

**ESTUDO DA REALIDADE ECONÓMICA E CULTURAL DO ESTADO
MEMBRO DA CEDEAO – REPÚBLICA DA GÂMBIA**

Hernano Jorge dos Santos

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em
Gestão de Empresas

Orientador:
Prof. Doutor António Robalo, ISCTE Business School,
Instituto Universitário de Lisboa

Abril, 2016

À minha família, com muito amor.

RESUMO

Este estudo descritivo tem como objectivo a apresentação de dados recolhidos sobre o país Gâmbia e que possam de alguma forma apoiar quem se queira relacionar com pessoas ou entidades deste país nas vertentes cultural, social, política e económica. Procuramos facultar informações úteis da cultura, da língua, da sociedade, da economia, da política, da população, do enquadramento geográfico, do ambiente de negócios, das perspectivas de futuro do país, do enquadramento geoestratégico, do modo de vida dos gambianos, do sistema judicial, entre outros aspectos importantes que possam ser úteis a quem pretende visitar o país, aí negociar com pessoas ou entidades, ou para quem queira investir na Gâmbia. Damos no presente estudo grande enfoque à cultura como aspecto fundamental para quem queira fazer negócios entre países e povos diferentes e no nosso caso específico Gâmbia. Assim recorremos a autores especializados nesta matéria, para basearmos a caracterização cultural do país e o respectivo enquadramento no mundo dos negócios. Estes autores, nomeadamente Geert Hofstede e Richard Gestaland, realizaram importantes produções em matéria de estudos incidindo na cultura onde demonstram a importância do conhecimento que se deve ter dos povos e nações antes de se encetar os primeiros contactos e da forma como os devemos preparar, bases fundamentais para o sucesso de eventuais negociações e relacionamentos. Assim, produzimos informações em língua portuguesa tendo em conta que não abundam informações deste país na nossa língua, pesquisadas em organizações importantes tais como o FMI, Banco Mundial, Relatório “Doing Bussiness 2014” do Banco Mundial, Banco Africano de Desenvolvimento e do próprio Governo de Gâmbia.

Palavras-chaves: Gâmbia, Cultura, Negócios, Relações.

ABSTRACT

The aim of this descriptive study is to present data collected about the country Gambia so that it can support those who want to relate to people or entities of this country, taking into consideration cultural, social, political and economic aspects. We seek to provide useful information of culture, language, society, economy, politics, people, their geographical framework, the business environment, the future prospects of the country's geo-strategic environment, the livelihood of Gambians, the judicial system, among other important aspects that could be useful to those who wish to visit the country, negotiate with persons or entities, or who want to invest. In this study we highlight the culture of this people as a key issue for those who want to do business between countries and different peoples and in our specific case Gambia. So we resorted to expert authors in this field, to base the cultural characterization from people and their environment in the business world. Geert Hofstede and Richard Gestaland, made important contributions in terms of studies focusing on the culture which demonstrate the importance of knowledge about peoples and nations before initiating the first contacts, this knowledge being critical to the success of any negotiations and relationships. We produce information in Portuguese taking into account that no information about this country abounds in our language. We researched in information provided by important organizations such as the IMF, World Bank, Doing Business Report 2014 from de World Bank Group, African Development Bank and the Government of Gambia itself.

Key words: Gambia, Culture, Business, Relationships.

AGRADECIMENTOS

Os meus agradecimentos vão para o Dr. Prof. António Robalo, pelo desafio lançado e pela orientação prestada durante a execução deste trabalho.

A minha esposa e companheira de luta Miriam Sousa. Aos meus filhos pelo tempo que me cederam de forma a viabilizar o curso de mestrado.

Também vai agradecimentos as minhas colegas Miriam Sousa e Angélica Fortes pelo companheirismo, pelas afinidades criadas e pelo prazer que foi trabalhar juntos durante todo o curso e que com certeza estes laços irão perdurar para ao longo das nossas vidas.

Ao ISCEE/ISCTE e a todos os colegas que partilhei momentos e conhecimentos durante todo o processo de mestrado.

Assim quero desde de já agradecer a todos.

