

Envolvimento das lideranças locais no processo de decisão de escolha das áreas de implementação dos projectos de responsabilidade social corporativa para ajuste de prioridades: caso da pedreira K-Moz de Ribáuè-Nampula, 2020-2023

Involvement of local leaders in the decision-making process for selecting areas for the implementation of corporate social responsibility projects to adjust priorities: case of the K-Moz quarry in Ribáuè, Nampula, 2020-2023

Recebido: 21/02/2025 | Revisado: 24/02/2025 | Aceitado: 24/02/2025 | Publicado: 27/02/2025

Fidêncio de Assunção Francisco Araújo Lápi

Universidade Católica de Moçambique, Moçambique
E-mail: 703230090@ucm.ac.mz

Oswaldo Afonso Gabriel Francisco

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-1306-6027>
Universidade Católica de Moçambique, Moçambique
E-mail: ofrancisco@ucm.ac.mz

Emílio Herculano Nhamposse

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5954-3965>
Universidade Católica de Moçambique, Moçambique
E-mail: enhamposse@ucm.ac.mz

Eulália Maria Carrilho Soares Monteiro

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7251-3853>
Universidade Católica de Moçambique, Moçambique
E-mail: 70323074@ucm.ac.mz

Luís Júlio Armando

Universidade Católica de Moçambique, Moçambique
E-mail: 703230212@ucm.ac.mz

Mauro Silva

Universidade Católica de Moçambique, Moçambique
E-mail: masilva@ucm.ac.mz

Resumo

O objetivo do presente estudo de caso analisou o envolvimento das lideranças locais no processo de decisão sobre a escolha das áreas de implementação dos projectos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) da Pedreira K-Moz em Ribáuè, Nampula, entre 2020 e 2023. A pesquisa investiga como a participação das lideranças podem influenciar o ajuste de prioridades, garantindo que as acções da empresa atendam às necessidades reais da comunidade. O contém quatro capítulos, nomeadamente: O Capítulo I apresenta o referencial teórico sobre Responsabilidade Social Corporativa e participação comunitária, discutindo conceitos e modelos de envolvimento social. O Capítulo II descreve a metodologia utilizada, combinando abordagens qualitativas e quantitativas, com entrevistas e questionários aplicados a gestores e líderes comunitários. O Capítulo III é dedicado à análise e interpretação dos dados encontrados, demonstrando que, embora as lideranças locais participem das discussões, ainda há desafios, como a falta de comunicação eficaz e a necessidade de maior inclusão no planeamento dos projectos. Por fim, o Capítulo IV apresenta as sugestões e recomendações, indicando estratégias para um modelo de gestão mais participativo e alinhado às necessidades da comunidade. Os resultados indicam que a colaboração entre empresa e comunidade fortalece o alcance das iniciativas de RSC, melhora o impacto social e contribui para um desenvolvimento sustentável.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa; Lideranças Locais; Envolvimento Comunitário; Desenvolvimento Sustentável; Tomada de Decisão.

Abstract

This study aimed to analyze a case study of the involvement of local leaders in the decision-making process regarding the choice of areas for implementing Corporate Social Responsibility (CSR) projects at Pedreira K-Moz in Ribáuè, Nampula, between 2020 and 2023. The research investigates how the participation of leaders can influence the adjustment of priorities, ensuring that the company's actions meet the community's real needs. The investigation contains four chapters, namely: Chapter I presents the theoretical framework on Corporate Social Responsibility and

community participation, discussing concepts and models of social involvement. Chapter II describes the methodology used, combining qualitative and quantitative approaches, with interviews and questionnaires applied to managers and community leaders. Chapter III is dedicated to analyzing and interpreting the data, demonstrating that, although local leaders participate in discussions, there are still challenges, such as the lack of effective communication and the need for greater inclusion in project planning. Finally, Chapter IV presents suggestions and recommendations, indicating strategies for a more participatory management model aligned with the community's needs. The results indicate that collaboration between companies and communities strengthens the reach of CSR initiatives, improves social impact and contributes to sustainable development.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Local Leadership; Community Involvement; Sustainable Development; Decision Making.

