado “Mozambique Textile”, direccionado a

situação da maquinaria têxtil e suas desvantagens na concorrência internacional. Este estudo indica que na actual crise do sector têxtil o principal nó de estrangulamento é a obsolescência do equipamento de produção. Neste caso, defende a necessidade de substituição e actualização do equipamento industrial em razão de se encontrar bastante cansado e desactualizado.

Este ponto de vista é partilhado por Castel-Branco na sua obra intitulada *Perspectivas Económicas em Moçambique, 1994*<sup>2</sup>. Castel-Branco apresenta algumas reflexões em torno da crise da indústria transformadora e defende que a mesma emana da obsolescência tecnológica do equipamento trazido de Portugal para a implantação das fábricas industriais em Moçambique. Segundo o mesmo autor, em 1975 mais de 70% do equipamento industrial tinha um tempo de uso superior a 15 anos, com mais de metade acima de 20 anos.

Duas fontes orais concederam entrevistas nas quais forneceram importantes contribuições para o assunto em abordagem nomeadamente Dra Zulmira, Quadro sénior do Ministério da Indústria e Comércio e Marcos Xicaniquisso, funcionário sénior da Texlom . De acordo com Dr Zulmira um dos grandes problemas da Texlom e da indústria têxtil no geral é a organização vertical da produção que é responsável pelo défice de qualidade. Na Texlom há 3 secções (Tecelagem, Fiação e Acabamentos) que deviam ser separadas em empresas diferentes para melhor especialização. Reforçou que a economia do mercado exige especialização de produção para garantir melhor qualidade. Marcos Xicaniquisso reconhece a existência de outros factores que concorrem para a crise mas considera que o maior problema é a corrupção.

A partir de 1991 a abordagem do presente trabalho baseou-se consideravelmente em fontes como artigos inseridos em diferentes jornais da praça dentre os quais o Notícias, Savana, Media Fax, e Domingo. Os autores dos artigos e reportagens inseridas nestas fontes partilham a opinião de que a maior parte dos problemas que apoquentam a indústria têxtil resultam da crise financeira resultantes do PRE, má gestão, corrupção, concorrência desleal e falta de exposição dos produtos têxteis. Há que destacar o posicionamento de Hipólito Hamela que defende a necessidade de o governo reformular

---

<sup>2</sup> O artigo consultado tem como título: privatizações: reflexões (problemas estruturais da industrialização): a indústria transformadora pp 87-125

novas políticas que favoreçam e atraiam o investimento estrangeiro facto que poderia revitalizar a indústria têxtil.

Uma das fontes de grande peso neste período é a tese de José Tomo Psico intitulada "Texlom, Estratégia para viabilização e Desenvolvimento, 1992". Esta tese tem como estudo de caso a Texlom e portanto contribui profundamente para a explanação de problemas concretos da Texlom que, igualmente, constituem estudo de caso no presente trabalho. Significativa parte de exemplos concretos foram extraídos deste trabalho sem o qual notar-se-ia um grande vazio. Segundo o autor, a crise da Texlom resulta do cansaço do equipamento, atraso tecnológico, deficiente aprovisionamento de matéria prima e peças sobressalentes assim como subutilização da capacidade produtiva instalada.

Outra tese igualmente importante é a de Saide Dade com o título "Estrutura Competitiva da Indústria em Moçambique: O Caso da Indústria têxtil e de Vestuário, datada de 1994". Trata-se de uma dissertação direccionada aos problemas de que padece a indústria moçambicana após a mudança do regime económico. A sua relevância neste trabalho circunscreve-se na indicação de que a crise da indústria moçambicana é agudizada pela existência de lacunas na legislação moçambicana designadamente fraca protecção aduaneira e inadequada política fiscal.

A pergunta de partida para o presente trabalho será: Porquê é que a indústria têxtil moçambicana está em crise? Como se sabe no seu conjunto o sector têxtil do nosso país é obsoleto, tecnologicamente atrasado e acima de tudo inactivo, a exemplo da Texlom. A hipótese de resposta a está pergunta será a seguinte: O sector têxtil padeceu de uma combinação de problemas que progressivamente, de 1975 até esta parte, foram debilitando as empresas têxteis ditando a sua paralisação na década de 1990. Estes problemas emanam de três aspectos principais: O legado colonial, o processo de transição do colonialismo para Independência e por fim da Implantação da Economia do mercado.

## **2. CARACTERÍSTICAS DO SECTOR TÊXTEL MOÇAMBICANO**

Afigura-se pertinente explicar de forma sintética as características do sector têxtil moçambicano. A indústria têxtil é uma das mais antigas em Moçambique e no mundo sendo que constitui parte integrante da indústria manufactureira e transformadora, subdividindo-se em sector de vestuário e sector têxtil. Com efeito, pelo menos até finais

da década 90, o sector têxtil era considerado dos mais importantes sob o ponto de vista económico e social. “Tinha um peso significativo na indústria transformadora do país, representando deste modo 12% do valor da mesma”<sup>3</sup>. Sob o ponto de vista social a sua importância associa-se sua capacidade de gerar um elevado número de postos de trabalho. De certa forma pode-se afirmar seguramente que este é um dos ramos industriais que mais postos de trabalho oferece. Os produtos principais fabricados são tecidos de algodão e sintéticos, fios e cordas de sisal, apassamanarias, cobertores, malhas e artigos de malhas, alcatifas, peúgas, almofadas, artigos de vestuário e sacaria diversa.

O parque industrial têxtil existente em Moçambique foi herdado na sua maior parte dos tempos da colonização portuguesa na sequência da conquista da independência em 1975.

A manutenção do funcionamento deste ramo constituía uma prioridade do governo de Moçambique devido a necessidade de garantir emprego a população assim como suprimir as necessidades da maior da população rural em termos de vestuário eliminando assim o problema da nudez. Por outro lado, manter operacional esta indústria significava uma garantia de uma significativa contribuição para melhoria da balança de pagamentos através das exportações.

Contudo, desde a independência a esta parte, o funcionamento do sector têxtil caracterizou-se por uma redução crescente dos níveis de produção, sub-utilização da capacidade produtiva ao nível de cada fábrica bem como paralisação de produção. Actualmente grande parte do sector têxtil encontra-se inactivo devido a problemas que me proponho abordar neste trabalho.

## **2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DA IMPLANTAÇÃO DA INDÚSTRIA TÊXTIL EM MOÇAMBIQUE (1930-1974)**

A implantação da indústria têxtil em Moçambique foi um processo que se desenrolou a partir de 1930 até princípios da década de 1970. A análise deste processo, é pertinente e importante porque permite compreender e identificar os aspectos dominantes do legado colonial que ilustram o contexto específico no qual se implantou a Indústria Têxtil. Trata-se de um exercício que oferece elementos de análise para compreensão de

---

<sup>3</sup> Conselho De Ministros, Resolução Nº11/98 de 4 de Agosto

um dos principais problemas da indústria têxtil que é o cansaço e obsolescência do equipamento.

A industrialização nas colónias portuguesas teve início num período relativamente tardio em comparação com as colónias de outras potências europeias. As razões desta situação prendem-se com o atraso tecnológico de Portugal em relação a outras potências e, por outro lado, a fragilidade de laços económicos com suas colónias. Segundo Carlos Fortuna “pelo menos até 1930 as relações entre Moçambique e Portugal eram bastante fracas enquanto que noutras colónias haviam ligações económicas muito estreitas com as respectivas metrópoles”<sup>4</sup>. Na época da divisão imperialista de África, o “atraso económico de Portugal”<sup>5</sup> conduziu a uma situação tal que para manter o território teve que o arrendar ao capital estrangeiro. Sendo assim, o sul de Moçambique foi transformado numa “reserva de mão de obra para o capital mineiro sul africano”<sup>6</sup> enquanto que o centro e o norte foram cedidos a companhias majestáticas. Com a queda do regime republicano na sequência do Golpe de Estado de 1926, o novo regime fascista liderado por Salazar procurou “corrigir a fragilidade das relações com as colónias impondo um controle mais directo e rigoroso sobre os recursos coloniais”<sup>7</sup>.

Antes da crise de 1930 a indústria têxtil era predominante ao nível das potências europeias mais avançadas pois já há muito usufruíam das conquistas da revolução industrial. A crise dos anos 30 trouxe mudanças no xadrez económico mundial. Houve uma reestruturação do capital onde países mais avançados e altamente industrializados passaram a dedicar-se a actividade têxtil mais evoluída, com maquinaria mais avançada e reduzida mão de obra, permitindo que países atrasados como Portugal iniciassem o seu processo de industrialização. Esta industrialização foi no início baseada sobretudo na indústria têxtil.

Nestas circunstâncias, Portugal transformou as colónias em mercados para matérias primas e, a Moçambique em particular, coube o papel de fornecedor de algodão para indústria têxtil portuguesa e mercado para os produtos têxteis fabricados em Portugal. Durante considerável tempo, Portugal obteve altos lucros na comercialização do algodão

---

<sup>4</sup> Fortuna, 1993:87-88

<sup>5</sup> Wuyts, 1978:7-8

<sup>6</sup> Abrahamssan e Nilsson, 1994:17

<sup>7</sup> UEM, 1985:9

barato proveniente de Moçambique, aproveitando a oportunidade criada pela escassez e carestia de uso de fibras artificiais como nylon, derivado do carvão e terylene bem como derivados de petróleo. Entretanto, a dado momento estes produtos se tornaram mais disponíveis em quantidade e acessíveis em preço passando a competir com algodão e reduzindo deste modo as vantagens de Portugal em termos de lucros e de competitividade. Portanto, os lucros fabulosos obtidos no comércio do algodão durante longos anos esfumaram-se, isto porque o preço do algodão registou uma queda sem precedentes conforme ilustram as palavras de David Hedges:

*“Em 1956 o preço mundial de algodão em rama (em Lisboa) diminuiu drasticamente para 18,84 Sc/kg, aproximando ao preço do algodão colonial pela primeira vez desde o início da década de 1940. Em 1958, a vantagem de preço da indústria têxtil portuguesa na compra dos algodões coloniais desapareceu completamente, enquanto aumentasse a concorrência que a indústria enfrentava na venda dos seus produtos acabados nos mercados externos”<sup>8</sup>.*

Estas mudanças conduziram a uma situação tal que em Portugal muitas das companhias indústrias têxteis entraram em crise nos meados de 1960, incapazes de vender os seus produtos a preços de lucro ou mesmo encontrar mercados adequados.

Por conseguinte, novos cenários começam a desenhar-se no contexto das relações comerciais entre Portugal e Moçambique. Em Moçambique por volta de 1965, a exportação de algodão para Portugal havia reduzido significativamente pois já não haviam mercados para sua comercialização. Nestas circunstâncias foram fundadas pequenas fabricas têxteis que, numa concorrência directa com as indústrias metropolitanas, passaram a ser aprovisionadas pelo sector algodoeiro local originando assim uma redução das exportações de têxteis provenientes de Portugal. Anne Pitcher aponta que “neste período as exportações de têxteis portugueses baixaram de 15,008 toneladas para 4528 toneladas em 1973”<sup>9</sup>. Em Portugal, a crise originou desemprego, subemprego, inflação e exigência de aumentos salariais. Por consequência, grande número de portugueses começaram a emigrar para outros países europeus em busca de melhores condições de vida tais como melhores empregos e melhores salários. Nestas circunstâncias, o governo português envidou esforços no sentido de evitar que esta força de trabalho beneficiasse outros países e não Portugal. Em reacção a esta situação o

---

<sup>8</sup> Hedges,2004:5-6

<sup>9</sup> Pitcher,1993:222-224

governo português criou incentivos e estímulos no seio dos portugueses com vista a mante-los em território de jurisdição portuguesa, quer fosse na metrópole ou nas colónias. Incentivar jovens portugueses a fixarem-se nas colónias era particularmente benéfico para Portugal pois estes podiam ser incorporados no exército e contribuir para defesa dos seus territórios. O desencadeamento das guerras de libertação em África acentuava a necessidade de garantir a disponibilidade de elementos que pudessem ser a breve trecho integrados nos exércitos coloniais. É neste contexto que Wuyts defende que “o regime de Salazar empenhou-se no sentido de canalizar o fluxo migratório para as colónias como forma de garantir contribuição para o rendimento nacional e assegurar disponibilidade de efectivos para o serviço militar”<sup>10</sup>.

A migração de cidadãos portugueses para as colónias motivou a realização de empreendimentos industriais que geram emprego dentre as quais as fábricas têxteis que empregaram significativa parte dos portugueses residentes em Moçambique. Ao incentivar o crescimento económico de Moçambique Salazar pretendia também camuflar ou melhorar a face do colonialismo que era alvo de fortes contestações a nível internacional. Foram então mobilizados fundos e por outro lado foram envidados esforços com vista a atração do investimento estrangeiro visando o desenvolvimento económico da província de Moçambique. Face a esta situação Moçambique conheceu em pouco tempo um progresso económico extremamente rápido conforme ilustram de forma clara os indicadores de Anne Pitcher: “Entre 1964-65 e 1972-73, o número total de companhias registadas cresceu na ordem 56%, isto é de 1073 para 1615. Por volta de 1970, Moçambique era o oitavo país mais industrializado do continente e tinha uma base manufactureira bastante diversificada”<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Wuyts, 1980:3-4

<sup>11</sup> Pitcher, 2002: 31-32

## 2.2 CARATERIZAÇÃO DA TEXLOM

A companhia 'Têxtil de Lourenço Marques' (Texlom) S.A.R.L foi formalmente constituída a 25 de Novembro de 1966 no Porto, Portugal, com o objectivo declarado de fundar uma fábrica têxtil na então colónia de Moçambique. No entanto, aquando da sua constituição a situação da indústria têxtil continuava dependente do fornecimento a baixos preços de algodão produzido nas colónias de Moçambique e Angola. Era ainda extremamente benéfico para as indústrias portuguesas a aquisição de matéria prima a custos muito mais baixos que qualquer outra fonte a nível mundial, o que lhes permitia concorrer nos mercados europeus com preços altamente competitivos. A colónia de Moçambique era de enorme importância para manutenção desta vantagem uma vez que constituía em todo ultramar a maior fonte de algodão quer em termos qualitativos como quantitativos. Dentre todas colónias portuguesas Moçambique era a que melhor algodão produzia. Segundo Marques "no caso da Angola, a qualidade do algodão produzido era considerada inadequada por não ter havido uma actualização tecnológica dos processos de produção, sendo assim, incapaz de satisfazer cabalmente as exigências da indústria têxtil metropolitana"<sup>12</sup>. Para Moçambique, estas circunstâncias originaram uma forte oposição por parte da burguesia portuguesa a empreendimentos industriais da dimensão da Texlom pois comprometeria todo circuito de aprovisionamento de matéria prima. De acordo com relatório do CEA,

*"A Texlom só recebeu autorização para pôr em funcionamento a sua fábrica depois de ter sido feita uma importante concessão aos interesses da indústria têxtil portuguesa. Segundo o que ficou acordado, durante a primeira fase do projecto - a qual duraria cinco anos - a capacidade das secções dos acabamentos seria aproximadamente 50% maior do que a capacidade das secções de fiação e tecelagem. Pretendia-se com isto proporcionar uma saída às firmas têxteis portuguesas que, assim, exportariam tela crua para a fábrica. Uma vez concedida a autorização, a construção da fábrica começou em 1971, sendo o financiamento proveniente dos accionistas, no montante de 80.000 contos, e de empréstimos bancários (270.000 contos), principalmente do banco Franco-Suíço. A Construção da fábrica terminou em 1973 e a produção começou em Abril do mesmo ano"<sup>13</sup>.*

Actualmente a Texlom, S.A é uma sociedade anónima com sua sede social situada na Av. Filipe Samuel Magaia, 514-528, 1º Andar. Maputo e a unidade fabril se encontra localizada na Av. Abel Baptista, parcela 456 - Matola. O capital social de constituição

<sup>12</sup> Marques, 1967:16-18

<sup>13</sup> CEA, 1981:4

foi alterado nos últimos anos devido a celebração de sociedades com firmas portuguesas, a exemplo da Foncar. No entanto, de acordo com Tomo Psico,

*"Desde a nacionalização realizada após a independência até 1992 o seu capital social era de 80 milhões de meticais com a seguinte distribuição:*

*Valor em contos*

<i>Banco Popular de Desenvolvimento</i> -----	20 000 (25%)
<i>Manuel José Homem de Melo</i> -----	15 050 (19%)
<i>EMOSE</i> -----	12 000 (15%)
<i>FIUL</i> -----	8 000 (10%)
<i>SOEFIM</i> -----	4 550 (6%)
<i>BSTM</i> -----	4 500 (6%)
<i>PETROMOC</i> -----	3 000 (4%)
<i>OUTROS</i> -----	12 000 (15%)
<i>TOTAL</i> -----	80 000 (100%) <sup>14</sup>

Em conformidade com a estrutura acima indicada compreende-se que em termos jurídicos a Texlom é uma empresa mista. O estado através do controle que exerce sobre as empresas accionistas, tais como BPD e EMOSE, detém a maior parte de participação do capital ao passo que a parte restante pertence a accionistas privados tais como Manuel José Homem de Melo e BSTM. Portanto, o controle da gestão está na totalidade nas mãos do Estado. São empregados nomeados pelo Estado os que preenchem os postos-chave de direcção e os que tem a responsabilidade de funcionamento da firma no seu dia a dia.