ÍNDICE

RESUMO	II
ABSTRACT.....	III
AGRADECIMENTOS.....	IV
1. PROBLEMA DE PESQUISA.....	1
1.1 Introdução.....	1
1.2 Objectivos.....	3
1.2.1 Gerais	3
1.2.2 Específicos	3
1.3 Metodologia	3
1.5 Estrutura do Trabalho.....	4
2. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA REPÚBLICA DA GÂMBIA	5
2.1 Geografia e Física.....	5
2.2 História.....	8
2.3 Composição Étnica e Religiosa.....	12
2.4 Língua	14
2.5 Estrutura Social e Demográfica.....	15
2.6 Tradições e Artes.....	21
3. ECONOMIA E NEGÓCIOS.....	27
3.1 Caracterização Económica	27
3.2 Contexto Económico.....	30
3.3 Sistema legal	37
3.4 Ambiente Empresarial.....	39
4. CULTURA NACIONAL E ESTILO DE NEGOCIAÇÃO	44
4.1 Cultura Nacional – Geert Hofstede	44
4.1.1 Cultura Nacional Gambiana	46
4.2 Estilo de Negociação.....	48
4.2.1 Etiquetas e Protocolos em Negociações.....	49
5. CONCLUSÕES.....	57

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1: Mapa da Gâmbia.....	5
Ilustração 2: Rio Gâmbia.....	6
Ilustração 3: Bandeira Nacional da República da Gâmbia.....	10
Ilustração 4: Brasão de Armas da República da Gâmbia	10
Ilustração 5: Crescimento da População Gambiana	16
Ilustração 6: IDH Gambia 1980-2014	18
Ilustração 7: Comparação IDH, Portugal, Cabo Verde e Gâmbia.....	19
Ilustração 8: Participação da mulher no mercado de trabalho, Gâmbia, Cabo Verde e Portugal.....	21
Ilustração 9: Índice de Liberdade Civil – Cabo Verde e Gâmbia 2000-2014	25
Ilustração 10: Percentagem de Mulheres no Parlamento, Cabo Verde e Gâmbia 2000-2014	25
Ilustração 11: Índice Mo Ibrahim – Gâmbia 2014	27
Ilustração 12: Créditos concedidos ao Sector Privado (%do PIB) Cabo Verde e Gâmbia, 2000-2014.....	32
Ilustração 13: Receitas Fiscais nos Estados de Cabo Verde e Gâmbia	33
Ilustração 14: Evolução do PIB nos Estados de Cabo Verde e Gâmbia	34
Ilustração 15: Custo de Abertura de um Negócio (%PIB per capita) Cabo Verde e Gâmbia, 2000-2014	40
Ilustração 16: Posição da Gâmbia no Ranking Doing Business Comparativamente as Região da África SubsaarianaFonte: Relatório Doing Business 2014.	40
Ilustração 17: Performance da Gâmbia relativamente aos Indicadores do Doing Business – 2010 e 2014	41
Ilustração 18: Índice de direito de propriedade Privada em Gâmbia e Cabo Verde	43
Ilustração 19: Comparativo das Dimensões da Cultura Nacional Senegalesa e da Cultura Nacional Cabo-verdiana	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Estatísticas População Gambiana	16
Tabela 2: Evolução do IDH de Gâmbia de 1980 a 2013	18
Tabela 3: Produto Interno Bruto (a preços base) por Sectores Economia.....	30
Tabela 4: Operações Fiscais do Governo Central da Gâmbia 2007 – 2015	31
Tabela 5: Percentagens de Contribuição do PIB (nominal)	35
Tabela 6: Evolução do Comércio Externo de Gâmbia, 2007-2011	36

ABREVIATURAS

BAD - Banco Africano de Desenvolvimento
BADEA – Banco Árabe para o Desenvolvimento em África
BAR ASSOCIATION – Associação de Advogados de Gâmbia
BM - Banco Mundial
BCEAO - Banco Central dos Estados da África Ocidental
CFA - *Communauté Financière Africaine*
CEDEAO - Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental
CPLP - Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
EU - União Europeia
UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância
FMI - Fundo Monetário Internacional
GBOS – Gambian Bureau of Statistic
IDA – International Development Agency
PIB - Produto Interno Bruto
PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
IDH - Índice de Desenvolvimento Humano
PALOP - Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
UEMOA - União Económica e Monetária da África Ocidental
AO - África Ocidental
ITC - International Trade Centre
WOT - World Trade Organization
BAO - Banco da África Ocidental
BDS - Banco da União
ATM - Automatic Teller Machine
IMF - Instituições de Microfinanças
PEC - Pauta Externa Comum
FOB - *Free On Board*
IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado
OIT - Organização Mundial do Trabalho
USD - Dólares Americanos
IDE - Investimento Directo Externo
IBM - International Business Machines