1. Introdução

O Guião de Implementação da Política de Responsabilidade Social Empresarial para a Indústria Extrativa dos Recursos Minerais, elaborado pelo Governo de Moçambique, propõe diretrizes que visam garantir que as operações das empresas mineradoras sejam sustentáveis e promovam o desenvolvimento das comunidades onde atuam (República de Moçambique (2017). Este documento, aprovado pelo Diploma Ministerial n.º 8/2017, de 16 de Janeiro, foi criado em resposta à necessidade de regulamentar e orientar as empresas do setor mineral sobre suas responsabilidades sociais

Este guião define diretrizes específicas para assegurar que as atividades da indústria extrativa contribuam de maneira positiva para o desenvolvimento sustentável das comunidades locais afetadas pelas operações de mineração. A criação deste guião está diretamente associada ao Decreto Presidencial n.º 11/2015, que estabelece as bases legais para a implementação de políticas de Responsabilidade Social Empresarial (SER), especialmente no setor extrativo. A regulamentação das atividades empresariais surgiu da constatação de que a exploração de recursos naturais pode gerar impactos significativos, tanto negativos quanto positivos, sobre as comunidades. Assim, o guião foi desenvolvido com o objetivo de mitigar os efeitos adversos e maximizar os benefícios sociais e económicos, promovendo a dignidade humana, a estabilidade social e o direito ao progresso, entre outros princípios importantes. Posteriormente, a política Política de responsabilidade social empresarial para a indústria extrativa de recursos minerais foi definida em 2019 (República de Moçambique (2019).

Diante dessas abordagens, questiona-se: **Como o envolvimento das lideranças locais no processo de decisão pode influenciar o ajuste de prioridades nas áreas de implementação dos projetos de Responsabilidade Social Corporativa?**

O objetivo do presente estudo de caso analisou o envolvimento das lideranças locais no processo de decisão sobre a escolha das áreas de implementação dos projectos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) da Pedreira K-Moz em Ribáuè, Nampula, entre 2020 e 2023.

2. Metodologia

O presente estudo trata-se de um estudo de natureza qualitativa, descritiva e do tipo estudo de caso (Pereira et al., 2018; Gil, 2017; Yin, 2015; Marconi & Lakatos, 2003; Gil, 2002) com foco na análise das tensões, sinergias e oportunidades que emergem dessa interação, fundamentando a importância de um diálogo efetivo para o desenvolvimento sustentável da região.

A delimitação da investigação é um passo fundamental na definição do escopo e da direção de um estudo. A pesquisa delimita-se espacialmente na Pedreira K, situada na Vila sede do distrito de Ribáuè, província de Nampula, aproximadamente 140 km da capital provincial, Nampula, inserindo-se numa região estratégica do norte de Moçambique. Temporalmente, a análise abrange o ano de 2023, permitindo um exame contemporâneo das relações e dinâmicas entre a Pedreira K-Moz e as lideranças locais. Esse período é relevante para entender como as decisões sobre RSC estão sendo moldadas em um contexto

de crescente demanda por responsabilidade empresarial e desenvolvimento comunitário. Tematicamente, o estudo foca no envolvimento das lideranças locais no processo de decisão de escolha das áreas de implementação dos projetos de Responsabilidade Social Corporativa para ajuste de prioridades. A pesquisa busca identificar como essas lideranças influenciam a priorização de projetos e quais são os critérios considerados por ambas as partes. O foco está na análise das tensões, sinergias e oportunidades que emergem dessa interação, fundamentando a importância de um diálogo efetivo para o desenvolvimento sustentável da região.

3. Resultados e Discussão

A escolha das áreas de implementação de projetos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é um aspecto crucial para o sucesso e a sustentabilidade das iniciativas empresariais e seu impacto nas comunidades locais. A investigação sobre o envolvimento das lideranças locais no processo de decisão, especificamente no contexto da Pedreira K-Moz em Ribáuè-Nampula, é pertinente tanto socialmente quanto academicamente e organizacionalmente. Socialmente, a pesquisa aborda a importância da consulta e participação das comunidades na definição de prioridades, e espera-se que os resultados garantam que os projetos atendam às reais necessidades locais e promovam o desenvolvimento sustentável. O empoderamento das lideranças locais pode resultar em melhores resultados sociais e econômicos, fortalecendo a relação entre a empresa e a comunidade. Academicamente, esta investigação contribuirá para o corpo de conhecimento sobre RSC, oferecendo uma análise crítica das práticas de envolvimento comunitário e sua eficácia. Ao explorar este tema, a pesquisa contribui para a literatura existente e oferece novas perspectivas. Organizacionalmente, espera-se que a pesquisa leve ao envolvimento das lideranças locais ajuste as prioridades dos projetos de RSC com as reais necessidades da comunidade, fortalecendo a reputação da empresa, garantindo maior aceitação e sustentabilidade dos projetos, reduzindo conflitos e otimizando recursos. Isso melhora as relações locais e cria um ambiente de negócios mais favorável.