Segundo o relatório da SERES, até finais da década passada esta empresa era considerada a segunda maior e a mais moderna fábrica têxtil de Moçambique. O mesmo relatório refere que:

*"A fábrica Texlom foi concebida para produzir capulanas, lenços, tecidos em 100% de algodão. Com cerca de 1950 fusos rotativos de fiação e 438 teares de tecelagem, havia sido instalada uma capacidade produtiva de 14 milhões de metros quadrados. Contudo, este nível de produção não chegou a ser alcançado"*<sup>15</sup>

Em termos de mercados para onde a empresa comercializa seus produtos referir que a nível interno as suas vendas distribuem-se pelo sector estatal, pelo sector privado e pelas zonas rurais do país. Os principais clientes eram armazenistas e os distribuidores. A Texlom é uma empresa integrada de produção de tecidos de algodão. Porém, havia uma

<sup>14</sup> Psico, 1992: 18

<sup>15</sup> Société Européene de Realisation, D'études et Services, 2000:6

variação de produção ao nível dos três sectores que compõem a unidade fabril nomeadamente a Fiação a Tecelagem e Acabamentos.

### **3. PROBLEMAS DA INDÚSTRIA TÊXTIL (1974-1987)**

O período que seguiu a assinatura dos acordos de Lusaka, a 7 de Setembro de 1974, caracterizou-se por uma saída em massa de populações de origem europeia e asiática. Os acordos de Lusaka significaram a transferência do poder político e económico para um novo governo dirigido pela Frelimo. Esta situação, gerou um enorme descontentamento e receio por parte dos portugueses que pautaram por abandonar o país praticando actos de sabotagem, destruição do equipamento e exportação de capitais. O êxodo que se registou provocou escassez de mão de obra especializada nas fábricas e, por conseguinte, a redução da produção industrial o que obrigou o novo governo a definir estratégias com vista a estancar a onda de sabotagem e relançar a produção. Os mecanismos de intervenção dos Estado nas fábricas traduziram-se na criação dos Grupos Dinamizadores e Conselhos de Produção. Esta estratégia eliminou um e outro caso de sabotagem, porém, produziu efeitos colaterais graves nas fábricas. Por outro lado, à margem dos efeitos desastrosos resultantes do êxodo e sabotagem dos portugueses e a consequente intervenção dos GDs e Conselhos de Produção, a crise do sector têxtil resultou, no período compreendido entre 1974 e 1980, da combinação doutros factores dentre os quais a carência de divisas, de matéria prima, de peças sobressalentes bem como das medidas implementadas pelo Estado moçambicano com vista a mitigar os efeitos da acção destes factores. O resultado de tudo isto foi a sub-utilização da capacidade produtiva instalada nas fábricas industriais a exemplo da Texlom. Em suma, os níveis de produção tornaram-se muito inferiores à capacidade instalada na maquinaria existente.

#### **3.1 ÊXODO MASSIVO DOS COLONOS E SEU IMPACTO NO SECTOR INDUSTRIAL**

Os problemas da indústria têxtil tiveram início no período compreendido entre 1974 e 1978, durante o qual decorreu o processo da emigração de cidadãos portugueses. De certo modo, trata-se de um período em que desenharam-se os primeiros cenários que originaram a crise no sector industrial. Em termos de recursos humanos existentes na

época, parte significativa dos emigrantes constituía a espinha dorsal da indústria moçambicana na medida em que tratava-se de cidadãos que estavam integrados no sector produtivo. Comparativamente a população nativa global, tratava-se de um grupo numericamente inferior mas composto por indivíduos com qualificações administrativas, capacidades empresariais, conhecimentos técnico-científicos que detinham a gestão e direcção das empresas industriais. A sua saída do país afectou negativamente o sector industrial em virtude de que no seio dos moçambicanos não existia em número suficiente operários especializados moçambicanos que pudessem preencher os seus lugares evitando a interrupção da actividade produtiva industrial.

A falta de operários moçambicanos deveu-se a divisão racial do trabalho no tempo colonial. A título elucidativo, na Texlom de um modo geral os níveis de conhecimento técnico no seio dos trabalhadores moçambicanos eram mantidos a um nível muito baixo porque no quadro da divisão racial do trabalho os moçambicanos não exerciam tarefas de especialização técnica provavelmente para evitar que atingissem o mesmo nível de conhecimento técnico com os trabalhadores brancos. Era-lhes igualmente proibido o exercício de qualquer actividade de carácter sindical.

Muitos dos emigrantes portugueses e asiáticos, descontentes e frustrados face ao novo rumo dos acontecimentos procuraram no seu êxodo desestabilizar a economia moçambicana por diversas formas dentre as quais a sabotagem económica, paralisação de produção, abandono de fábricas, exportação de capitais e destruição de equipamento industrial nas fábricas. Estas acções foram desencadeadas nas grandes, pequenas e médias empresas pertencentes a cidadãos portugueses onde numerosas fábricas ficaram com suas oficinas abandonadas e maquinaria sabotada. Por outro lado, muitos empresários portugueses se endividaram deliberadamente como pretexto para enviarem o seu capital para o estrangeiro, deixando de reparar ou mesmo destruindo o equipamento instalado nas suas empresas<sup>16</sup>. No que respeita à Texlom há que referir que estas metamorfoses ocorrem num período em que a fábrica havia iniciado a sua actividade

---

<sup>16</sup> Estas atitudes podem perfeitamente emanar do conhecimento de que nos Acordos de Lusaka, havia sido determinado que os portugueses teriam direito de retirar de Moçambique apenas todo capital circulante nomeadamente Carros, Aviões etc. deixando a favor do governo todo o capital fixo (Entrevista com Dr. Oscar Monteiro, transmitida pela RM em 19 de Setembro de 2005, as 19 horas, na Emissão Nacional por ocasião do trigésimo aniversário da assinatura dos acordos de Lusaka).

muito recentemente daí que não foram registados prejuízos assinaláveis no concenrente a abandono, sabotagem e exportação de capitais.

A anarquia, desordem, insegurança e saque nas cantinas que caracterizaram este período levou a que muitos comerciantes pautassem por fechar os seus estabelecimentos e abandonar o país comprometendo assim a rotação e comercialização dos produtos industrias. Wuyts aponta que “estas circunstâncias ocasionaram uma autêntica desorganização dos circuitos de comercialização”<sup>17</sup>. Neste contexto, a Texlom acaba sendo prejudicada uma vez que a prevalência do ambiente económico que existia no período colonial teria provavelmente conferido maior dinâmica a comercialização dos seus produtos quer em termos de procura quer em termos de oferta.

De um modo geral a saída em massa de cidadãos portugueses significou a paralisação da produção industrial devido à escassez de moçambicanos com competência e experiência técnica para substitui-los. Agravou a situação o facto de muitos emigrantes terem praticado actos de sabotagem, destruição de equipamento assim como exportação de capitais.

### **3.2 INTERVENÇÃO ESTATAL NO SECTOR INDUSTRIAL**

Face ao crescente êxodo de portugueses, particularmente após 1977, o governo viu-se obrigado a adoptar uma política intervencionista com vista a travar o absentismo, a sabotagem e exportação de capitais, contrariando assim a sua estratégia inicial neste processo de transição que era de não envolver-se na administração das empresas herdadas. A grande estratégia de intervenção no aparelho de produção industrial com vista a estancar a sabotagem e manter a produção, foram os Grupos Dinamizadores (GD) numa primeira fase, e posteriormente os Conselhos de Produção, constituídos ao nível de cada empresa.

#### **3.2.1 IMPACTO DA ACÇÃO DOS GRUPOS DINAMIZADORAS**

Os GDs operaram de Setembro de 1974 a Outubro de 1976 e, de certa forma, contribuíram para combater a onda de sabotagem e paralisação de produção muito embora, por outro lado, tenham cometido erros graves que produziram efeitos

---

<sup>17</sup> Wuyts,SD:19

contraproducentes e defraudaram todas as expectativas. "O instrumento adoptado para a criação dos Grupos Dinamizadores foi o "decreto-lei no 16/75 de 13 de Fevereiro de 1975"<sup>18</sup> que concedia ao Estado o direito de intervir na gestão de todas as empresas onde se constatassem casos flagrantes de abandono, sabotagem e quedas de produção.

A palavra de ordem Unidade, Trabalho e Vigilância foi a base sobre a qual os G.D foram formados em quase todas as fábricas intervencionadas pelo Estado. Em algumas fábricas estes ficaram incumbidos de exercer a gestão, organizar os empregados, resolver os problemas laborais, promovendo aulas de alfabetização e informando sobre a política do novo governo da Frelimo. A título de exemplo, "em Junho de 1974 os trabalhadores da Texlom beneficiaram da implantação dos GD a quem apresentaram reivindicações e exigências concernentes as suas condições salariais, abolição da discriminação racial e livre acesso às instalações sociais da fábrica"<sup>19</sup>.

Em várias fábricas espalhadas por todo o país, os G.D resolveram esta e aquela situação de injustiça, sabotagem, destruição de equipamento e paralisação de produção. No entanto, no quadro da implementação da política intervencionista o Governo debatia-se com o problema de falta de quadros para orientar a selecção e formação de membros para cargos de poder e responsabilidade. O resultado foi que os GDs se multiplicaram por todo o país num processo que se tornou descontrolado permitindo que muitos elementos oportunistas e discordantes da linha ideológica da Frelimo, se integrassem nos grupos. Egero refere que "muitos dos membros dos GD eram pessoas que haviam colaborado com a antiga polícia da PIDE no tempo colonial."<sup>20</sup> Nesta ordem de ideias pode-se aferir que eram indivíduos que não se identificavam com os objectivos da Frelimo nem com o bem estar do povo e muito menos com o processo de revolução e da construção nacional. Estavam mais concentrados em acumular riqueza para si próprios<sup>21</sup> ou mesmo sabotar a produção nas empresas. Para alcançarem seus intentos muitas vezes deturpavam e confundiam a política do governo. Outros ainda aproveitaram seus cargos para ajustes de contas, prisões arbitrárias de pessoas inocentes bem como vinganças e prática de racismo

<sup>18</sup> Wuyts, SD 20

<sup>19</sup> CEA, 1981:4-5

<sup>20</sup> Egero, 1992: 156

<sup>21</sup> A título de exemplo, numa fábrica de motorizadas um membro dos GD mobilizou um grupo de trabalhadores para retardarem a produção a fim de obterem aumentos salariais. Assim a produção baixou sendo que de 150 motorizadas que eram produzidas por semana passou-se apenas a fabricar apenas 25 (Pitcher, 2002:48)

desta feita contra os brancos. Na sequência destas atitudes, grande parte dos poucos empresários e trabalhadores brancos que haviam permanecido acabaram emigrando do país, agravando assim o problema de falta de quadros.

### 3.2.2 IMPACTO DA ACÇÃO DOS CONSELHOS DE PRODUÇÃO

Mais tarde o governo reconheceu as inconveniências da acção dos membros dos GDs e decidiu abolir a sua interferência em assuntos de gestão e direcção de empresas. Contudo, em Outubro de 1976 o governo substituiu os GDs pelos Conselhos de Produção. A diferença entre estes e os GD residia no facto de que os membros dos conselhos de produção eram eleitos pelos próprios operários das fábricas onde actuavam tal como sucedeu na Texlom. Em quase todas fábricas, o Estado apostou pela linha de uma gestão colectiva composta pela administração, célula do Partido e os Conselhos de Produção.

*"Samora Machel afirmou que era urgente eliminar a estrutura colonial baseada numa gestão individualizada, burocratizada e antidemocrática, e substituí-la por uma nova estrutura democrática e colectiva permitindo a participação de todos os trabalhadores no estudo e solução dos problemas".<sup>22</sup>*

Contrariamente às expectativas, esta iniciativa prejudicou a administração das empresas na medida em que criou confusão nas funções de cada órgão impossibilitando a distinção dos seus respectivos mandatos. Nos primeiros anos, o sistema provocou uma má gestão nas fábricas afectando sobremaneira os níveis de produção. Alguns trabalhadores passaram a assumir duplas e irreconciliáveis funções uma vez que por um lado participavam ou dirigiam os conselhos de produção e, ao mesmo tempo, tinham de mobilizar-se a eles próprios para trabalhar e evitar a queda de produção.

A excessiva democratização do poder nas empresas e fábricas criava uma certa estagnação na formulação e implementação das decisões adoptadas pela administração, uma que vez que, persistia o sistema de liderança colectiva ao abrigo da qual os directores deviam obter o aval dos Conselhos de Produção antes de implementar qualquer decisão. Muitas vezes, o obstáculo principal era hostilidade da administração em relação aos conselhos de produção pois viam o seu envolvimento como ameaça ao seu direito de

---

<sup>22</sup> Egero, 1992: 156-157

monopólio de informação bem como direito e privilégio de planeamento e tomada de decisões.

Por conseguinte, a colaboração e harmonia na interacção entre os dois órgãos era seriamente afectada, facto que ocasionalmente gerava conflitos. A título de exemplo, “por volta de 1981 persistiam na Texlom disputas de poder entre a direcção e uma parte da célula do partido e do conselho de produção”<sup>23</sup>.

Nos princípios da década, o governo constatou que indubitavelmente a política organizacional de liderança colectiva tendia a exacerbar os problemas de hierarquia sem autoridade nas empresas que resultavam em má gestão. Persistia a frequência de problemas como falta de unidade, de direcção, de autoridade e de poder. Em Janeiro de 1980, no quadro da chamada Ofensiva Política e Organizacional lançada por Samora Machel, o governo divulgou e implementou um leque de medidas com vista a atacar os problemas criados por este sistema. Esta decisão resultou da tomada de consciência de que era necessário eliminar as direcções colectivas pois criavam uma confusão na repartição de tarefas especialmente no que se refere a questões de poder administrativo, de decisão, execução e controle. Era pertinente o estabelecimento de uma ordem hierárquica nas empresas esclarecendo as responsabilidades entre três unidades de poder, muitas vezes em contenda, nomeadamente a administração, o partido e o conselho de trabalhadores. É neste contexto que, Egero defende que era imprescindível a separação de poderes e distinção clara de incumbências e competências. Segundo este autor,

*“A falta de uma divisão clara de competências entre estes órgãos tinha criado em muitas administrações o receio do confronto com outras duas, e noutras tinha conduzido a uma política de ‘deixa-fazer’ em relação a execução de poder. Era imperativo que se criassem condições para existência de relações onde prevalecesse a hierarquia, o poder e a autoridade. De mais a mais, havia toda uma necessidade de separar os poderes e, neste caso, o poder administrativo devia ser separado do poder do partido e transformado em poder executivo e central da empresa”<sup>24</sup>.*

A prevalência deste tipo de relações deixou um grande vazio em termos de capacidade organizativa e disciplina de trabalho pois os trabalhadores haviam se habituado a subordinarem-se a um único chefe numa base hierárquica perfeitamente clara. A abolição do sistema de relações hierárquicas deu azo a que muitos trabalhadores se sentissem

---

<sup>23</sup> Idem: 160

<sup>24</sup> Egero, 1992: 124-125

suficientemente livres para cometerem abusos e desmandos com toda a impunidade. Provavelmente muitos trabalhadores interpretaram erradamente o significado de que em Moçambique o poder pertence aos operários e os camponeses. É sintomático disto o facto de os grupos dinamizadores e mais tarde a célula do partido e conselhos de produção terem assumido a difícil tarefa não só de restaurar as formas de controlo de produção mas também de criar uma compreensão comum do significado da política do governo.

Outro facto a assinalar é a escassez de quadros nos Conselhos de Produção sendo que os poucos disponíveis assumiram tarefas em demasia. Por outro lado, os membros constituintes eram maioritariamente analfabetos e poucos haviam atingido o nível secundário ou superior<sup>25</sup>. Na Texlom a maioria dos conselhos de produção era composta por trabalhadores com pouca ou nenhuma competência e experiência para tomarem parte em reuniões de carácter participativo e decisivo. Assim sendo, de modo algum os problemas que apoquentavam a fábrica poderiam ser perfeitamente identificados e era pouco provável que fossem desenhadas acções estratégicas para combater-los. Para que tal sucedesse era conveniente que houvesse uma agenda clara com pontos a discutir e principalmente indivíduos com idoneidade para análise e proposta de soluções. No entanto, conforme refere Egero, contrariamente a estes requisitos "poucos sabiam como proceder numa reunião, como contribuir para a discussão, como tomar decisões e muito menos como o conselho deveria se relacionar com outros níveis da estrutura"<sup>26</sup>.