ICI – Índice de Control de Incerteza

1. PROBLEMA DE PESQUISA

1.1 Introdução

Esta pesquisa incide sobre a cultura do povo gambiano e insere-se no âmbito do curso de mestrado em gestão de empresas da ISCEE. Tal desafio fora nos lançado pelo Professor Dr. António Robalo, procurando enriquecer as informações de países da nossa região e que formam o espaço CEDEAO. Cabo Verde enfrenta um problema pertinente que é a escala pouca expressiva do seu mercado. Estudar os mercados situados mais perto geograficamente, pode ser uma solução para o alargamento do mercado Caboverdiano. O Espaço CEDEAO é composto por cerca de 262 Milhões das habitantes enquanto Cabo Verde tem cerca de 0,5 Milhão de habitantes. Assim, um grupo de alunos decidiu abraçar este desafio, cabendo individualmente a cada um o estudo de um país da região da Africa Ocidental e que engloba o espaço CEDEAO. O estudo foi efectuado de acordo com os princípios adquiridos na disciplina de “ Negócios e Comunicação Intercultural”.

A forma de actuar dos gestores modernos tem vindo a sofrer várias transformações devido ao fenómeno da globalização. Assim os métodos do passado, são agora substituídos e outros modernizados. Já não é necessário somente dominar as técnicas intrínsecas das disciplinas de gestão e dominar as informações financeiras a nível internacional mas deve-se aprender a moldar a nossa cultura pessoal para que compreendamos e respeitemos culturas diferentes.

A forma de se entrar e de se manter num determinado mercado é agora meticulosamente estudada e moldada às culturas locais. Se anteriormente a tendência seria de se colocar enfoque em produtos de qualidade e facilmente transaccionados em mercados internacionais, dar um toque local aos mesmos produtos pode ser uma boa forma de se obter resultados de sucesso. Exemplificamos com a cadeia internacional McDonalds: se antes vendia só hambúrgueres à americana em todo o mundo hoje já vende bifanas em qualquer posto de venda de Portugal. E este método tem sido repetido em quase todos os países onde a cadeia está presente. Assim o conhecimento e respeito pela cultura inerente aos mercados que os gestores almejam conquistar são praticamente considerados ferramentas essenciais do trabalho a ser feito por estes. Assim os gestores modernos devem estar dotados da chamada “competência intercultural”.

Iremos dar enfoque a dois autores, Hofstede e Gesteland, sendo estes os mais importantes produtores de teorias e estudos sobre o tema. Assim utilizamos as referências deste de forma a tentar enquadrar a cultura Gambiana de melhor forma possível.

Para Geert Hofstede (1991) a cultura é uma programação colectiva da mente humana que diferencia os diferentes grupos humanos. Este caracteriza a cultura em 5 dimensões que são: a Distância Hierárquica, o Individualismo versus Colectivismo, a Masculinidade versus Feminilidade, o Controlo da Incerteza, e a Orientação de Longo Prazo versus Orientação de Curto Prazo¹. O mesmo autor produziu e publicou estudos de vários países e de todos os continentes mas infelizmente não publicou nada sobre a Gâmbia, pelo que tivemos de nos basear no estudo sobre o Senegal, país que é muito equiparado à Gâmbia – são sociedades com uma constituição étnica semelhante e que partilham muitas características culturais, para conhecer, estudar, pesquisar e conseguir os resultados deste trabalho.

Gesteland desenhou 4 padrões que caracterizam o comportamento cultural e que são importantes para os negócios internacionais: ênfase nas relações versus ênfase nos negócios, culturas formais versus culturas informais, culturas monocrónicas versus culturas policrónicas e culturas reservadas versus culturas expressivas.

Para além dos negócios, tais estudos são uteis também para as organizações internacionais ou para qualquer individuo que queira entrar em contacto com povos de cultura diferente e fazer as adaptações necessárias para possíveis relacionamentos.

Com base nestas dimensões, o presente estudo concebe uma plataforma que permitirá a qualquer gestor, organização ou qualquer indivíduo interagir com os Gambianos e em diferentes vertentes. Constata-se ao longo do estudo que a cultura gambiana é hierárquica, colectivista e feminina. E concede muito mais ênfase as relações do que aos negócios.