A imposição de obrigações às empresas que exploram recursos minerais decorre da necessidade de garantir que estas atuem de forma responsável e sustentável, considerando não apenas os seus interesses econômicos, mas também os impactos ambientais e sociais das suas operações. A regulamentação visa criar um equilíbrio entre as empresas e as comunidades, promovendo a transparência, a justiça social e a partilha justa dos benefícios decorrentes da exploração dos recursos minerais. A atividade de extração mineral, embora importante para o desenvolvimento econômico, muitas vezes resulta em danos ambientais, deslocamento de populações e outras consequências sociais adversas. Nesse sentido, o regulamento foi instituído para prevenir e mitigar tais impactos, exigindo que as empresas implementem planos de investimento social e realizem consultas prévias com as comunidades potencialmente afetadas pelas suas operações. O Guião de Implementação da Política de Responsabilidade Social Empresarial para a Indústria Extrativa de Recursos Minerais em Moçambique foi desenvolvido como uma resposta às necessidades de regulamentação das atividades extrativas, com o objetivo de garantir que sejam conduzidas de maneira responsável e que contribuam para o desenvolvimento sustentável das comunidades afetadas. Este guião fornece um conjunto de princípios e diretrizes que orientam as empresas na execução de ações de RSE, promovendo uma distribuição equitativa dos benefícios econômicos e minimizando os impactos negativos da exploração dos recursos minerais.

A Pedreira K, nome fictício para o local de estudo desta pesquisa, está situada na vila sede do distrito de Ribáuè, a aproximadamente 140 km de Nampula, capital da província homónima. O distrito abrange uma área de 4.894 km² e possui uma população estimada em 153.794 habitantes, com uma densidade populacional de 31,4 hab/km². Fundada em 1976, um ano após a Proclamação da Independência nacional de Moçambique, a Pedreira K iniciou suas atividades voltadas à produção e distribuição de produtos essenciais. Ao longo do tempo, a empresa expandiu suas operações para incluir importação e exportação de mercadorias, além de atividades agrícolas. Em 2014, a principal atividade da Pedreira K passou a ser a

distribuição de material de construção, como pedra-balastro, usada nos carris destinados ao fornecimento do Corredor Logístico de Nacala (CLN). Com o crescimento financeiro proporcionado por estas operações, a empresa também se comprometeu com a promoção de práticas de negócios sustentáveis. Em um determinado ano, a Pedreira K decidiu ampliar seu apoio à comunidade local, com ênfase na assistência ao Instituto Agrário de Ribáuè. Este apoio incluiu o fornecimento de colchões, a aquisição e manutenção de automóveis, e a manutenção periódica e localizada da principal via de acesso ao instituto.

Entretanto, em uma pesquisa exploratória realizada pelo pesquisador junto à comunidade do bairro Muatala, foi expressa insatisfação baseada na ausência de envolvimento das lideranças locais no processo de decisão sobre as áreas de implementação dos projetos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Esta questão é considerada o centro do problema e pode gerar uma série de consequências negativas para a comunidade. Um dos problemas mais críticos que pode emergir dessa situação é a falta de legitimação e aceitação dos projetos pela população local. Neste contexto, a ausência de envolvimento das lideranças locais nas decisões sobre a implementação de projetos de RSC compromete a eficácia e a relevância das iniciativas empresariais. Comunidades vizinhas por onde a Pedreira K opera enfrentam desafios urgentes, como a melhoria das infraestruturas básicas, especialmente em salas de aula, acesso à água potável e condições sanitárias adequadas, além da redução da insegurança alimentar. É crucial que a empresa considere essas demandas reais, promovendo a participação ativa das lideranças locais no processo decisório, priorizando ações realmente essenciais. Sem essa colaboração, há o risco de duplicação ou contradição de iniciativas que não atendem às necessidades da população. Para que as ações corporativas tenham um impacto positivo, é fundamental que sejam orientadas pelas expectativas e aspirações das comunidades, assegurando soluções que efetivamente melhorem a qualidade de vida local.

4. Considerações Finais

Acreditamos que alcançamos o objetivo proposto no início deste artigo.

Com o crescimento financeiro proporcionado por estas operações, a empresa Pedreira K também se comprometeu com a promoção de práticas de negócios sustentáveis.

Os resultados indicam que a colaboração entre empresa e comunidade fortalece o alcance das iniciativas de RSC, melhora o impacto social e contribui para um desenvolvimento sustentável.

Para que as ações corporativas tenham um impacto positivo, é fundamental que sejam orientadas pelas expectativas e aspirações das comunidades, assegurando soluções que efetivamente melhorem a qualidade de vida local.

Sugerimos que sejam feitos outros estudos dentro desta temática as quais mostram o desenvolvimento da sociedade Moçambicana.