### **3.3 CARÊNCIA DE DIVISAS, MATÉRIA PRIMA E PEÇAS SOBRESSALENTES**

Desde a tomada de posse do governo de Transição até meados de 1977, Moçambique ressentiu-se de falta de divisas resultante, por um lado, da exportação de capital a vários níveis. Por outro lado, o desmoronamento das relações com a vizinha África do Sul, de quem a economia de Moçambique era dependente, agudizou a crise pois resultou na interrupção dos serviços de transporte, redução do recrutamento de mão de obra moçambicana para as minas assim como abolição do prémio sobre o ouro. Nestas circunstâncias, desapareceram as principais fontes que no tempo colonial contribuían com cerca de metade do total das receitas em termos de divisas. As vantagens

<sup>25</sup> Em 1983 apenas um total de 3.200 trabalhadores tinham recebido formação sindical básica em todo o país e outros 300 tinham recebido formação em países socialistas (Egero, 1992:160)

<sup>26</sup> Egero, 1992:163

económicas de que o governo colonial beneficiou da vizinhança com África do Sul diminuíram significativamente. Na senda destas vantagens, o sector industrial moçambicano havia crescido rapidamente em interacção com a economia sul africana, particularmente nos princípios da década 70. De certa forma foi consideravelmente a mercê dos serviços prestados a poderosa economia sul africana que o governo colonial implantara e mantivera operacional a indústria transformadora, sendo que era dela que vinha o grosso das divisas indispensáveis para seu funcionamento e manutenção.

Conforme sustenta Castel-Branco:

*“A viabilidade da indústria transformadora no seu conjunto dependia, pois, das receitas de serviços e invisíveis, especialmente dos transportes, e do efeito combinado do salário deferido dos mineiros na África do Sul e do lucro do ouro”<sup>27</sup>.*

Portanto, era da África do Sul que era importada matéria prima, sobressalentes necessários para manutenção do equipamento, assistência técnica assim como produtos intermediários. O rompimento das boas relações de vizinhança com RSA em 1975, resultou numa crise de divisas o que comprometeu o aprovisionamento dos principais factores de produção industrial. “As reservas de Moçambique em termos de moeda externa tinham sido reduzidas ao nível de 1 milhão de dólares”<sup>28</sup>.

O governo colonial arrecadou igualmente divisas mercê da localização geográfica de Moçambique ao nível da região central onde se estabelecia a comunicação por via ferroviária com a então Rodésia. Portanto, tratava-se aqui de uma grande fonte de receitas em divisas cuja interrupção, de 1976 até meados de 1980, gerou avultados prejuízos financeiros. De acordo com o texto de apoio produzido pelo CEA que passo a citar:

*“o governo moçambicano fechou as fronteiras com este país em cumprimento das sanções impostas pelas Nações Unidas. O apoio à luta de libertação do Zimbabwe pelo derrube do regime rebelde de Ian Smith, custou a Moçambique mais de 57 milhões de dólares por ano”<sup>29</sup>.*

Agudizava a crise de divisas a exportação de capitais protagonizada pelos portugueses que se preparavam para deixar o país. Face à situação, impunha-se que fossem estabelecidos mecanismos visando estancar esta prática. Neste contexto, a estratégia adoptada pelo governo foi de centralizar e burocratizar todas as importações principalmente as que envolviam moeda externa por forma a reduzir a exportação de

---

<sup>27</sup> Castelo-Branco, 1994:94

<sup>28</sup> Egero, 1992:86

<sup>29</sup> CEA (B), 1980: 4

divisas protagonizada por muitos operadores económicos estrangeiros. Entretanto, este exercício produziu efeitos colaterais que constituíram um dos problemas de que enfermava a indústria têxtil. O efeito foi um abrandamento de todos os processos de importações sendo que as fábricas industriais passaram a enfermar de problemas de aprovisionamento de matéria prima e peças sobressalentes indispensáveis. Eclodiram frequentes problemas de ruptura de stocks porque a burocracia exigia que toda importação fosse examinada ao detalhe.

Outrossim, a importação de matéria prima e acessórios tornou-se um processo moroso e ineficiente devido à escassez de funcionários experimentados. A maior parte dos trabalhadores com traquejo e experiência havia deixado o país.

Face a esta situação, o volume de produção na Texlom foi seriamente afectado. De 1978 em diante a manutenção de maquinaria deixou de ser completa e regular devido a problemas de morosidade na importação de matéria prima e acessórios de maquinaria, cuja aquisição era feita na África do Sul. Deste modo, no que se refere particularmente a Texlom pode-se considerar que a ruptura dos laços económicos com a África do Sul provocou problemas crescentes no domínio de aprovisionamento de matéria prima e sobressalentes. A fábrica ressentiu-se significativamente de problemas de quedas e paralisação de produção. Conforme atesta o relatório do CEA:

*“Tudo isto gerou o não cumprimento das metas de produção para 1978 e 1979 em percentagens que variaram entre 10% e 85%. Os problemas de matéria-prima resumiam-se em falta de liços, de tela crua, de água e luz, de goma, de soda cáustica e outros produtos químicos. Em 1979 a crise de atingiu níveis alarmantes, houve uma paralisação de 3 meses por falta de soda cáustica. No tocante a maquinaria, destacam-se deficiências nas caldeiras, avaria de sistema de climatização e falta de peças sobressalentes”<sup>30</sup>.*

A produção foi igualmente prejudicada pelos frequentes cortes de energia resultantes dos ataques da Renamo às linhas de condução de energia eléctrica.

### **3.4 SUBUTILIZAÇÃO DA CAPACIDADE PRODUTIVA INSTALADA**

A acção de todos os factores atrás mencionados gerou de um modo geral o problema da subutilização da capacidade instalada especialmente na indústria têxtil. No caso particular da Texlom, referir que assinalou progressivamente níveis de produção baixos comparativamente a 1974, ano de início da produção.

<sup>30</sup> CEA, 1981: 4-5

Em suma, ao invés de realizar o objectivo consistindo em aumentar a produção reduzindo os custos, a Texlom passou, na realidade, a dar uma produção bem mais baixa do que aquela que atingira em 1974, enquanto que os custos unitários de produção subiam com regularidade.

Há que referir que excepcionalmente a companhia não passou pelas bruscas e espectaculares quedas de produção que se verificaram noutras empresas a seguir a independência e no limiar da derrocada da economia colonial. Isto deveu-se provavelmente ao facto da Texlom ser potencialmente uma firma altamente lucrativa e só ter começado a produzir pouco antes de 1975. Ao contrário do que acontecia noutras empresas, em particular aquelas em que as perspectivas de lucro eram mais limitadas e em que o investimento inicial tinha sido há muito recuperado pelos proprietários, a Texlom não foi imediatamente abandonada pelos proprietários capitalistas, nem foi alvo de grande sabotagem económica.

Mas o facto é que a produção da Texlom durante o período pós-independência, foi caracterizada por frequentes paralisações (geralmente de curta duração) de determinadas secções na fábrica, e por incapacidade persistente de atingir os níveis de produção alcançados em 1974. O quadro 1 mostra a produção de cada uma das secções produtivas da fábrica (fiação, tecelagem e acabamentos).

Quadro 1: PRODUÇÃO ANUAL POR SECCÕES NA TEXLOM

A- Fiação

Ano	Capacidade teórica kg	Capacidade efectiva Kgs.	% da prod. efectiva em relação a teórica
1973	-	549,285	-
1974	1.200,000	987,139	82%
1975	1.200,000	949,661	79%
1976	1.200,000	988,876	82%
1977	1.200,000	962,365	80%
1978	1.560,000	1.002,109	64%
1979	1.560,000	1.043,860	67%

### B- Tecelagem

Ano	Capacidade Teórica (metros)	Capacidade efectiva (metros)	% da prod. efectiva em relação a teórica
1973	-	4.407,356	-
1974	11.000,000	9.164,036	83%
1975	11.000,000	8.795,911	80%
1976	11.000,000	7.818,031	71%
1977	11.000,000	7,442,868	68%
1978	1.560,000	8.195,868	57%
1979	1.560,000	7.884,458	55%

### C- Acabamentos

Ano	Capacidade Teórica (metros)	Capacidade efectiva (metros)	% da prod. efectiva em relação a teórica
1973	-	4.132,161	-
1974	16.500,000	11.108,288	67%
1975	16.500,000	8.919,288	54%
1976	16.500,000	8.083,423	49%
1977	16.500,000	7.595.854	46%
1978	16.500,000	8.390,809	51%
1979	16.500,000	6.095,330	37%

Fonte: CEA, 1981: 12

Observando os indicadores anuais acima expostos, constata-se que, de 1974 a 1979, os níveis de produção no seu conjunto estiveram nitidamente muito abaixo da capacidade teórica instalada. E o que é ainda mais importante a assinalar é que, a produção no seu conjunto foi consideravelmente inferior aos níveis atingidos em 1974. Repare-se que em termos percentuais os níveis anuais registam um decréscimo progressivo, distanciando-se cada vez mais do ano base e, chegando a situar-se muito abaixo da metade da capacidade teórica instalada. A título de exemplo, a secção dos acabamentos registou em 1974 uma produção anual de 67% em relação a capacidade instalada e, no entanto este nível percentual baixou para 37% em 1979.

### 3.5 O PROBLEMA DE PREÇOS

No princípio da década 80 foi introduzida obrigação de que todos os operadores económicos, nomeadamente as empresas privadas e estatais, deviam observar os preços fixados pelo Estado. O grande objectivo era evitar que as empresas praticassem preços que elevassem o custo de vida dos camponeses sobretudo no que respeita aos produtos de primeira necessidade. Porém, apesar das "boas intenções" por detrás desta decisão, determinadas empresas tiveram que sacrificar lucros afectando deste modo a produção. A título de exemplo, a empresa Texlom enfrentava uma crise de subida de custos de produção que resultou no aumento de preços unitários em termos também produtivos. Contudo, devido a imposição da observância dos preços fixados pelo Estado, a empresa foi obrigada a manter os preços passando assim a produzir com fracas receitas e margens de lucro muito baixas. "Nesta altura, os aumentos dos custos unitários não implicavam automaticamente subida de preços"<sup>31</sup>.

Analisando a questão dos custos a nível da Texlom, o quadro 2 mostra um subida contínua dos custos unitários médios nas três secções: Os custos unitários médios representam os custos de produção por cada unidade.

---

<sup>31</sup> CEA, 1981: 13

Quadro 2: Custos Unitários Médios Da Fiação, Tecelagem E Acabamentos: Meticais/Unidade Produzida E Índices (1974 = 100)

ANO	FIAÇÃO		TECELAGEM		ACABAMENTOS	
	<i>Mt/Kgs</i>	<i>Índice</i>	<i>Mt/Kgs</i>	<i>Índice</i>	<i>Mt/Kgs</i>	<i>Índice</i>
1973	40,21	-	5,23	-	9,92	-
1974	65,29	100	9,16	100	14,42	100
1975	83,53	128	14,69	160	23,91	178
1976	87,95	135	18,38	201	30,49	227
1977	109,41	168	22,21	242	37,28	278
1978	106,25	163	21,65	236	35,38	264
1979	99,99	153	21,57	235	35,87	267

Fonte: Calculado a partir dos elementos da contabilidade da Texlom (1973 - 1979)<sup>32</sup>.

É interessante notar que o comportamento dos custos de produção ao nível das 3 secções indica uma subida. Esta subida pode ser atribuída em parte aos aumentos dos custos absolutos de certos insumos no mercado internacional. O essencial a reter neste quadro é que enquanto o governo obrigava as empresas que praticassem os preços mais baixos possíveis, os custos de produção sofreram um agravamento que comprometia consideravelmente o lucro na rotação dos seus produtos. Durante o quinquénio em que os preços eram controlados pelo governo, os custos unitários de produção quase que duplicaram.

O quadro a seguir demonstra em termos percentuais a evolução dos custos unitários e de produção, indicando até que o ponto a sua subida foi desacompanhada pela subida dos preços do produto de venda.

<sup>32</sup> Idem:11

Quadro 3: Comparação da evolução dos custos unitários e dos custos totais dos acabamentos (Meticais/Metros e Índices, 1974 = 100).

ANO	CUSTOS UNITÁRIOS		CUSTOS TOTAIS	
	<i>Mt / metros</i>	<i>Índice</i>	<i>1.000 Mt</i>	<i>Índice</i>
1973	9,92	-	40,908	-
1974	13,42	100	149,109	100
1975	23,91	178	213,276	143
1976	30,49	227	246,506	165
1977	37,28	278	281,185	190
1978	35,38	264	296,887	199
1979	35,87	267	218,617	147

Fonte: Elementos da contabilidade da Texlom, 1974 - 79<sup>33</sup>

A partir do quadro 3 pode-se ver que enquanto a subida dos custos totais atingiu o seu máximo ao duplicar quase o número do ano de 1974, o aumento dos custos por unidade produzida atingiu o seu máximo ao triplicar quase o número do ano 1974.

Conclui-se que efectivamente a imposição da prática dos preços fixados pelo estado em prol das massas foi contraproducente e gerou problemas financeiros às empresas industriais. O relatório do CEA indica que “em 1979 a Texlom obteve lucros apenas durante seis meses, isto é, de Março a Julho e novamente em Dezembro. “Durante os outros meses (ou os de rendimento particularmente mais baixo), registaram-se prejuízos na ordem dos 3.000.000 MT a 8.000.000 Mt. O lucro líquido total do fim do exercício foi de cerca de 5.000.000 MT”<sup>34</sup>.

A fim de pôr cobro aos défices resultantes e evitar a paralisação da produção, o Estado implementou uma decisão que teve sérios efeitos colaterais. “Os bancos passaram a conceder às empresas créditos visando restabelecer a capacidade financeira para a manutenção da produção e de emprego. Neste contexto, o volume de produção baixou

<sup>33</sup> CEA 1981:12

<sup>34</sup> Idem:14

consideravelmente e os rendimentos obtidos não eram suficientes para suportar todas as despesas sendo que os fundos injectados foram aplicados para o pagamento de salários dos trabalhadores. Por conseguinte, surge no mercado uma situação de desequilíbrio entre a procura e a oferta pois muitos trabalhadores tinham dinheiro nos bolsos mas as fábricas não produziam em quantidades suficientes para todos comprarem<sup>35</sup>. O resultado foi o surgimento de longas bichas nas lojas.

A incapacidade de as empresas restituírem os valores cedidos a título de empréstimo bancário pelo Estado, conduziu a uma situação em que os bancos tiveram que comprar acções e tornarem-se sócias. Para o caso da Texlom o "Estado tornou-se maior accionista, com 54% das acções da empresa"<sup>36</sup>. De acordo com Psico, "nos princípios da década de 90, o extinto Banco Popular do Desenvolvimento havia investido cerca de 20 000 contos o que correspondia a 25 % do capital social enquanto que o BSTM investira 4 500 contos cabendo-lhe 6% do capital social"<sup>37</sup>.

#### **4. IMPLICAÇÕES DA IMPLANTAÇÃO DA ECONOMIA DO MERCADO (1987-2000)**

A partir de 1987 a indústria têxtil conheceu novos constrangimentos resultantes da mudança do regime económico no país, da economia centralizada (fechada) para economia do mercado (aberta). Neste contexto, o parque industrial nacional foi desafiado a engrenar no xadrez da competição internacional. Todavia, devido à existência de problemas que após a independência afectaram o sector têxtil assim como outros antecedentes da implantação da indústria, deu-se um agravamento da crise associado ao surgimento de novos problemas resultantes da nova conjuntura económica. Alguns dos problemas já abordados no presente trabalho conheceram novos contornos dignos de menção daí que são novamente abordados neste capítulo.

---

<sup>35</sup> Wuyts, SD:23

<sup>36</sup> CEA., 1981: 6-7

<sup>37</sup> Psico, 1992: 18

#### 4.1 O PROBLEMA DO APROVISIONAMENTO, CANSAÇO DO EQUIPAMENTO, ATRASO TECNOLÓGICO E SUBUTILIZAÇÃO DA CAPACIDADE PRODUTIVA

Nos meados da década 80, Moçambique estava a braços com uma crise económica sem precedentes. “A partir de 1987 em diante, após integrar-se nas instituições de Bretton Woods, nomeadamente FMI e Banco Mundial, o governo implementou o Programa de Reabilitação Económica colocando o país numa situação de economia de mercado”<sup>38</sup>.