Para além disso trata-se de um informe de dados concretos e actuais do país e as perspectivas de futuro.

¹ Não considerámos no presente trabalho a dimensão “Indulgence vs Restraint”, recentemente adicionada ao modelo, devido à pouca informação disponível sobre ela.

1.2 Objectivos

1.2.1 Gerais

Passam por apresentar os aspectos próprios e mais importantes da cultura gambiana, de forma a ser tratada e utilizada por gestores, entidades ou pessoas que pretendem interagir com este país ou conhecer os aspectos mais importantes desta cultura.

1.2.2 Específicos

- Fazer o enquadramento da cultura gambiana de acordo com as dimensões de Geert Hofstede;
- Fazer o enquadramento do estilo de negociação dos gestores gambianos de acordo com as dimensões de Richard Gesteland;
- Elencar os aspectos mais importantes de etiquetas e protocolos usuais dos gambianos nos negócios e na vida quotidiana.

1.3 Metodologia

A metodologia a ser usada é o método descritivo que consiste na consulta, análise e interpretação de dados e informes produzidos por organismos internacionais devidamente credenciados. Tais recolhas foram efectuadas através da internet. Também se recorreu a produções dos autores Geert Hofstede e de Richard Gestland.

Para a informação dos dados demográficos, indicadores económicos, ambiente de negócios, utilizamos bases do Banco Mundial, o FMI, o BADEA, a ONU e dados oficiais de entidades gambianas.

No entanto tentaremos dar muito enfoque ao tratamento dos dados recolhidos e enquadrá-los de acordo com as dimensões da cultura de Geert Hofstede e as dimensões de Richard Gestland sobre a caracterização do estilo de negociação dos gambianos. Este

enquadramento será a ferramenta que tencionamos oferecer aos gestores, entidades e indivíduos que pretendem relacionar-se com este povo.

1.4 Limitações

Durante a execução deste trabalho notou-se a pouca informação disponível sobre o tema desta dissertação, talvez por se tratar de um país muito pequeno. O Hofstede Centre produz informes importantes nesta matéria, caracterizando países de todos os continentes quanto às dimensões do Hofstede, mas não engloba Gâmbia nos trabalhos realizados.

Por outro lado existe muito pouca informação em língua portuguesa, não se tratando de uma limitação grande mas exigiu mais tempo para a devida tradução dos dados recolhidos.

1.5 Estrutura do Trabalho

Esta dissertação foi dividida em 5 capítulos, 17 secções e 13 subsecções:

- I. Problema de pesquisa: abrangeu a introdução, os objetivos, a metodologia, as limitações e a estrutura da pesquisa;
- II. Aspectos gerais da República da Gâmbia: apresenta dados relativos a localização, história, política, religião, demografia e cultura;
- III. Economia e Ambiente de Negócios na Gâmbia: apresenta dados da economia, programa de desenvolvimento a médio prazo, informações sobre o sistema legal e o ambiente de negócios;
- IV. Cultura Nacional e Estilo de Negociação: apresenta o conceito e o desenvolvimento do termo “cultura”, onde apresentamos as dimensões da cultura nacional de acordo com Hofstede; enquadra o estilo de negociação dos gambianos de acordo com as dimensões desenvolvidas por Gesteland; inúmeras e descreve algumas práticas e protocolos a serem tidos em conta quando se negocia ou se convive com os gambianos;
- V. Conclusões: Apresenta as nossas considerações quanto à melhor forma que se deve abordar pessoas desta cultura aquando de eventuais relacionamentos ou contactos.

2. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA REPÚBLICA DA GÂMBIA

Este capítulo apresenta os aspectos mais importantes deste estado. Os dados da população, cultura, história, tradição, língua, gastronomia, entretenimento são aqui apresentados.

2.1 Geografia e Física

O país Gâmbia é constituído por uma faixa de terra, que atinge 50 quilómetros de largo e estende-se ao longo de quase 300 quilómetros de comprimento, seguindo o curso do seu grande rio homónimo. O estado da Gâmbia possui pouco mais de 11 mil quilómetros quadrados, que se abre ao Oceano Atlântico na desembocadura de seu rio e limita-se em todas suas fronteiras com Senegal, com o qual esteve confederado desde 1982 até 1989 formando o que se conheceu como Senegâmbia.