Referências

- Ashley, Pensilvânia (2005). *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo, Brasil: Saraiva.
- Barbieri, J.C. & Cajazeira, J.E.R. (2015). *Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável*. São Paulo, Brasil: Editora FGV.
- Barbieri, J.C. & Cajazeira, J.E.R. (2016). *Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: Da teoria à prática* (3ª ed.). São Paulo, Brasil: Saraiva.
- Bowen, H.R. (1953). *Responsabilidades sociais do empresário*. Nova York, EUA: Harper & Row.
- Carroll, A.B. & Buchholtz, A.K. (2014). *Negócios e sociedade: Ética, sustentabilidade e gestão de stakeholders*. Cengage Learning.
- Carroll, A.B. (1991). A pirâmide da responsabilidade social corporativa: Rumo à gestão moral dos stakeholders organizacionais. *Horizontes de Negócios*, (4ª ed), 39-48. Bloomington, EUA: Kelley School of Business, Universidade de Indiana.
- Carroll, A.B. (1999). Responsabilidade Social Corporativa: Evolução de um Construto Definicional. *Negócios e Sociedade*, (3ª ed.), 268-295. Thousand Oaks, EUA: Sage Publications.

- Chandler, D. & Werther, W.B, Jr. (2017). *Responsabilidade social corporativa estratégica: Stakeholders em um ambiente global*. Publicações SAGE.
- Chiavenato, I. (2010). *Administração: Teoria, processo e prática*. Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª ed.). Rio de Janeiro, Brasil: Elsevier.
- Drucker, P.F. (2007). *O executivo eficaz: O guia definitivo para fazer as coisas certas*. Nova Iorque, EUA: Harper Business.
- Elkington, J. (1997). *Canibais com garfos: O triplo resultado dos negócios do século XXI*. Oxford, Inglaterra: Capstone Publishing.
- Gil, A.C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Gil, A. C. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa*. (6ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Hahn, D.A. (2013). *O novo paradigma dos negócios: Transformando a empresa do século XXI*. Nova Iorque, EUA: Business Expert Press.
- Hopkins, M. (2012). *Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento internacional: os negócios são a solução?* Londres, Inglaterra: Routledge.
- Machava, J. (2020). O papel das lideranças locais na implementação de projetos de responsabilidade social: Um estudo de caso em Moçambique. *Jornal Africano de Serviço Social*, 10(2), 45-59.
- Madeira, D.J. (1991). *Desempenho social corporativo revisitado. Revisão da Academia de Gestão*, 16 (4), 691-718. Nova Iorque, EUA: Academy of Management.
- Marconi, M.A. & Lakatos, E.M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Matsinhe, J. (2021). O impacto da responsabilidade social corporativa nas comunidades locais: O caso da mineração em Moçambique. *Revista Moçambicana de Estudos Sociais*, 5(1), 45-67.
- Matusse, M. & Almeida, A. (2019). Desafios da responsabilidade social nas empresas moçambicanas. *Revista de Administração e Inovação*, 16 (1), 25-37.
- Melo, P. A. de., & Schlickmann, R. (2015). *Responsabilidade social corporativa e Terceiro Setor* (3ª ed.). São Paulo, Brasil: Editora Atlas.
- Melo, P.A. & Schlickmann, R. (2015). *Responsabilidade social corporativa e Terceiro Setor*. (3ª ed.). Lisboa, Portugal: Editora Almedina.
- Mintzberg, H. (2009). *Gerenciando*. São Francisco, EUA: Berrett-Koehler.
- Mugabe, J. (2021). *Em busca de modelos de engajamento comunitário em iniciativas de responsabilidade social*. *Jornal de Estudos de Desenvolvimento Sustentável*. Maputo, Moçambique: Editora de Estudos de Desenvolvimento Sustentável.
- Pereira A. S. et al. (2018). *Metodologia da pesquisa científica*. [free e-book]. Santa Maria/RS. Ed. UAB/NTE/UFSM.
- República de Moçambique. (2017). *Guia de implementação da política de responsabilidade social empresarial para a indústria extrativa de recursos minerais*. Maputo, Moçambique: Ministério dos Recursos Minerais.
- República de Moçambique. (2019). *Política de responsabilidade social empresarial para a indústria extrativa de recursos minerais*. Maputo, Moçambique: Ministério dos Recursos Minerais.
- Simon, H.A. (1997). *Comportamento administrativo: Um estudo dos processos de tomada de decisão em organizações administrativas* (4ª ed.). Nova Iorque, EUA: Free Press.
- Tadeu, A. & Ávila, L.V. (2016). *Responsabilidade social*. São Paulo, Brasil: Editora Atlas.
- Yin, R.K. (2015). *O estudo de caso*. Porto Alegre: Bookman.
- Wasmer, D.M. (2020). *A revolução da responsabilidade social: Como as empresas podem mudar o mundo*. São Paulo, Brasil: Editora X.