Nesta conjuntura, a questão do aprovisionamento da matéria prima constituiu um dos constrangimentos enfrentados pelas indústrias têxteis principalmente as sediadas no sul do país devido ao recrudescimento do conflito armado. A principal matéria prima utilizada na Texlom para além dos produtos químicos e corantes era o algodão adquirido nos mercados rurais onde as condições de segurança haviam se degradado consideravelmente. As investidas da Renamo haviam destruído os canais de distribuição. “Estas circunstâncias obrigavam a Texlom a importar matéria prima do estrangeiro particularmente de camarões a preços altos”<sup>39</sup>. Alternativamente o algodão era trazido das zonas rurais porém de muito fraca qualidade. “Como resultado a Texlom passou a fabricar fio de qualidade bastante baixa, reduzindo a consistência do fio e criando diferenças no calibre”<sup>40</sup>. No domínio do aprovisionamento de produtos químicos e corantes havia igualmente problemas:

*“Os produtos químicos eram fornecidos por empresas europeias tais como Bayer e BAST enquanto que os corantes eram adquiridos da Ciba Geigy e Spatis. Devido a persistência dos problemas de morosidade na tramitação da importação da matéria prima impunha-se que estes materiais fossem importados com muita antecedência e em grandes quantidades de modo a contornar os obstáculos burocráticos assim como a crise financeira que se abateu sobre a firma com a implementação do PRE”<sup>41</sup>.*

Consequentemente, a empresa passou a despender, neste período de crise, elevadas somas de dinheiro a fim de custear as despesas de armazenamento e conservação dos stocks em contentores e armazéns frigoríficos, isto no decurso do processo de importação a partir da origem até ao desalfandegamento.

<sup>38</sup> Wuyts, 1990:99

<sup>39</sup> Entrevista com Sr Roberto Lourino Nhavene, director interino da Texlom, a 27 de Novembro de 2003 às 8:00 horas na sala de espera da fábrica.

<sup>40</sup> Psico, 1992: 23

<sup>41</sup> Idem

Outro problema que se manifesta neste período é o do cansaço do equipamento industrial resultante de deficiente manutenção e aprovisionamento de acessórios acrescidos de falta de investimento por parte do governo. Isto deve-se ao facto de que a tecnologia encontrava-se nesta altura bastante frágil e incapaz de enfrentar a competição internacional em resultado da liberalização em curso, acima de tudo com companhias sul-africanas<sup>42</sup>. Por outro lado, veio a tona o problema do atraso tecnológico. De um modo geral o equipamento industrial herdado em 1975, por si só, já era considerado muito atrasado sob o ponto de vista tecnológico. Decorrente deste facto, pode-se aferir que o parque industrial têxtil herdado do tempo colonial não foi concebido para concorrência em mercados com tecnologia moderna. Segundo Castel-Branco,

*“o atraso tecnológico da indústria transformadora era marcante. Dados os mercados alvos desta indústria, bem como a política proteccionista do governo colonial, a indústria em Moçambique não enfrentava grandes desafios tecnológicos. Além disso a maior parte do equipamento industrial havia sido transferido para Moçambique da indústria portuguesa em modernização no período do rápido crescimento industrial (anos 60). Estava tecnologicamente obsoleto, e em muitos casos fisicamente obsoleta. Em 1975, mais de 70% do equipamento industrial tinha um tempo de uso superior a 15 anos, com mais de metade acima de 20 anos”<sup>43</sup>.*

“No caso específico da Texlom, a fábrica utilizava ainda tecnologia atrasada e máquinas de baixa velocidade na produção dos seus artigos. O equipamento de fiação e tecelagem tinha cerca de 20 anos e, portanto, reclamava uma substituição”<sup>44</sup>.

Nestas circunstâncias, o problema da sub-utilização da capacidade produtiva conheceu contornos mais graves, comparativamente ao período anterior ao regime da economia do mercado. Do ponto de vista da sua capacidade, a Texlom apresentava os seguintes indicadores:

---

<sup>42</sup> Nestas circunstâncias, o emprego caiu em cerca de 17 por cento apenas durante o ano de 1991. Em 1990 haviam cerca de 472 indústrias manufactureiras que empregavam aproximadamente 472 mil trabalhadores. Um ano mais tarde o número de empresas manufactureiras havia decrescido para 369 e o número de trabalhadores 70 mil. Mais de 100 companhias manufactureiras haviam caído na falência ou haviam mudado de actividade (Abrahamsson e Nilsson, 1994:118).

<sup>43</sup> Castelo-Branco, 1994:94

<sup>44</sup> Psico, 1992:22

Quadro No 4

INDICADORES DO NÍVEL DE PRODUTIVIDADE DA TEXLOM

Capacidade Instalada	15-17 milhões de metros lineares de tecido
Capacidade Utilizada em 1991	7 976 282 metros lineares
Natureza do Produto	100 % algodão
Número de trabalhadores	1700
Volume de Vendas	12 413 657

Fonte: Psico, 1992:19

No que respeita aos 1700 trabalhadores acima indicados, há que realçar que nem todos estavam directamente integrados na unidade fabril, a avaliar pelo Quadro do Pessoal de 1990 em anexo. De acordo com a mesma fonte,

*“o universo dos trabalhadores era de 1503 dos quais 1485 estavam integrados no sector produtivo nomeadamente o sector da fiação (411), sector da tecelagem (586), sector de acabamentos (221) e sector da manutenção (267). Os restantes estavam afectos a outros departamentos não produtivos tais como secretariado (11), Gabinete Técnico de Estudos e Controle (8), Milícias (81), Departamento Jurídico (4), Radio – Telefone (5), Protecção e Segurança (35)<sup>45</sup>.*

Como se pode observar no quadro acima ilustrado, a produtividade situa-se muito abaixo da capacidade produtiva instalada. Com uma capacidade de 15 a 17 milhões de metros lineares, a Texlom produzia nesta altura apenas 7 976 282 metros lineares. O problema da sub-utilização da capacidade produtiva instalada em causa era extensivo a outras empresas do sector têxtil. Outros gigantes do sector têxtil tais como Texmoque e Textáfria apresentavam os seguintes indicadores.

Quadro No 5

Indicadores Do Nível De Produtividade Da Texmoque De Nampula Em 1991

Capacidade Instalada	11 milhões de metros lineares de tecido
Capacidade Utilizada em 1991	994 468 metros lineares
Natureza do Produto	100% algodão
Número de trabalhadores	1308
Volume de Vendas	2 295 080 contos

Fonte: Psico, 1992:19

<sup>45</sup> Texlom SARL: Quadro Pessoal, 1990

## Quadro No 6

### Indicadores Do Nível De Produtividade Da Textáfria De Chimoio Em 1991

Capacidade Instalada	23 milhões de metros lineares de tecido
Capacidade Utilizada em 1991	15 025 928 de metros lineares
Natureza do Produto	100% algodão e poly / cotton
Número de trabalhadores	3750
Volume de Vendas	13 102 320 contos

Fonte: Psico, 1992:19

Os quadros acima ilustrados reflectem altos níveis de sub-utilização da capacidade instalada demonstrando que este é um problema comum ao nível do sector.

Esta situação veio a prejudicar a saúde financeira da Texlom uma vez que o lucro passou a ser repartido entre expansão de produção e manutenção do equipamento e, neste período de concorrência, a prioridade devia centrar-se na melhoria de qualidade. Por outro lado há que referir que a estrutura funcional da Texlom já não se adequava as necessidades do momento. Em conformidade com visão de Dr Zulmira "A qualidade necessária para concorrência em mercados competitivos exige que haja especialização o que também contribui sobremaneira para a flexibilidade da produção. Entretanto, na Texlom, os sectores de produção estão integrados de forma vertical nomeadamente fiação, tecelagem e acabamentos"<sup>46</sup>. "No sector da fiação mais de 75% da produção corresponde a fios enquanto que na tecelagem e acabamentos o popeline e a capulana representavam 75% da produção"<sup>47</sup>. Portanto, tudo indica que cada sector tem própria estrutura funcional e respectivo organigrama. Como resultado a empresa tinha quadro pessoal complexo, 'pesado', dispendioso e completamente ultrapassado<sup>48</sup>. As empresas têxteis da actualidade organizam sua produção de forma horizontal o que lhes permite especialização e qualidade. Nestas empresas, raramente encontram-se 3 sectores de diferentes especialidades, isto é, há empresas que se dedicam apenas na fiação, outras na tecelagem. De acordo com relatório de um estudo realizado pela SERES,<sup>49</sup>

<sup>46</sup> Entrevista com Dr. Zulmira, funcionária sénior da Direcção Nacional de Indústria, as 16 horas de 16 de Agosto de 2003.

<sup>47</sup> Psico, 1992: 20

<sup>48</sup> Vide documento em anexo: Quadro Pessoal da Texlom, 1990

<sup>49</sup> Societé Européene de Realizations, D'études et Services.

*"Está ultrapassada a necessidade de grandes indústrias têxteis funcionarem com maquinaria integrada como são os casos da Texlom, Texmoque e Textáfrica. As fábricas têxteis da actualidade são de menor dimensão, menor maquinaria o que permite uma fácil gestão, organização e manutenção. De maneiras que ao nível do continente africano, dentre vários países com indústrias da dimensão da Texlom apenas Tanzânia, Nigéria e Zâmbia é que tem fábricas em funcionamento. O estudo sugere que há toda uma necessidade de substituição da maquinaria existente que, como se sabe, maior parte dela foi instalada com um tempo avançado de uso e nunca beneficiou de manutenção apropriada. Deste modo, em hipótese nenhuma estas máquinas serão capazes de alcançar qualidade mínima necessária para garantir exportação para mercados exigentes como os europeus e americanos".<sup>50</sup>*

Nestas circunstâncias a Texlom não estava em condições de competir de forma expressiva na economia do mercado. A qualidade dos seus produtos não era comparável à de outros concorrentes no mercado nacional ou interno. A fraca qualidade pode também associar-se ao facto de, no quadro da economia fechada, a Texlom não realizar exportações e o mercado moçambicano ser estático e pouco exigente. Psico explica que "por volta de 1991 as vendas distribuíam-se pelo sector estatal e o sector privado. O sector estatal integra os clientes como a Soveste (0.76%), sector estatal de mobílias (2%), sector estatal de calçado (0.2%) e Ministério da Saúde (0.18%). Havia igualmente outros clientes privados tais como armazenistas e distribuidores"<sup>51</sup>.

A dimensão da empresa Texlom acarreta problemas de mão de obra excedente. Com os problemas de sub-utilização da capacidade de que enferma a fábrica, a empresa passou a ter uma população laboral muito acima das suas necessidades.

Observando o quadro pessoal atrás mencionado é fácil notar que há um número considerável de trabalhadores que exercia funções não directamente produtivas. Como consequência de subutilização da capacidade instalada, muitos destes trabalhadores não se apresentavam diariamente nos seus postos de trabalho porém, conservavam o seu direito de salário no fim do mês. Assinale-se neste contexto a existência de um elevado número de milícias (81) e trabalhadores afectos na secção de Protecção e Segurança (35). Respeitando as necessidades que empresa tinha em termos de segurança, considero demasiado que existam 2 departamentos exercendo as mesmas funções<sup>52</sup>. Tudo isto

<sup>50</sup> SERES,2000:8-9

<sup>51</sup> Psico, 1992:29

<sup>52</sup> Os milicianos foram incorporados para reforçar a segurança após o recrudescimento do conflito armado nos finais da década 80. Contudo, mesmo após a assinatura do Acordo Geral de Paz que pôs fim ao conflito, prevaleciam milicianos e guardas no quadro pessoal da Texlom. (Entrevista com srº Marcos Xicaniquisso, Funcionário sénior da Texlom desde 1981, em dia 11 de Maio de 2006 na sua residência sita no bairro Fomento, distrito da Motala, província de Maputo.

representa despesas fixas num momento de crise financeira e de fraca produtividade. Ademais, a empresa mantinha compromissos de patrocínio regular de outras actividades não produtivas tais como a equipa de futebol e grupo de makwela que ostentavam o nome da empresa. "Há que se ter em conta ainda um número de trabalhadores afectados nos transportes, restaurante e agro-pecuária<sup>53</sup>" que tinham direito a um salário mensal.

#### 4.2 DÉFICE DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA

Com a implementação da economia do mercado, o sector industrial têxtil ressentiu-se também de problemas de défice de mão de obra qualificada. Não obstante tratar-se de um problema observado após a independência, afigura-se pertinente referir que neste contexto do novo regime económico o défice de mão de obra manifestou-se de forma diferente. Enquanto que após a independência a necessidade de mão obra qualificada visava apenas a manutenção da produção, neste período a procura de mão de obra visava também a elevação dos níveis de eficiência e qualidade exigidos nos mercados de concorrência.

De um modo geral, após a introdução do PRE, a indústria transformadora registou numa primeira fase um crescimento assinalável no tocante a níveis de eficiência. Contudo, determinados ramos da indústria transformadora de Moçambique, a exemplo da indústria têxtil, permaneceram muito abaixo dos níveis mundiais e significativamente abaixo dos países vizinhos mais próximos. Devido a abertura da economia surgiram no sector têxtil pequenas firmas dirigidas por empresários estrangeiros que tinham acesso às técnicas de produção mais recentes e sofisticadas, novo capital em equipamento bem como avançada experiência de mão de obra estrangeira. Estes possuíam níveis de eficiência mais altos em comparação com empresas moçambicanas que operavam com maquinaria antiquada e técnicas de produção ultrapassadas. Deste modo, assinala-se que com a economia do mercado veio a superfície a questão de défice de mão-de-obra qualificada a nível do industria têxtil e de vestuário . A título elucidativo, os níveis de qualidade de mão de obra situam-se 50% abaixo dos níveis existentes em países concorrentes tais como Maurícias, China e Índia. O quadro no 2 abaixo ilustrado demonstra que um operador de máquinas

---

<sup>53</sup> Ibidem: 24

em Moçambique produz numa fábrica de vestuário cerca de 10 a 11 camisas por dia, enquanto que na China o mesmo operador já produz 18 a 22 camisas.

Níveis de eficiência de operadores em fábricas de vestuário de determinados países, 1996

	Zimb.	Kénia	Moç	Lesotho	Índia	China	Ghana
Camisas	12-14	12-15	10-11	18	16	18-22	12

Fonte: Biggs, Nacir & Fishman, 1999:27

A falta de mão de obra qualificada foi exacerbada pelo isolamento causado pela conflito armado assim como pela política centralizadora do governo socialista. Esta política proibiu as firmas moçambicanas de requisitarem serviços de consultores internacionais ou mesmo estabelecer intercâmbio e sólidos vínculos com clientes e fornecedores fora do país o que lhes impossibilitou a ampliação e actualização das suas capacidades técnicas internas. De acordo com um artigo extraído da revista para a promoção da exportação, este aspecto pode perfeitamente estar por detrás das “fracas habilidades em matéria de formulação de planos estratégicos, gestão de equipamento e definição de esquemas de incentivos de mão-de-obra ao nível do sector têxtil”<sup>54</sup>. Por conseguinte, quando se instalou o ambiente da economia do mercado a Texlom teve dificuldades para formular uma eficaz estratégia comercial, fundamentalmente no que tange a aplicação dos instrumentos tradicionais de marketing (política de produto, preço, distribuição e promoção) o que resultou numa crescente dificuldade de rotação dos seus produtos. Consequentemente, a Texlom acabou perdendo sua posição tradicional de principal fornecedor de artigos tradicionais como a capulana e lenço.

Contudo, há que referir que no âmbito da cooperação entre Moçambique alguns países europeus do bloco do leste, a Texlom enviou trabalhadores para Alemanha Democrática a fim de serem submetidos em cursos de capacitação. De acordo com Xicaniquisso,

*“o grosso destes trabalhadores regressou em 1986. No entanto, a sua reintegração não correspondeu as expectativas em termos de elevação de níveis de qualidade da produção uma vez que estiveram impossibilitados de aplicar seus conhecimentos. Muitos tinham sido capacitados em tecnologia semi-digital que não havia em Moçambique. De certo modo, não tiveram enquadramento na estrutura funcional e no tipo de equipamento em*

<sup>54</sup> Manuel, 1993:11-19

*uso na Texlom. Á título ilustrativo, muitos não sabiam fazer nó de tecelagem, juntar fios rebentados entre outras técnicas descontinuadas na Europa*<sup>55</sup>.

Por outro lado, houve quadros seniores formados na Europa do Leste que igualmente não tiveram espaço e enquadramento na Texlom devido ao atraso tecnológico. Um dos aspectos que evidenciam este atraso é a definição artística dos tecidos antes da estampagem: enquanto na Europa usa-se o computador, na Texlom a definição artística era feita a mão.

#### **4.3 O PROBLEMA DA FRACA PROCURA NO MERCADO INTERNO**

A fraca procura representa igualmente um dos calcanhares de Aquiles neste período. Numa primeira fase, o problema de insuficiência de procura dos produtos têxteis eram minimizados pelos países do bloco do leste que absorviam significativa parte da produção. “Destes países destacavam-se a União soviética, a Bulgária e a Roménia”<sup>56</sup>.