Abaixo o mapa do País e do próprio enquadramento geográfico no continente Africano:

Ilustração 1: Mapa da Gâmbia



Fonte: www.worldatlas.com

O rio Gambia nasce na Guiné, no maciço do Futa Yallon, atravessa o Senegal e entra pelo território gambiano, determinando grande parte da orografia de Gâmbia e do Senegal, formando uma grande planície aluvial. O solo é predominantemente baixo e plano, e na maior parte arenoso, pois o mesmo é submetido às inundações do rio durante a estação das chuvas, que tem lugar de Junho a Outubro. O estado de Gâmbia formou-se à volta do curso baixo do rio que percorre o país desde oeste. O território limita-se a um vale fluvial, formado por depósitos aluviais, que se estendem em grandes planícies argilosas. Nos últimos quilómetros do curso do rio, onde o terreno é mais baixo e plano, forma uma região pantanosa e em sua desembocadura forma uma ampla foz que entra no coração do país. A costa é rectilínea e arenosa, formada por amplas praias virgens e envolvidas de muita vegetação.

Ilustração 2: Rio Gâmbia



Fonte: www.wikipedia.org

- **Flora**

As chuvas promovem a formação de uma flora selvagem. A vegetação é particularmente rica na faixa próxima ao rio, onde cresce uma densa selva em galeria, intercalada com frequentes pântanos e mangues que se tornam mais espessos perto da confluência.

Nas zonas do interior onde as chuvas diminuem cria-se um lençol húmido, onde a vegetação arbórea se alterna com grandes clareiras ocupadas por formações arbustivas. A paisagem assume o aspeto de bosque e a savana com baobás e acácias espinhosas que se destacam sobre extensões de altas ervas.

O baobá normalmente atinge os 20 metros de altura e seu tronco costuma medir uns 9 metros de diâmetro. Era no interior deste grande tronco que os nómadas se refugiavam. Os seus ramos angulosos lembram as garras dos monstros de antigas lendas. Trata-se de uma árvore com uma grande capacidade para reter a água. Quando florescem, o perfume de suas flores brancas estende-se por toda a savana. Tem, ademais propriedades curativas. Os frutos do baobá também são consumidos pelos habitantes da região.

Os mangues são plantas tropicais que crescem nos pântanos preferencialmente na costa do oeste africano. É uma das poucas plantas que pode sobreviver em água salgada. Gambia é um dos lugares mais comuns para se encontrar estas espécies. Estão presentes ao longo de todo o curso do rio. Existem quatro tipos desta espécie: vermelhos, os mais comuns na África Ocidental, branco, preto e o próprio capulho do mangue. Podem atingir 25 metros de altura e são típicos das regiões húmidas. Neles habitam numerosos animais que gostam da escuridão. Também os peixes e patos procuram a sombra das mangues para se abrigarem.

- **Fauna**

Vivem um grande número de macacos nos ramos das árvores e no rio encontramos hipopótamos e crocodilos. Serpentes e iguanas, esquilos gigantes, pequenos antílopes, águias pescadoras e outros animais são também habitantes do rio. Existem aves em abundância em todo o país, constituindo esta característica uma grande atração turística. Uma quantidade grande de patos habita entre os mangues da Gambia. A zona costeira e a foz abrigam uma grande quantidade de fauna aquática.

A Reserva Natural de Abuko é a única do país, e as outras existentes não estão protegidas. A Ilha Baboon protege os chimpanzés no seu habitat natural.

As outras regiões florestais importantes são Bijilo, na costa e mais cinco na Alta Gambia: Salji, Nyambai, Kabafita, Furuya e a maior, Kiang Oeste.

2.2 História

- **Primeiros Tempos**

As primeiras tribos que habitavam ao longo do rio Gambia viviam da caça e da pesca, acreditavam nas forças naturais e as adoravam. Muitos chegaram do atual Senegal atraídos pela costa, propícias para a navegação e o comércio, estabelecendo-se ao longo do rio, praticando uma agricultura de subsistência. Posteriormente e com o desenvolvimento dos reinos, alguns dos impérios do centro da África Ocidental exerceram sua influência sobre Senegal e Gambia, em que um dos mais importantes foi o de Gana, que durou até o século X. O Islão entra em força na Gambia no século XI, embora a conquista tenha sido difícil devido à resistência das etnias locais.