Devido a carestia da vida, perto de 80% da população activa enfrentava graves problemas de fraco poder de compra o que prejudicou as indústrias domésticas que não mais encontravam consumidores dos seus produtos. A questão da fragilização de poder de compra era mais aguda nas zonas rurais, principal mercado da indústria têxtil. “Como consequência do conflito armado, o número de comerciantes baixou para cerca de 2000 durante os finais da década de 1980. A maioria passou a operar nas zonas urbanas”<sup>57</sup>. De acordo com o actual director da Texlom Lourino Nhavene,

*“a combinação dos efeitos da guerra civil em curso nesta fase da introdução da economia do mercado concorreram para o início da fragilização da Texlom. A companhia passou a enfrentar grandes dificuldades não apenas para transportar matéria prima a partir da região norte do país onde era cultivado o algodão como também para colocar as capulanas nas zonas rurais onde outrora tinham bastante saída”*<sup>58</sup>.

Até finais da década 80, no âmbito da política do governo, a produção têxtil assim como dos outros sectores da indústria transformadora destinava-se principalmente ao abastecimento do mercado nacional salvo raros produtos que eram seleccionados para

<sup>55</sup> Entrevista com o Sr. Marcos Xicaniquisso, Funcionário sénior da Texlom desde 1981, em 11 de Maio de 2006 das 18:30 horas às 20:00 horas na sua residência sita no bairro Fomentol, distrito da Matola, província de Maputo.

<sup>56</sup> Biggs, Nasir & Fishman, 1999:22-26

<sup>57</sup> Abrahamsson e Nilsson, 1994:156

<sup>58</sup> Entrevista com o Sr Roberto Lourino Nhavene, director da Texlom, no dia 27 de novembro de 2003 às 8:00 horas na sala de espera da Fábrica sita na Matola, Av. Abel Baptista.

exportação. No entanto, a Texlom ainda não estava autorizada a exportar numa altura em que se registava fraca procura dos seus produtos em virtude da crise económica. Porém, segundo o director Nhavene “face a pressão originada pela nova conjuntura de fraco poder de compra e das limitações do mercado consumidor a nível nacional, a partir de 1993 a Texlom foi finalmente autorizada a exportar tecido para o exterior”<sup>59</sup>.

Entretanto, inicia a entrada no país de donativos em vestuário que comprometem seriamente a já fraca comercialização de produtos no mercado nacional. Surgem então enormes dificuldades na venda de produtos como a capulana outrora altamente procurada quer a nível interno quer a nível da África Austral. Consequentemente, a Texlom registou problemas de acumulação de produção e baixa rotação dos seus produtos. A situação agudiza-se em 1997 quando os comerciantes paquistaneses inundam o mercado nacional com capulanas de baixo custo e baixa qualidade que ganham aceitação no seio da população num momento de grande crise financeira em particular nas zonas rurais.

#### **4.4 PROBLEMA DA FRACA PROTECÇÃO INDUSTRIAL**

A política fiscal e aduaneira dos primeiros anos do PRE, tinha como objectivo o incremento das receitas do orçamento do Estado em alguns casos em detrimento do desenvolvimento da indústria nacional. O governo atribuiu prioridade a estabilidade económica e para o efeito introduziu o imposto de circulação e agravou tarifas aduaneiras que prejudicaram as indústrias moçambicanas. “Neste contexto, não foi dada atenção especial aos operadores industriais que na sua maioria importavam 80 % de todos os factores de produção nomeadamente matéria prima, produtos intermediários e peças sobressalentes”<sup>60</sup>. Era imperativo que a aplicação dos impostos fosse selectiva e, neste caso, observando o grau de dependência externa de cada indústria. Com efeito, a política aduaneira nacional não foi definida tomando em consideração estes pormenores a julgar pela própria pauta aduaneira em vigor em 1991. Este instrumento datava de 1964 e, portanto, estava desajustado quer a nova realidade económica quer aos próprios objectivos do governo.

---

<sup>59</sup> Idem

<sup>60</sup> Ministério Da Indústria, Comércio E Turismo, 1995:31

Pode-se assim dizer que o governo, no âmbito do novo regime económico, apostava em relançar o progresso industrial e reduzir o desemprego, porém ao mesmo tempo prejudicava as empresas nacionais ao implementar uma política aduaneira que feria os interesses da indústria. Num ambiente de concorrência internacional, não era justo que as empresas têxteis importassem matéria prima e peças suportando as mesmas taxas com os concorrentes que importam produtos acabados, isto é, roupa ou tecidos prontos para a venda. Esta situação agravou os custos globais e médios de produção na ordem de 6 a 8% conforme o grau de dependência externa de cada empresa. Este aspecto reflectia-se no preço final do produto nacional que aparecia igual ou superior ao produto estrangeiro muitas vezes de qualidade superior.

O fenómeno de corrupção e fuga ao fisco agrava a situação em virtude de certos operadores comerciais de têxteis, roupa e tecidos contornarem o pagamento dos direitos no acto da importação. Deste modo, o preço de venda no mercado era muitas vezes mais baixo comparativamente ao preços praticados pelas empresas nacionais. A título de exemplo, segundo Psico “os produtos importados da Índia, Taiwan, Hong Kong apresentavam, por volta de 1992, preços mais baixos que o dos produtos da Texlom<sup>61</sup>”. “Marcos Xicaniquisso afirma que a diferença de preços era tal que a capulana da Texlom chegou a custar 50 000,00mts contra 14 000,00mts referentes a algumas capulanas estrangeiras”<sup>62</sup>.

No caso particular da indústria têxtil, o que veio agravar a crise neste período foi a entrada no país de uma vasta gama de produtos e artigos semelhantes aos produzidos localmente (vulgo xicalamidade) com os quais competem em preço e em qualidade. Este sector registou efeitos ainda graves com a distribuição de enormes quantidades de donativos em artigos ou espécies de vestuário pelo Departamento de Prevenção e Combate às Calamidades Naturais (DPCCN). À luz da legislação em vigor até esta parte, estes produtos estão isentos do pagamento de taxas alfandegárias. Muitos destes produtos são ainda hoje distribuídos gratuitamente nas zonas rurais e urbanas ou vendidos a preços praticamente desfasados das condições do mercado, o que coloca a indústria têxtil,

---

<sup>61</sup> Psico, 1992:22

<sup>62</sup> Entrevista com o Sr. Marcos Xicaniquisso, Funcionário sénior da Texlom desde 1981, em 11 de Maio de 2006 das 18:30 horas às 20:00 horas na sua residência sita no bairro Fomentol, distrito da Matola, província de Maputo.

e particularmente a Texlom em grande desvantagem no mercado interno<sup>63</sup>. É nestas circunstâncias que muitas unidades industriais, ramos e sub-sectoros reclamam a adopção de medidas de protecção agressivas. Mas alguns casos solicita-se ao governo o aumento das tarifas aduaneiras em produtos finais e noutros casos a isenção de impostos na importação de matéria-prima e equipamento.

Em contrapartida, há que reconhecer que a disponibilidade dos ``xicalamidades`` veio preencher a lacuna deixada pela indústria têxtil no concernerente a produção de têxteis para satisfação da necessidade de vestuário das massas. Pode-se considerar que, a partir do momento em que se introduziu a importação de roupa usada no país, contribuiu-se significativamente para reduzir o problema da nudez nas zonas rurais e carência nas zonas urbanas. De mais a mais, a roupa usada é actualmente vendida nos mercados nacionais a preços acessíveis a população com fracas possibilidades financeiras que beneficia ainda de grande variedade e qualidade. Deste modo, acaba-se consumando a política do governo da Frelimo adoptada após a independência que visa tornar o vestuário acessível as massas camponesas a preços suficientemente baixos o que era de fundamental importância para a consolidação da aliança operário-camponesa na fase da revolução moçambicana.

#### **4.5 FORTE CONCORRÊNCIA INTERNACIONAL E FRACO INVESTIMENTO ESTRANGEIRO (1995-1999)**

A partir de meados da década 90, a intensificação da concorrência comercial internacional criou problemas à indústria têxtil nacional. A assinatura do Acordo Geral de Paz em 1992 criou condições para a existência de um ambiente de negócios favorável ao investimento estrangeiro. Muitos empresários internacionais abriram suas firmas em Moçambique muitas das quais dedicam-se a importação de produtos têxteis diversos.

A fragilidade e atraso da industria têxtil nacional resultou num forte desequilíbrio entre as importações e exportações no campo dos produtos têxteis. O mercado nacional foi inundado por produtos importados doutros países enquanto que de Moçambique muito

---

<sup>63</sup> Neste período a Texlom registou problemas de acumulação de produção e baixa rotação dos seus produtos. A situação agudiza-se em 1997-98 quando os paquistaneses inundam o mercado nacional com capulanas orientais de baixo custo e baixa qualidade que ganham aceitação num momento de grande crise financeira no seio da população em particular nas zonas rurais.

pouco se exporta para outros países. Essa situação foi agravada pela onda de superprodução asiática de produtos têxteis de baixo custo que inundaram o mercado internacional fazendo frente inclusivamente às indústrias europeias. As razões desta situação circunscrevem-se nas dificuldades que o sector têxtil e de vestuário enfrenta entre as quais a falta de exposição dos seus produtos no mercado internacional. “A indústria têxtil moçambicana não dispunha de meios nem capacidade e muito menos de um sector empresarial que pudesse reestruturar o sector têxtil com vista a efectuar exposição dos nossos produtos aos mercados externos que são mercados de grande consumo”,<sup>64</sup>.

Para fazer face as dificuldades de penetração nos mercados internacionais e aos efeitos da superprodução dos países asiáticos, as indústrias têxteis nacionais precisam de acesso ao capital para sua modernização e adaptação a novas tecnologias e linhas de produção. Em razão de dificuldades de acesso a crédito e falta de fundos, a solução passa necessariamente por privatiza-las ao capital estrangeiros o que permitiria a produção em quantidades e qualidade suficientes para exportar para os mercados da América e para Europa.

Enquanto se intensificava a concorrência o investimento com vista ao ‘empowerment’ e modernização da indústria têxtil nacional era bastante fraco devido a existência de determinados nós de estrangulamento. Em primeiro lugar há que notar que apenas as indústrias têxteis da dimensão da Texlom, Textáfrica e Texmoque se encontram ainda paralisadas diferentemente da maior parte. Decorre isto do facto de estas indústrias terem uma dimensão que não se compadece com as políticas modernas de gestão e produção. Empresas de menor dimensão como Soveste e Sabrina já estão privatizadas e se encontram a operar actualmente. Outra provável causa desta situação pode residir no facto de estas serem indústrias empregadoras de muita mão de obra e se encontrarem comprometidas com fardos de pagamentos de salários atrasados. Uma vez que as técnicas modernas de produção têxtil absorvem mão de obra bastante reduzida qualquer investidor interessado em revitalizar estas fábricas tem obrigação legal de indemnizar todos trabalhadores desnecessários que não são poucos. Esta situação enquadra-se

---

<sup>64</sup> Onda asiática sufocou indústria têxtil nacional, In Notícias, edição de sexta-feira, 8 de Novembro de 2002, pag 2, Caderno Economia e Negócios.

perfeitamente no caso da Texlom. De acordo com mediaFax de 9 de Dezembro de 1998, “em 1998 a Texlom detinha uma população laboral de 2 500 trabalhadores dos quais apenas 576 estavam no activo sendo que o restante encontrava-se em gozo de férias forçadas com direito a salário”<sup>65</sup>. Deriva isto do facto de a maior parte dos trabalhadores ter celebrado com a empresa contractos por tempo indeterminado.

Determinados aspectos de ordem legal igualmente desencorajam o investimento no sector têxtil. Muitos investidores estrangeiros não se simpatizam com a lei do trabalho vigente no país e, apesar de ter sido revista em 1998, consideram-na ultrapassada e inadequada ao novo regime económico em vigor. A título de exemplo, de acordo com Hamela:

*“os empresários contestam a obrigação de celebração de contratos de trabalho com muitos trabalhadores pois isto acarreta-lhes custos inoportáveis, principalmente quando se tem que despedir alguns por falta de mercado, mudança de actividade ou outro acontecimento que tenha exigido do investidor uma mudança de estratégia”*<sup>66</sup>.

O actual ambiente económico não é estático, é dinâmico e vicissitudinário daí que exige dos empregadores muita dinâmica. Deste modo, a lei do trabalho moçambicana desencoraja investimento e é considerada a mais proteccionista ao nível da África Austral. Ao nível da SADC, Moçambique é um dos países com as indemnizações mais caras, tempos de pré-aviso mais longos, períodos de férias pagas mais longos e com critérios considerados muito benevolentes.

De acordo com a lei do trabalho em vigor, “o período probatório no acto de contratação é de 3 meses enquanto que para o despedimento é obrigatório observar um pré-aviso de 3 meses”<sup>67</sup>. Noutros países da região tais como “África do Sul, Botswana, Lesoto e Namíbia o período de pré-aviso a observar é de 1 mês apenas. O valor de indemnização em Moçambique é dos piores da região. São 45 dias de trabalho por cada ano, contra uma semana por ano nos países atrás mencionados”<sup>68</sup>.

Estas informações são divulgadas em relatórios e estudos internacionais que consideram o mercado moçambicano de trabalho inflexível nos padrões internacionais de economia do mercado.

<sup>65</sup> mediaFAX, Edição No 1659, 9 de Dezembro de 1998.

<sup>66</sup> Hamela, Hipólito: Os dez maiores contributos do Governo para o aumento da pobreza absoluta. In *Notícias*, 20 de Dezembro de 2002, Pag 4-5, caderno Economia e Negócios (suplemento).

<sup>67</sup> Lei do Trabalho No 8/98, de 20 de Julho de Moçambique, Capítulo II, Artigo 10 pag. 4-5

<sup>68</sup> Hamela, Hipólito: Os dez maiores contributos do Governo para o aumento da pobreza absoluta. In *Notícias*, 20 de Dezembro de 2002, Pag 4, caderno Economia e Negócios (suplemento).

#### 4.5 O PROBLEMA DA CORRUPÇÃO E PARALIZAÇÃO DA TEXLOM (1999)

Ao problema da fraca protecção aduaneira junta-se outro problema que contribuiu decisivamente para agravamento da crise da indústria têxtil: o recrudescimento da corrupção. Na segunda metade da década 80 registou-se uma subida do custo de vida associada a desvalorização do metical que deu azo ao recrudescimento da corrupção. "Com a introdução do PRE foi se tornando cada vez mais difícil para funcionários do sector público sustentarem-se a si próprios bem como às suas próprias famílias com base nos magros salários que auferiam. Decorrente deste facto, a obtenção de rendimentos extra tornou-se alternativa para a sobrevivência"<sup>69</sup>. Deste modo, desenvolveu-se de forma extraordinária o sector informal<sup>70</sup> onde os produtos vendidos eram muitas vezes desviados das empresas estatais e vendidos a preços mais baixos.

Muitos trabalhadores, principalmente os que ocupavam postos de chefia e direcção nas empresas estatais, tiraram proveito de cargos profissionais para extorquirem bens. Abrahamsson defende que a "existência ao alto nível de corrupção praticada por membros do partido Frelimo e dirigentes do Estado resultou deste fenómeno"<sup>71</sup>.

Nesta ordem de ideias, a Texlom, por seu turno, foi provavelmente vítima deste cenário uma vez que o Estado é o accionista maioritário do capital social. Portanto, o controle da gestão está nas mãos do Estado. "Muitas vezes eram empregados nomeados pelo Estado que preenchem os postos-chave e os que têm a responsabilidade de funcionamento da firma no seu dia a dia"<sup>72</sup>.

---

<sup>69</sup> Abrahamsson,1994:158

<sup>70</sup> É neste período que surgem os mercados informais vulgo "Dumba Nengue" na cidade de Maputo motivados pela crise socio-económica que o país atravessava. O factor chave desta situação era a guerra. Muitas pessoas fugiram do campo para a cidade de Maputo construída para satisfazer necessidades de um determinado número de pessoas em termos de habitação, emprego, mercado e transportes. Consequentemente, deu-se uma explosão demográfica na cidade de Maputo que estava longe de satisfazer as preocupações sociais do total da população que nela passara a residir e as indústrias locais também não podiam admitir mão de obra em razão da crise em que se achavam. "A questão da sobrevivência agrava-se quando os antigos residentes da capital, forçados pelo PRE, aderiram ao negócio da esquina (Dumba Nengue). Esta situação provocou a disseminação de Dumba Nengue por toda a parte da cidade assim como prática de comércio informal onde os produtos eram muitas vezes furtados das grandes empresas estatais (Revista Tempo Nº3, 1989:10). Dentre os produtos vendidos nos dumba nengue figuravam certamente as capulanas da Texlom que eram furtadas directamente da fábrica.

<sup>71</sup> Abrahamsson,1994:158

<sup>72</sup> CEA, 1980:6

Portanto, há que referenciar que aos olhos dos trabalhadores da Texlom a crise foi provocada pela corrupção praticada pelos sucessivos directores. “Segundo eles, não havia explicação para a crise de uma empresa que tem accionistas de peso, tais como o Ministério das Finanças, o Banco Austral, a Emose e o Banco Standard Totta”<sup>73</sup>. Para muitos qualquer outra explicação não fazia sentido<sup>74</sup>.

De acordo com Xicaniquisso, funcionário da Texlom há mais de 20 anos, “a crise que abala a Texlom tem como factor a corrupção. Sucessivos directores nomeados pelo Estado contribuíram para a crise que se instalou na empresa pois implementaram má gestão caracterizada por alta corrupção e desvio de salários e de encomendas para fins individuais”<sup>75</sup>. Por outro lado, sustenta esta convicção o facto de os accionistas terem realizado investimentos com vista à mitigação dos efeitos da crise mas sem o devido retorno em termos de rendimentos.

*“Com vista a estancar a crise, em 1998 o governo disponibilizou 13 biliões de meticais destinados ao pagamento de uma parte dos salários em atraso e resolver outros problemas pontuais. No entanto, devido a má gestão e corrupção, em 1999 mais de 9.1 biliões foram novamente injectados para reforçar o primeiro montante. Entretanto, afirma-se que 144 máquinas de tear foram vendidas e ninguém sabe o paradeiro dos valores resultantes da venda. A direcção anunciava abates de viaturas e de máquinas que eram vendidas e os valores ninguém sabe dizer onde estão”*<sup>76</sup>.

De acordo com um antigo contabilista da empresa de nome Albino Moamba, “efectivamente o Estado disponibilizou fundos parte dos quais foram aplicados para pagamentos de salários em atraso e outra parte foi destinada a aquisição de novos teares em Portugal com vista a fazer face a fraca produtividade. Contudo, os teares comprados em Portugal, no quadro de um projecto desenhado para o efeito, não chegaram a ser

<sup>73</sup> Manjate, Estevão. Problemas da Texlom parece que nunca acabam. In *Savana*, 3 de Dezembro de 1999, No 912, pag 28

<sup>74</sup> A meu ver, para todos os efeitos a evidente existência de corrupção no seio do elenco directivo pode ter acelerado a decadência da empresa. Contudo, a corrupção não é a causa principal como defendem alguns trabalhadores. A explicação para esta convicção prende-se com o facto de a maior parte massa da laboral não ter conhecimento dos constrangimentos que prejudicam o sector têxtil no geral. Ademais, tudo indica que poucos trabalhadores não tinham consciência ou conhecimento de que desde que a Texlom foi fundada, funcionou muito abaixo da sua capacidade produtiva instalada devido aos problemas abordados neste trabalho. Provavelmente aos olhos de muitos trabalhadores o facto de a empresa não observar paralisações regulares era indicativo de que tudo corria bem. A última paralisação observada tinha sido em 1979 devido a falta de soda cáustica (vide a cronologia).

<sup>75</sup> Entrevista com o Sr. Marcos Xicaniquisso, Funcionário sénior da Texlom desde 1981, 10 de Outubro de 2003 das 10 às 11:30 horas, numa das salas de espera da fábrica Texlom.

<sup>76</sup> Manjate, Estevão. Problemas da Texlom parece que nunca acabam. In *Savana*, 3 de Dezembro de 1999, edição No 912, pag 28

montados uma vez que se constatou que estavam ultrapassados e, portanto, fora dos padrões internacionais em uso”<sup>77</sup>.

Em face da situação crítica em que se encontrava a indústria têxtil, afigurava-se oportuno que as empresas debilitadas se associassem a grupos estrangeiros que pudessem injectar capital assim como outros factores de elevada importância tais como “Know-How”, tecnologia e novas potencialidades comerciais.

*“No ano de 1995, a Texlom estabeleceu uma sociedade mediante assinatura de um contrato de exploração com a SOGOTEX. A luz desse contrato, a SOGOTEX obrigava-se a pagar uma renda a Texlom bem como gerir a própria empresa. Entretanto, problemas de gestão e não cumprimento de certas cláusulas contratuais, inviabilizaram o projecto, o que resultou na paralisação da empresa em 1997”<sup>78</sup>.*

*“No dia 2 de Novembro de 1998, a empresa reiniciou a actividade laboral na sequência da rescisão unilateral, pela Texlom, ao contrato de exploração com a SOGOTEX. Esta sociedade só contribuiu para agudizar os problemas da fábrica deixando-a com dívidas que ascendiam a 3 milhões de dólares, depois de um processo sinuoso que levou a empresa a limitar-se a uma produção na ordem dos 45% da capacidade instalada. De 2500 trabalhadores, a empresa empregava apenas 1155, dos quais 576 estavam no activo e 579 estavam de férias forçadas”<sup>79</sup>.*

Para reiniciar a actividade a Texlom teve que recorrer a outra sociedade.

*“Curiosamente no lote de accionistas da nova sociedade figurava a FONCAR - Organização Industrial e Comercial Têxtil, Lda que detinha 11% das acções da empresa. Esta empresa portuguesa era sócia da SOGOTEX com 51% das acções. Porém, por causa de prováveis esquemas de corrupção directa ou indirectamente a Texlom continuava sob gestão do mesmo grupo que o levava a falência em 1997. Na prática, assistiu-se a uma mudança de corpos gerentes, conforme reconheceu o então PCA, Carlos Simbine<sup>80</sup>”.*

Como é de esperar esta nova sociedade não durou e levou a empresa a sucessivas paralisações. “Foi neste quadro que a empresa esteve a funcionar até que no dia 2 de Fevereiro de 1999 ocorreu uma tempestade deixando a empresa numa situação grave”<sup>81</sup>. Abriam-se buracos enormes na cobertura dos armazéns e dos sectores de tecelagem e fiação e parte significativa da maquinaria ficou inundada e danificada pelas águas. Desde esta data a fábrica Texlom não mais voltou a operar sendo que mais de mil trabalhadores aguardam em suas casas chamada para o serviço.

<sup>77</sup> Entrevista com Sr Albino Moamba, contabilista da Texlom até 1998, 16 de Outubro de 2005 às 17 horas na sua residência no bairro Hulene.

<sup>78</sup> Manjate, Estevão. Problemas da Texlom parece que nunca acabam. In *Savana*, 3 de Dezembro de 1999, edição No 912, pag 28

<sup>79</sup> Texlom: Reinício da Produção, in *mediaFax*, Edição No 1646, 20 de Novembro de 1998

<sup>80</sup> *mediaFAX*, Edição No 1659, 9 de Dezembro de 1998

<sup>81</sup> Venâncio, Bento In Accionistas da Texlom ensaiam fórmula de indução: Parar o vento com as mãos, in *Domingo*, 13 de Maio de 2001

Na visita que efectuei tive a oportunidade de conferir in loco o estado deplorável em que se encontram as instalações assim como parte da maquinaria instalada. Alguns trabalhadores consideram que sob o ponto de vista técnico os danos ocorridos não atingirem gravidade suficiente para justificar a paralisação que até hoje se observa. Afirmam os trabalhadores que a direcção simplesmente não está interessada no arranque da produção. Durante a visita o trabalhador Xicaniquisso procurou convencer-me de que os estragos foram parciais. Tive a oportunidade de efectivamente conferir que de facto determinadas máquinas permanecem intactas. Face a realidade no terreno, Xicaniquisso considera que a direcção da fábrica tomou a tempestade que se abateu sobre as secções do tecelagem e fição como um pretexto para contornar problemas de corrupção há muito existentes. Na minha óptica, quer seja verdade quer não o certo é que a prevalência da paralisação resulta da consciência da existência de vários nós de estrangulamento que já vinham seriamente afectando o funcionamento da empresa. O status quo da fábrica sob o ponto de vista geral pareceu-me de facto perfeitamente recuperável para um funcionamento a níveis inferiores da capacidade total instalada, tal como sempre foi. Por outro lado, a realidade contradiz a opinião da maior parte dos trabalhadores segundo a qual a paralisação resulta apenas da corrupção. Há de facto outros problemas de que a empresa padece que são comuns a outros grandes gigantes do sector que se encontram igualmente paralisados nomeadamente a Texmoque e Textáfrica.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho propus-me abordar com profundidade os problemas que apoquentam a indústria manufactureira moçambicana no geral e em particular a indústria têxtil. O título escolhido para este trabalho, a problemática da actual situação do sector têxtil, refere-se à existência de problemas, constrangimentos ou estrangulamentos que impediram o normal funcionamento das empresas do sector desde a independência em 1975, resultando na paralisação definitiva numa fase posterior, isto é, na década 90. A indústria têxtil moçambicana padece de diferentes problemas com diferentes especificidades. No caso vertente da Texlom, a maior parte dos problemas abordados originaram uma sub-utilização da capacidade produtiva no funcionamento da fábrica resultando numa paralisação definitiva em 1997. Fundada 3 anos antes da independência, a fábrica Texlom foi concebida para produzir cerca de 18 milhões de metros quadrados em tecelagem e 20 milhões no tocante aos acabamentos. A actividade da empresa permitiu um desempenho bastante próximo da capacidade instalada durante os primeiros anos de produção, designadamente 1973, 1974, 1975 até 1978. Contudo, a realidade é que o funcionamento da empresa caracterizou-se por crescente sub-utilização da capacidade produtiva em razão dos factores ou problemas abordados neste trabalho. Devo referir que os problemas que perturbam a indústria têxtil nacional não se esgotam neste trabalho.

A boa compreensão dos problemas têxteis a partir da base exige um recuo no tempo, neste caso até cerca de 1930, a fim de possuir um conhecimento do contexto e dos objectivos da fundação da indústria têxtil ainda no tempo colonial. Portanto, é importante compreender e identificar os aspectos dominantes do legado colonial no domínio industrial. Neste contexto é importante notar que na década 60 a política colonial portuguesa tinha como alvo tornar e manter a colónia de Moçambique fonte de matéria prima e mercados para os produtos têxteis. Daí que, para manutenção destes objectivos não era viável instalar indústria nas colónias pois comprometer-se-ia a acumulação de capital para a burguesia portuguesa na metrópole. Foi devido ao aprofundamento da crise económica e política que se tornava mais evidente nas colónias nos meados dos anos sessenta, que as autoridades coloniais viram-se obrigadas a rever a posição anterior de restrição aos empreendimentos industriais nas colónias. Foi assim que surgiram as primeiras indústrias têxteis em Moçambique nas quais foi instalada maquinaria de

segunda mão proveniente de velha e frágil indústria têxtil portuguesa. A maior parte do equipamento industrial têxtil trazido de Portugal tinha um tempo de uso bastante avançado. O cansaço que veio a manifestar o parque industrial moçambicano é resultado das circunstâncias em que foi implantada a indústria.

O processo de transferência de poder do governo colonial para a Frelimo, na sequência dos Acordos de Lusaka em 1974, foi turbulento e perturbou o funcionamento normal da indústria. Inconformados com a nova realidade muitos colonos pautaram por abandonar e sabotar as fábricas destruindo equipamento e exportando capitais para suas zonas de origem. Os moçambicanos que com eles trabalhavam não tinham habilidade para substituir convenientemente os seus antigos patrões e colegas devido à divisão racial do trabalho que lhes impediu que absorvessem alguma técnica durante o tempo colonial. O impacto disto foi que os níveis de produtividade decresceram consideravelmente em certas fábricas enquanto que outras observaram paralisações em virtude de falta de know-how no seio dos moçambicanos para gerir e manter as fábricas. Face a esta situação, o governo teve que intervencionar as empresas e mobilizar numa primeira fase os grupos dinamizadores incumbindo-os a administração e o combate a onda de sabotagem. Os GD contribuíram significativamente para combater a sabotagem mas cometeram abusos e excessos que resultaram na sua substituição pelos conselhos de produção. Estes por seu turno também criaram problemas ao funcionamento normal das fábricas devido a sua excessiva ingerência em assuntos administrativos, chegando a atrapalhar os directores.

Entre 1977 e 1980 o pano de fundo dos problemas que afectam o parque industrial nacional circunscreve-se na sub-utilização da capacidade produtiva instalada na indústria têxtil. A conjuntura política regional contribuiu para acentuação dos constrangimentos. As relações com a vizinha África do Sul resultaram na redução do recrutamento de mão de obra moçambicana e, por conseguinte, esfumaram-se as vantagens económicas para o país. Resultou disto a falta de divisas agudizada pela prática de exportação de capital protagonizada por operadores económicos portugueses. A falta de divisas deu azo a problemas de aprovisionamento de sobressalentes e matéria prima para a produção e manutenção do equipamento industrial.

A partir dos meados da década 80 acrescentaram-se outros problemas. A conjugação dos efeitos da implementação da economia do mercado e do conflito armado concorreu para agravamento da crise industrial têxtil. A base estrutural da indústria não estava em condições de enfrentar a concorrência resultante da abertura da economia, isto devido ao atraso tecnológico e a obsolescência do equipamento instalado na maior parte das empresas. O fraco poder de compra provocado pelo PRE dificultou a rotação e comercialização dos produtos industriais enquanto que a intensificação da guerra provocou um deficiente funcionamento da rede de distribuição de produtos industriais. Outro problema que surgiu foi o défice de mão de obra com capacidade para responder às exigências de qualidade resultantes da concorrência internacional.

A partir de 1990 surge outro problema não menos importante relacionado com a concorrência de artigos têxteis e de vestuário de roupa usada importados (xicalmidades). Estes artigos produziram um duplo impacto. Por um lado, preenchem a lacuna deixada pelo fracasso da nossa indústria têxtil no que respeita ao abastecimento de vestuário. Por outro lado, devido à isenção fiscal suplantaram os produtos nacionais isto porque são vendidos a preços extremamente baixos.

Por lado abundam no mercado artigos orientais de pobre qualidade e baixo custo os quais disputam o mercado com produtos produzidos localmente a preços extremamente baixos. Outro constrangimento associado à concorrência dos nossos produtos têxteis relaciona-se com a inexistência de meios e de um sector empresarial que se encarregue de reestruturar o sector têxtil permitindo que os nossos produtos sejam expostos em mercados internacionais. As capulanas da Texlom podiam, a meu ver, ser muito mais famosas e apreciadas a nível internacional se os nossos produtos fossem devidamente expostos. Esta fragilidade cria problemas de penetração dos nossos produtos nos mercados estrangeiros o que não acontece com os países asiáticos e europeus que expõem e vendem no mercado nacional. A corrupção associada à má gestão é dos problemas de maior peso no sector industrial sendo a Texlom provavelmente a maior vítima. Sucessivos directores e chefes de departamento contribuíram para a falência da empresa, desviando encomendas, e vendendo máquinas. Desviavam também fundos destinados ao pagamento de salários e outras despesas pontuais. Por consequência, hoje a empresa encerrou a actividade produtiva e muitos trabalhadores caíram no desemprego.

## **FONTES CONSULTADAS**

### **1. Fontes não- publicadas**

**TEXLOM SARL**, Memorando de Serviço Interno No 100/EUR/90 -16/04/90.

**TEXLOM SARL**, Departamento de Aprovisionamento - Plano Geral de Material de Escritório/1991. Armazém de Compras.

**TEXLOM SARL**, Memorandum de Serviço Interno No 01/DAF/90. Orçamento de Material de Escritório 1991.

**TEXLOM SARL**, Serviço de Recreação Arte Cultura e Desporto - Plano para Ano de 1991.

**TEXLOM SARL**, Sector dos Assuntos Sociais - Plano anual 1991.

**TEXLOM SARL**, Direcção dos Recursos Humanos - Departamento de Gestão dinâmica do Pessoal, Orçamento de Material de Escritório para 1991.

**TEXLOM SARL**, Departamento de Aprovisionamento - Compras Internas: Plano anual de Necessidades, 1990.

**TEXLOM SARL**, Departamento de Aprovisionamento - Compras Externas: Plano anual de Necessidades, 1990.

**TEXLOM SARL**, Quadro do Pessoal, 1990.

### **2. Relatórios de Estudos de Viabilidade**

**ALMEIDA, & CARRAZEDO**. Oportunidades Têxteis em Moçambique, In Project Implementation consultants Ltd. Professional Service and Focused Expertise, SD, Maputo.

**BIGGS, NASIR & FISHMAN**, Structure and Performance of Manufacturing in Mozambique, Maputo, 1999.

**C.D.I-TIC TECHNICAL CONSULTING**, Evaluation of the Textile & Garment Sector of Mozambique (Textile and Clothing Sectors), Draft Final Report for CDI, June 1999.