No século XV o território foi colonizado pela etnia mandinga que, associada com o império de Mali, exerceu sua autoridade no vale de Gambia e fundou ali numerosos reinos que controlavam o comércio costeiro, conseguindo desta forma um grande desenvolvimento económico e cultural.

- **A Colónia**

Os navegantes portugueses chegaram em 1455 provocando o desvio da maior parte do comércio interior para a costa atlântica e a decadência dos reinos que se enriqueciam desta actividade. Gâmbia converteu-se, para os lusitanos, na porta de saída de uma grande massa de metais preciosos e um lugar próspero na rota do Oriente que os mesmos controlavam. O império britânico que, em pleno apogeu de sua frota, tratava de recuperar terreno na luta pelas colónias, comprou a Gâmbia à coroa de Portugal em 1618, seus direitos comerciais e territoriais. Rapidamente se instaurou um conflito entre Grã-Bretanha e França, dona de Senegal, que duraria cerca de 200 anos.

Nos meados do século XVII, este lugar costeiro fora utilizado como "Depósito" de escravos, pelo que os mercadores britânicos estabeleceram alianças com os príncipes do interior do território. A Grã-Bretanha limitou-se a estabelecer na colónia um precário entreposto comercial. Durante o resto do século este território se encarregaria principalmente da provisão de mão-de-obra escrava para as colónias britânicas, e posteriormente para venda a outras potências coloniais. Ao longo do século XVII as disputas por questões de limites entre britânicos e franceses foram crescendo.

Durante o século XIX uma série de guerras religiosas sucederam-se no interior do território, que culminariam com a completa islamização do país e o aumento da

imigração muçulmana que chegava de diferentes regiões da África. Ao mesmo tempo, a supressão do tráfico de escravos por parte da metrópole fez com que o território perdesse toda relevância económica (a escravidão existiu dentro das colónias britânicas até ao século XX, sendo proibida em 1906). Em contrapartida a colónia ganhava importância estratégica, pela sua situação geográfica, interior do Senegal, peça chave da dominação francesa na África subsaariana.

Com respeito aos limites das suas respectivas colónias, França e Grã-Bretanha chegaram a um acordo em 1889. Com a garantia da paz na região e entre as potências europeias, foi reconhecida a soberania britânica sobre o território de Gambia.

- **Independência**

O processo de descolonização teve início depois da Segunda Guerra Mundial. A luta anticolonialista nesta altura em África obteve um triunfo generalizado, o que provocou a criação de numerosos estados independentes nas ex-colónias europeias. Em relação à Gâmbia o processo foi diferente, tendo obtido em 1963 do poder colonial britânico, o reconhecimento de uma certa autonomia administrativa. Sua condição de território colonial britânico mantinha-se sem modificações ao longo de toda a primeira metade do século XX. Em 1965 Gambia consegue a independência e integra-se na Commonwealth britânica. Contudo e dada sua realidade étnica, cultural e económica, não constituía uma nação propriamente dita. As estruturas sociais e económicas do território não se alteraram.

- **Símbolos**

Em baixo reproduz-se a bandeira de Gâmbia. A bandeira nacional da República da Gâmbia foi adoptada oficialmente em 18 de Fevereiro 1965. É composta por três faixas horizontais de vermelho, verde e azul, separadas por linhas brancas. A parte superior vermelha, simboliza o dom ou as planícies do cerrado, o azul simboliza o rio Gâmbia que atravessa o país, o verde simboliza as matas e agricultura, e o branco representa a união e paz. Os símbolos de Gâmbia não foram alterados, mesmo durante a confederação da Senegâmbia que durou entre 1981 e 1989.

Ilustração 3: Bandeira Nacional da República da Gâmbia



Fonte: Portal São Francisco

O brasão de armas da Gâmbia foi instituído em 18 de Novembro de 1964 e representa dois leões segurando um machado e uma enxada, suportando um escudo que representa um outro par de enxada e machado, estes devidamente cruzados.

Ilustração 4: Brasão de Armas da República da Gâmbia



Fonte: Portal São Francisco

No topo do escudo está colocado o capacete heráldico e um óleo de palma como uma crista. No fundo está o lema nacional: Progresso - Paz – Prosperidade.