**JUNTA DO COMÉRCIO EXTERNO**, Estudo Técnico-Económico da Industria têxtil de Moçambique, 1958.

**SOCIÉTÉ EUROPÉENNE DE RÉALIZATIONS, D'ÉTUDES ET SERVICES**. Mozambique Textile Estra.

MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E TURISMO, Política e Estratégia Industrial (Draft não publicado), 1995.

### **3. Fontes Publicadas**

ABRAHAMSSON, Hans e NILSSON, Anders. *Mozambique: The Troubled Transition From Socialist Construction To Free Market Capitalism*. Zed Books. London, 1995.

CASTEL-BRANCO, Carlos Nuno. Privatizações: reflexões (problemas estruturais da industrialização): a indústria transformadora. In Castelo Branco, C. N (org). *Mozambique: Perspectivas Económicas em Moçambique*, 1994, pp 87-125.

EGERO, Bertil. *Moçambique: Os Primeiros Dez Anos de Construção da Democracia*, Maputo, AHM, 1992.

FORTUNA, Carlos. *O fio da meada: O algodão de Moçambique, Portugal e a Economia do Mundo (1860 – 1960)*, Porto, Afrontamento, 1993.

HEDGES D., LIESEGANG G., MEDEIROS E, & ROCHA, A. O colonialismo Português em Moçambique, 1886 – 1930 (1ª fase), In *Cadernos de História*, Nº 2, 1985, pp 7-20.

ISAACMAN, Allen & CHILUNDO, Arlindo. Peasants at Work: Forced Cotton Cultivation in Northern Mozambique. In: *Cotton Colonialism and Social History in Sub-Saharan Africa*: (ed) Allen Isaacman and Richard Roberts. Heinemann, James Currey, 1995, pp. 147-179.

MARQUES, DANILO, *A problemática da actual situação do sector têxtil algodoeiro – contribuição para o seu estudo* - Lisboa, 1967.

PITCHER, M.Anne. *Politics in The Portuguese Empire: The State, Industry and Cotton, 1926-1974*, Oxford, Clarendon Press, 1993.

PITCHER, M.Anne. *Transforming Mozambique: The politics of Privatization, 1975-2000*, Cambridge, 2002.

RITA-FERREIRA, António. Moçambique post-25 de Abril: Causas do Êxodo da População de Origem Europeia e Asiática. In: *Moçambique: Cultura e História de um País*. Actas da V Semana de Cultura Africana, 17-22 de Novembro de 1986. Coimbra: Instituto de Antropologia da Cidade de Coimbra, 1988, pp.121-149.



STEPHENS, Jeanne; Baixa de Preços e Preservação da Independência, Estudos Moçambicanos, No 5/6, Maputo, 1986.

WUYTS, Marc. Money and Planning for Socialist Transition: The Mozambican Experience, Gower Publishing Company, England, 1989.

WUYTS, Marc. Camponeses e Economia Rural em Moçambique, UEM-CEA, 1978.

WUYTS, Marc, Economia Política do colonialismo português em Moçambique, Estudos Moçambicanos No 1, U.E.M, 1980.

WUYTS, Marc, Gestão económica e política de reajustamento em Moçambique, In Estudos Moçambicanos N° 8, UEM, 1990, pp 99-124.

#### **4. Legislação**

COMISSÃO NACIONAL DO PLANO (1983), In Informação económica, Maputo-Moçambique 1984.

CONSELHO DE MINISTROS, Resolução N°11/98 de 4 de Agosto.

LEI DO TRABALHO (Lei no 8/98, de 20 de Julho) 2ª Edição, Imprensa Nacional de Moçambique, Maputo – 2000.

#### **5. Teses, dissertações e artigos não publicados**

CEA/UEM. Capacidade Produtiva e Planificação na Texlom. Relatório n° 81, 1981.

C.E.A/UEM. A Questão da Subutilização da Capacidade Produtiva na Economia Moçambicana Actual (texto de apoio), 1980.

DADE, Saide. Estrutura Competitiva da Indústria em Moçambique. O Caso da Indústria têxtil e de Vestuário. Faculdade de Economia (Tese) Maputo. UEM, 1994.

HEDGES, David. "Modernização da cultura de algodão na agricultura Moçambicana, 1945-1974". Unpublished paper, UEM Maputo 18.12.2004.

WUYTS, Marc. A organização das Finanças e o Desenvolvimento Económico em Moçambique. Do Sistema Capitalista-Colonial ao Desenvolvimento Socialista, Série 1: Textos de Apoio, Texto No 105, SD.

PSICO, José A Tomo. Texlom, SA. Estratégia para viabilização e Desenvolvimento. Faculdade de Economia (Tese) Maputo. UEM, 1992.

## **6. Fontes Orais (Entrevistas)**

**ENTREVISTA** com Sr Albino Moamba, contabilista da Texlom até 1998, 16 de Outubro de 2005 às 17 horas na sua residência no bairro Hulene.

**ENTREVISTA** com Sr<sup>o</sup> Roberto Lourino Nhavene, Director da Texlom, Dia 27 de Novembro de 2003 as 9:30 Horas.

**ENTREVISTA** Com Dra. Zulmira, Quadro sénior do Ministério de Indústria e Comércio, Outubro de 2002.

**ENTREVISTA** com o Sr Marcos Xicaniquisso, Funcionário sénior da Texlom de 1981, 10 de Outubro de 2003 das 10 às 11:30 horas.

**ENTREVISTA** com o Sr Marcos Xicaniquisso, Funcionário sénior da Texlom de 1981, 11 de Maio das 18:30 às 20:00 horas.

**ENTREVISTA** com Dr. Oscar Monteiro, transmitida pela RM em 19 de Setembro de 2005, as 19 horas, na Emissão Nacional por ocasião do trigésimo aniversário da assinatura dos acordos de Lusaka.

## **7. Jornais (artigos)**

**HAMELA**, Hipólito: Os dez maiores contributos do Governo para o aumento da pobreza absoluta. In Notícias, 20 de Dezembro de 2002, Pag 4-5, caderno Economia e Negócios (suplemento).

**MANJATE**, Estevão. Problemas da Texlom parece que nunca acabam. In Savana, 3 de Dezembro de 1999, edição No 912, pag 28.

**MEDIAFAX**: Reinício da Produção, Edição No 1646, 20 de Novembro de 1998.

**MEDIAFAX**, Edição No 1659, 9 de Dezembro de 1998.

**NOTÍCIAS**: Onda asiática sufocou indústria têxtil nacional, 8 de Novembro de 2002, pag 2, Caderno Economia e Negócios.

**VENÂNCIO**, Bento In Accionistas da Texlom ensaiam fórmula de indução: Parar o vento com as mãos, in Domingo, 13 de Maio de 2001.

**8. Revistas**

MANUEL, F. Ao Exportador-Importador no 2 In Revista do Instituto para Promoção da Exportação, Editora Escolar, Maputo, 1993.

MARCOS, A . Economia de Moçambique pós Independência., Economia, Edição Nº3, 1985.

TEMPO, Nº 3 de 16/10/1977.

**ANEXOS**

1. Texlom SARL: Quadro Pessoal 1990

**TEXLOM SARL**

**QUADRO DO PESSOAL  
1990**

Conselho de Administração

Dir. Geral

- 1 Director Geral

**SECRETARIADO**

- .1 Secr. Particular
- .1 Secr. Rel. Publicas
- .1 Escriturarios (A)
- .2 Estafetas
- .1 Contínuo
- .5 Serventes

Total : 11

**GABINETE TECNICO**

Estudos e Controle

- 1 Economista
- 1 Engenheiro Textil
- 1 Tecnico Cont. de Projecto
- 2 Programadores (B&C)
- 1 Operador Computador
- 1 Tecnico de Estatísticas
- 1 Sec. Direcção

Total : 8

**MILICIAS**

- 1 Comandante
- H.N. - 1 Escriturario (B)
- 1 Servente

2 Turnos  
dia

- 1 Chefe de turno
- 9 Milicianos

2 Turnos  
noite

- 1 Chef de turno
- 1 Adj. Chefe de turno
- 27 milicianos

Total : 81

**Serv. JURIDICO**

- 1 Jurista
- 1 Escriturario (A)
- 1 Escriturario (B)
- 1 Dactilografo

Total : 4

**PROTECÇÃO & SEGURANCA**

- 1 Chefe

2 Turnos

- 1 Guarda

4 Turnos

- 1 Chefe de turno
- 6 Guardas
- 1 Recepçcionista

Total : 35

**Radio - Telefone**

- 1 Tecnico Tele/Radio

H N

4 Turnos

- 1 Operador  
Tel/Radio (A)

Total : 5

TOTAL : DG = 145

**D. Industrial**

Direcção de Area

QUADRO : 1503

**D. Comercial**

Direcção de Serviços

QUADRO : 46

**D. Adm. & Finanças**

Direcção de Area

QUADRO : 138

**D. Rec. Humanos**

Direcção de Area

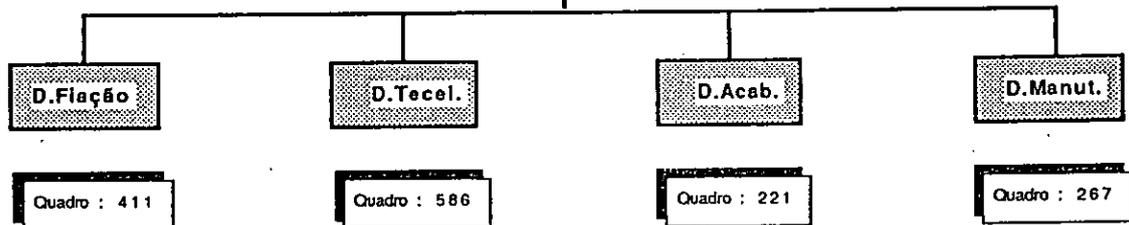
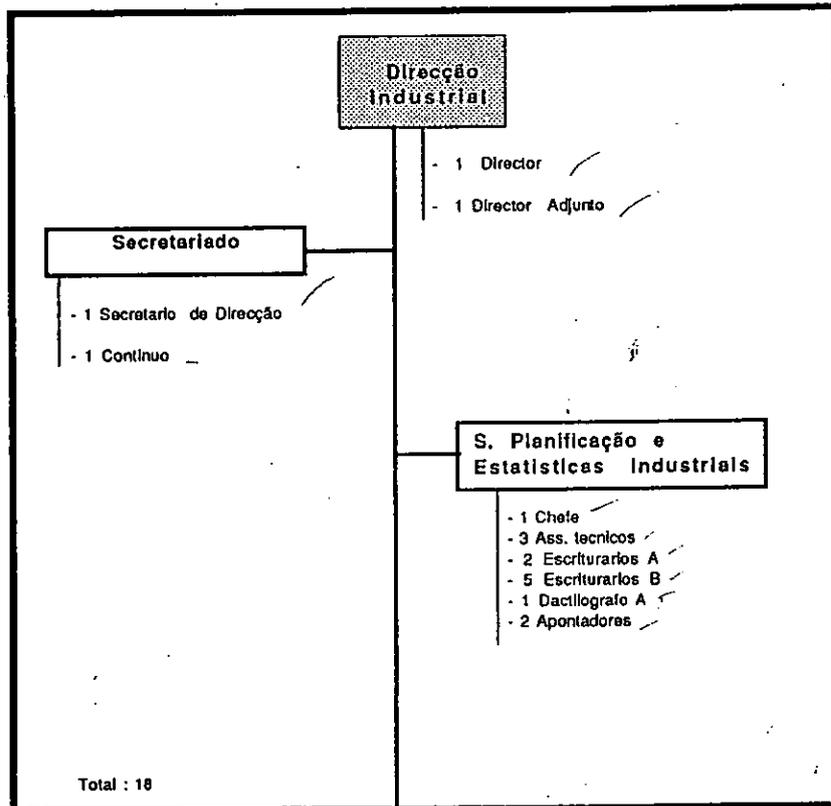
QUADRO : 82

**TOTAL TEXLOM**

QUADRO : 1914

DIRECÇÃO INDUSTRIAL

QUADRO DO PESSOAL  
1990

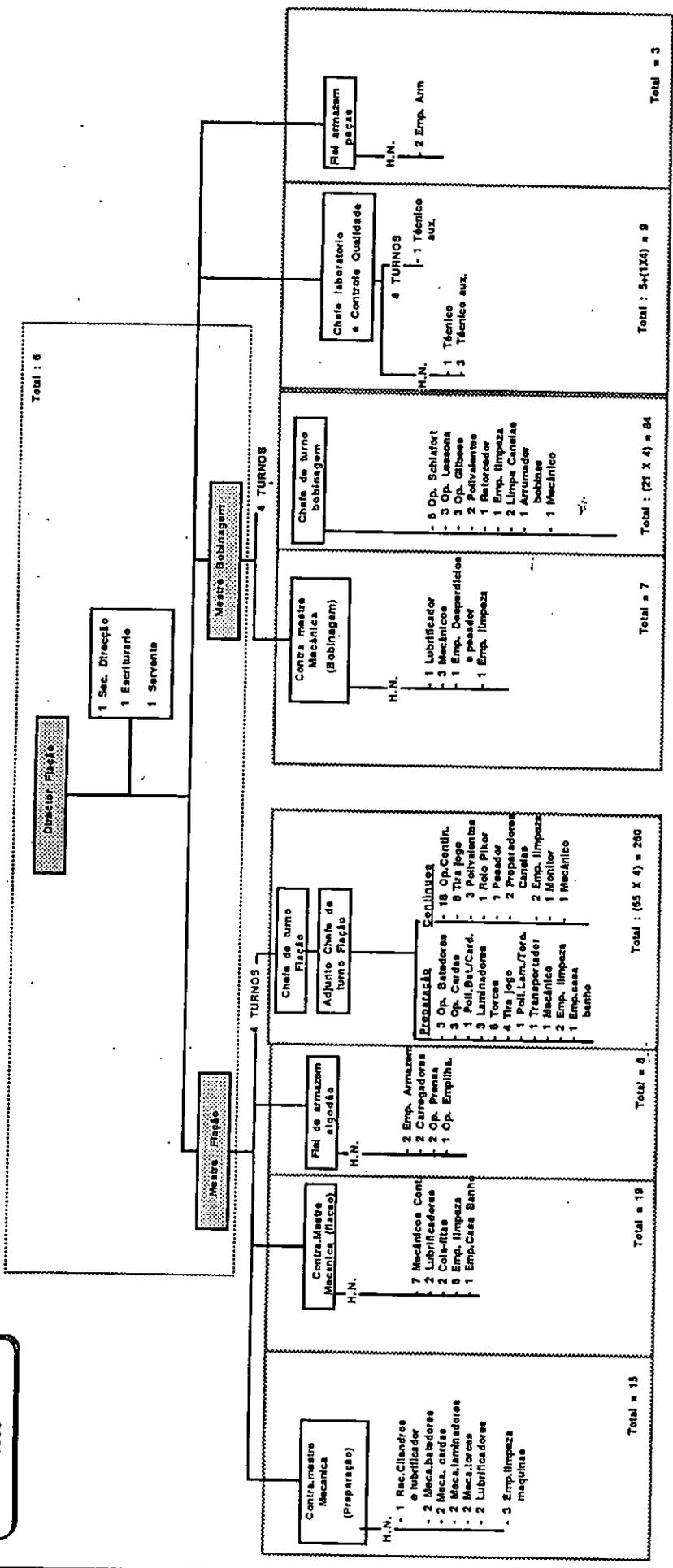


H.N. : 350  
Turnos : 1153  
Total : 1503

Total QUADRO D. I. = 1503

# FIACÃO

Quadro do pessoal  
1990



H.N.	: 67
Turnos	: 344
Total	: 411

TOTAL GERAL : 411

# TECELAGEM

Quadro do pessoal  
1990

Total : 8

Director Tecelagem

- 1 Secr. Direcção
- 2 Escrivarias
- 1 Dactilografista
- 1 Servente

Mestre de Tecelagem

Contra Mestre  
Mecânica

- H.N.
- 4 Mecânicos
- 9 Afinadores
- 3 Lubrificad.

17 Trab.  
( H.N.)

4 TURNOS  
Chefe de turno  
Tecelagem

Adjunto  
Chefe de turno

- 11 Afinadores
- 4 Atadores de tela
- 46 Tecelões
- 3 Remetedores polivalentes
- 10 Mete trama
- 1 Monta tela
- 3 Corta rolos
- 1 Chefe limpeza
- 9 Emp. limpeza
- 1 Monitor (tecelão)
- 1 Rectif. Lançad.
- 1 Emp. C. Banho
- 1 C. de quebras
- 2 Lubrificadores

(4x 96) = 384 Trab.

4 TURNOS  
Chefe revisagem

- 6 Revisadores
- 5 Cont. Qualidade

(4x 11) = 45 Trab.

4 TURNOS  
Chefe Turno  
H.N. tecelagem

- 2 técnicos controle qualidade
- 1 Atadores de tela
- 2 Rectificadores de pentes
- 3 Rectificadores de quadros
- 4 Remetedores poly
- 1 Emp. Casa banho
- 2 Rect.guias fixas

16 Trab.  
( H.N.)

Mestre de pre-tecelagem

4 TURNOS  
Chefe de turno  
pre-tecelagem

- 4 TURNOS
- 1 Afinador
- 5 Op. urdidaira
- 5 Op. engomad.
- 2 Op. máquina limpar canelas
- 3 Transportadores canelas
- 1 Emp. limpeza
- 2 Polivalente e Cont. Qualidade

(4x25) = 100 Trab.

1 chef equipa  
H.N. Pretecel.

- H.N.
- 2 Afinadores
- 1 Lubrificador
- 1 Emp. limpeza
- 1 Emp. desperdícios
- 4 Remetedores
- 1 Cont. Quebras

11 Trab.  
( H.N.)

Pegas

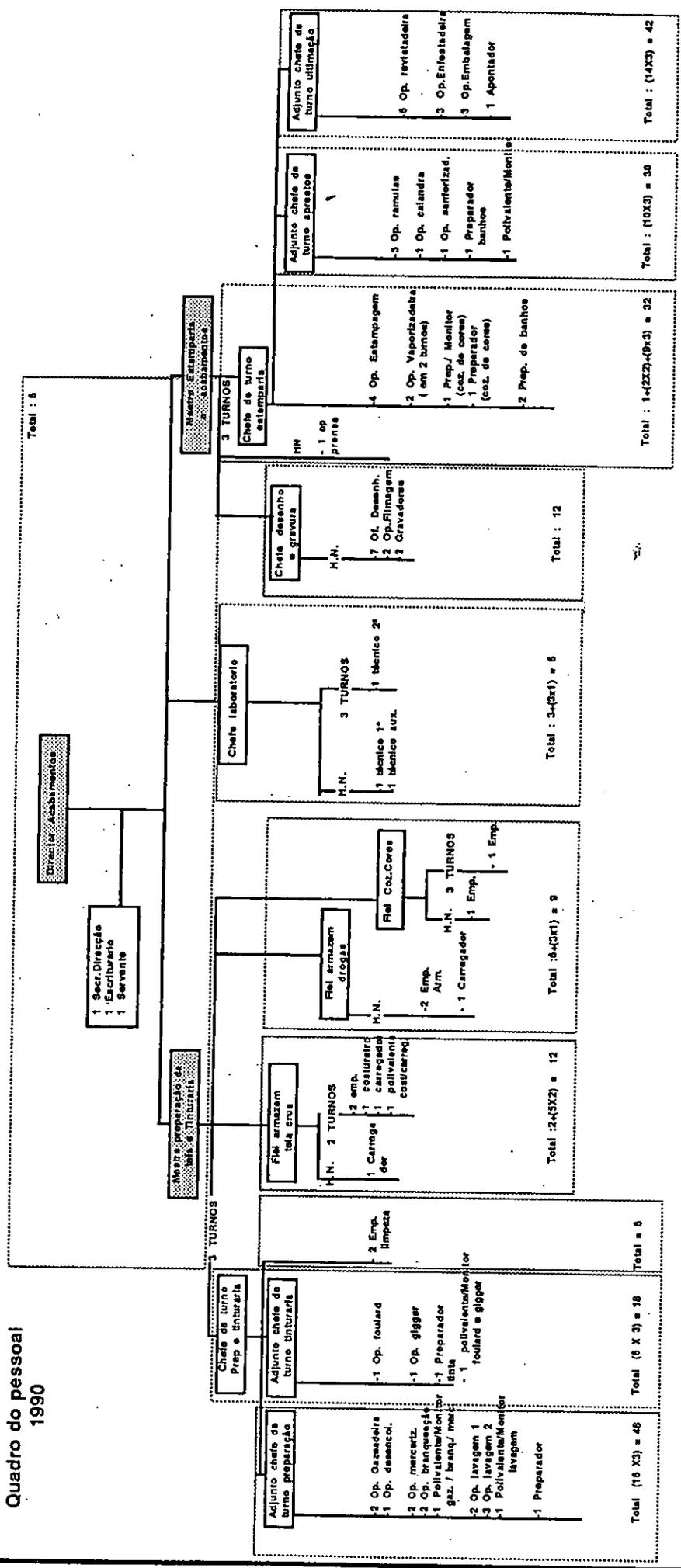
- H.N.
- 3 Emp. Armazem
- 1 Carregador
- 5 Trab. ( H.N.)

H.N. : 58  
Turnos : 528  
Total : 586

TOTAL GERAL : 586

# ACABAMENTOS

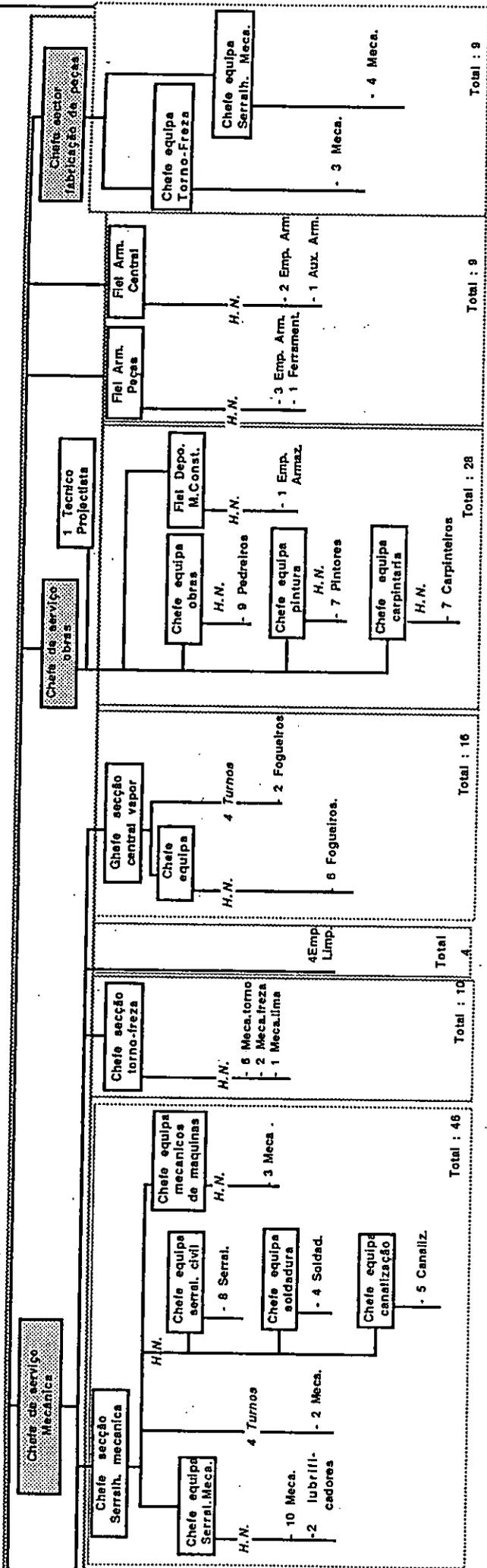
Quadro do pessoal  
1990



H.N. : 30  
Turnos : 191  
Total : 221

TOTAL GERAL : 221





QUADRO DO PESSOAL  
**MANUTENÇÃO**  
 1990

H.N. : 177  
 Turnos : 90  
 Total : 267

TOTAL GERAL : 267

DIRECÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

QUADRO DO PESSOAL

1990

Total : 2

ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS 32

1 Director (Area) 320 Chefes  
1 Secretária de dir.

SERVICIOS FINANCIEROS

321

Contabilidade e Orçamento

- 1 Técnico de Contas

Contabilidade

- 1 Contabilista (A)
- 2 Escriturários (A)
- 2 Escriturários (B)
- 1 Op. Computador
- 1 Sec. dactilógrafo

Orçamento

- 1 Contabilista (A)
- 1 Escrivão (A)

Total : 10

322

Património

- 1 Chefe
- 1 Escriturário (A)
- 1 Dactilógrafo (A)
- 3 Conferentes
- 1 Servente

Total : 7

323

Tesouraria

- 1 Tesoureiro
- 3 Caixas (A)
- 1 Caixa cobrador

Total : 5

324

Agro - Pecuária

- 1 Chefe
- 1 Escriturário (A)

325

Agricultura

- 1 Techn. agrí.
- 1 Techn. san.
- 18 Horticultores
- 4 Trat. plantas
- 1 Tractorista

326

Pecuária

- 1 Techn. básico pecuária (A)
- 6 Trat. animais
- 1 Pastor

327

Jardinagem

- 1 techn. jardinagem
- 14 Jardineiros
- 4 Emp. de limpeza

Total : 54

CENTROS ADMINISTRATIVOS

328

Restaurante

- 1 Chefe

HN

- 1 chefe de sala
- 2 Cozinheiros
- 1 Adj. Cozinheiro
- 3 Empregados de Mesa
- 2 Empregado de limp.
- 1 Flei Armazem (C)
- 1 Escrivão (A)

Turnos

- 1 Chefe cozinheiro
- 2 Cozinheiros
- 2 Adj. Cozinheiro
- 1 Cortador
- 2 Emp. de lavanderia
- 1 Emp. de limpeza

Turnos

- 1 Chefe de turno
- 2 Cozinheiros
- 1 Ajud. cozinheiro
- 3 Emp. de mesa

2 Emp. de lavanderia

Total : 14 + (2 X 9) + (4 X 7) = 60

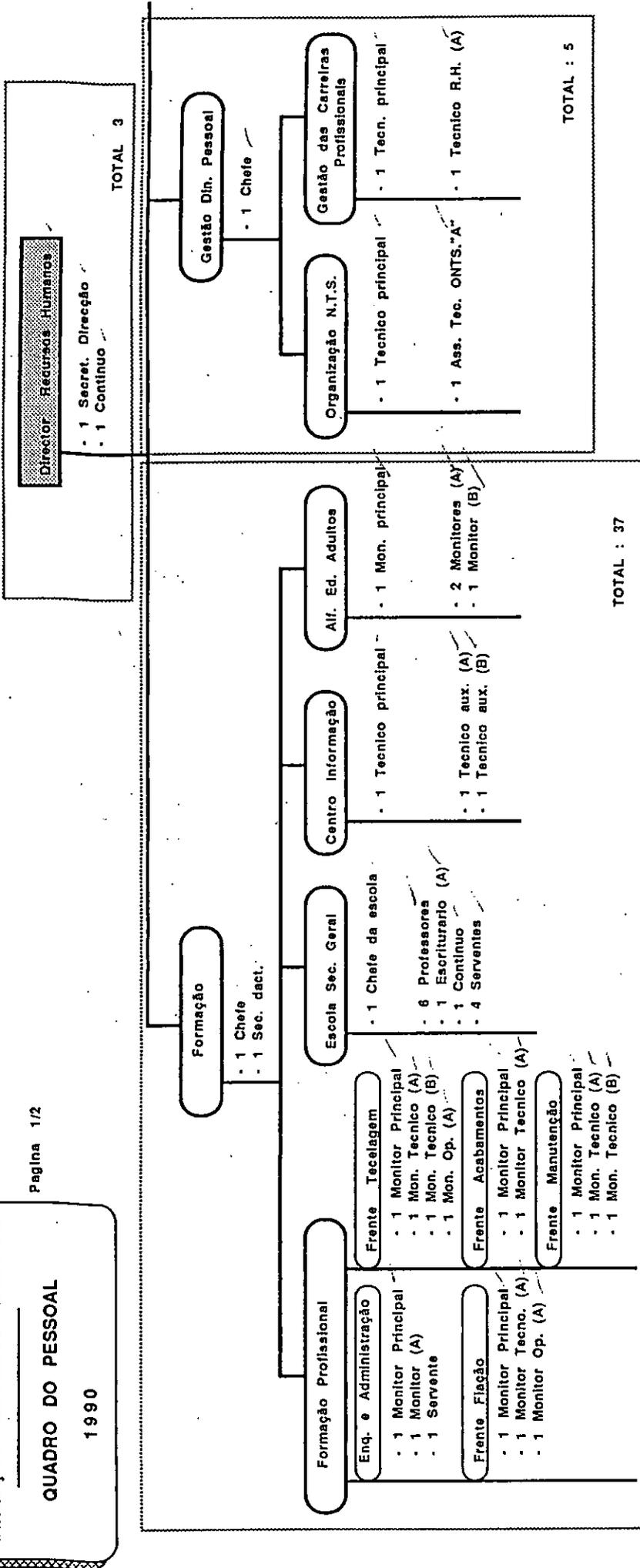
TOTAL GERAL DAF : 138

DIRECÇÃO RECURSOS HUMANOS

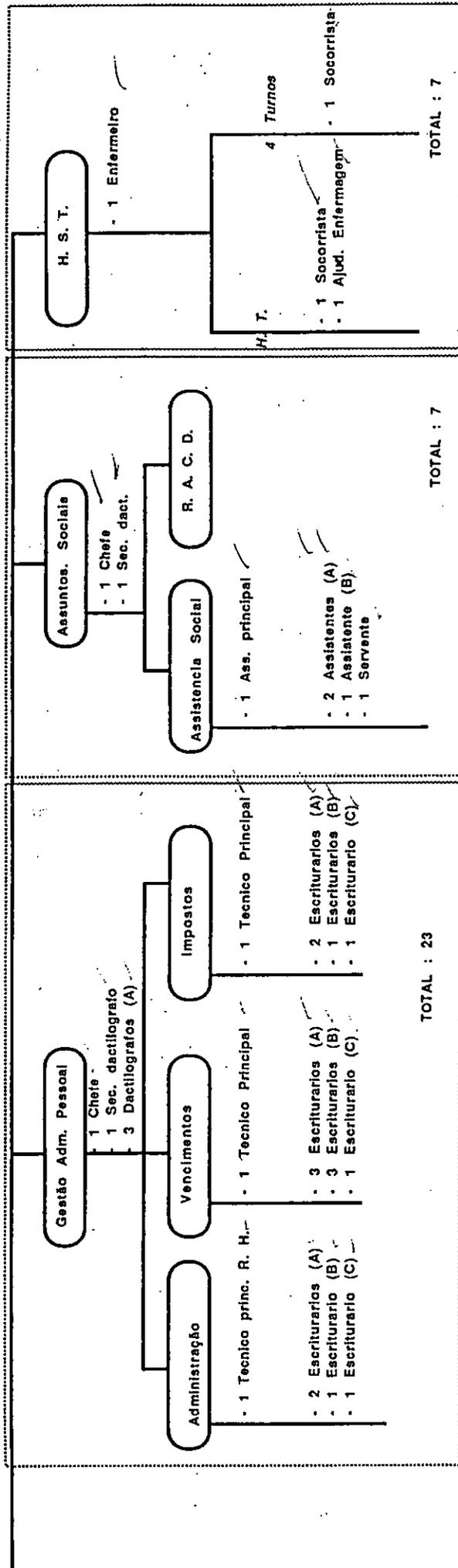
QUADRO DO PESSOAL

1990

Página 1/2



TOTAL : 5



**DIRECÇÃO RECURSOS HUMANOS**

**QUADRO DO PESSOAL**

1990

**DIRECÇÃO COMERCIAL**  
**Quadro do Pessoal**  
**1990**

**Director Comercial**

TOTAL : 8

- 1 Secretária de Dir.

**APROVISIONAMENTO**

- 1 Chefe
- 1 Sec. dactilograf.

**VENDAS - EXPEDIÇÃO**

- 1 Promotor
- 1 Sec. dactil.
- 1 Chefe
- 1 Escriturário (A)

**COMPRAS**

- 1 Chefe
- 1 Técnico Importação (A)
- 1 Técnico Aduaneiro (A)
- 1 Escriturário (A)
- 2 Escriturários (B)
- 2 Compradores (A)
- 1 Fiel Armazem (B)
- 1 Empregado Armazem (A)
- 1 Auxiliar Armazem

TOTAL : 11

**Gestão - STOCKS**

- 1 Gestor
- 1 Técnico G. Stocks (A)
- 2 Técnico G. Stocks (B)
- 1 Servente

TOTAL : 5

**VENDAS**

- 1 Técnico vendas
- 1 Técnico exportação
- 3 Vendedores (A)

TOTAL : 5

**Loja dos Trabalhadores**

- 1 Fiel Arm. (B)
- 2 Vendedores (B)
- 3 Caixa (B)
- 2 Expedidores
- 3 Empreg. balcão

TOTAL : 11

**Armazem Expedição**

- 1 Fiel (A)
- 2 Expedidores
- 1 Empreg. Armaz.
- 2 Carregadores

TOTAL : 6

**TOTAL GERAL : 46**