- **Acontecimentos Recentes**

O partido Popular Progressista (PPP), liderado por Dawda Jawara, dominou a política de Gambia desde os anos 60. Nos anos 70 proclamou-se a República, adotando um sistema presidencialista no país. Foi nessa mesma década que chegou à Gambia o turismo em grande escala.

O turismo trouxe consigo alguma desordem social, prostituição e o tráfico de drogas. Surgiu então a oposição islâmica organizada. O país sendo um ponto de saída do comércio da África Ocidental, através do porto de Banjul, situação associada à escassa vigilância de suas fronteiras originou o problema do contrabando.

Aos princípios da década de 80, os opositores muçulmanos tentaram derrotar o presidente Jawara, com a pretensão de implantar um regime revolucionário islâmico e eliminar a corrupção oficial. A rebelião foi interrompida pela tropa Senegalesa, que entrara na Gambia a pedido do presidente Jawara. A década foi marcada por secas, o que provocou a queda das exportações agrárias, a emigração rural e o desemprego, e aumentou de forma significativa a dívida externa.

A estreita associação económica e de defesa entre Gambia e Senegal levaram os dois países a unirem-se no que se conheceu como Senegambia, tendo existido oficialmente de 1982 a 1989. O projeto, dirigido pelo antigo presidente senegalês Abdou Diouf, era constituído por um conselho de ministros confederado e por um parlamento binacional. Esta união posicionava como garante de proteção a Dawda Jawara perante possíveis rebeliões internas, e ao mesmo tempo, permitia que Senegal pudesse exercer um maior controle da evasão de divisas, causada pelo contrabando. Todavia a associação Senegâmbia fora dissolvida tendo em conta que os gambianos apenas perdiam autonomia. A partir daí iniciou-se a celebração de pactos de defesa mútua com a Nigéria.

No início da década de 90, Gâmbia e Senegal retomariam suas relações ao firmarem um tratado de amizade e cooperação. Todos os anos são realizadas reuniões com os chefes de Estado de cada país. Para além disso foi criada uma comissão conjunta presidida pelos ministros das relações exteriores de ambos os países com o intuito de acompanharem e implementarem políticas e práticas conjuntas de cooperação.

Relativamente aos problemas internos, o governo de Jawara tomou medidas destinadas a abrir uma etapa de conciliação nacional. Aboliu a pena de morte e amnistiou movimentos insurgentes que lutavam para derrubar o regime. A 23 de Julho

de 1994 um grupo de militares destituiu o presidente Jawara e instaurou um Conselho Provisional das Forças Armadas.

A Gambia tem um dos índices de mortalidade infantil mais altos do mundo (234 por mil nascimentos), e os efeitos dos programas de ajustes têm sido devastadores. A expectativa média de vida situa-se em torno dos 58 anos e 60% da população possui menos de 25 anos. A agricultura e o turismo, a partir de 1993, entraram numa etapa de recessão, acrescida pela instável situação económica europeia.

2.3 Composição Étnica e Religiosa

A população de Gambia é formada por grupos pertencentes às mesmas etnias que os senegaleses e países vizinhos. Predominam, numericamente, os Mandingo, que se concentram no centro e no oeste do país, seguidos dos Wolof, os Fulbé ao este, os Jalof na capital, os Diola (ou Jola) na zona oeste do país, os Sereres, e os habitantes de origem sudanesa.

Desde as épocas remotas as tribos têm vivido em povoados na margem do rio, desenvolvendo estilos de vida homogéneos, baseados na agricultura tradicional. Este grande número de etnias alocadas em tão escasso território provoca fortes tensões políticas.

Existe um elemento peculiar na pintura étnica Gambiana: os *Aku* e os *Kio* são minorias crioulas de língua inglesa assentadas na capital Banjul desde o período colonial. Originalmente escravos libertados procedentes respetivamente das Antilhas britânicas e de outras colónias britânicas de África, em particular da Nigéria e da Serra Leoa, os *Aku* e os *Kio*, foram levados à Gambia para cobrir postos administrativos e comerciais; ainda hoje, depois da independência ocupam posições de poder na administração estatal e na economia. Falam a língua "broken english", uma língua crioula baseada no inglês, com influências francesas e portuguesas.

Os gambianos vivem na sua maioria em pequenas aldeias e choças de palha. A população vive predominantemente nos povoados tradicionais. É uma população muito pouco urbana e 70% vive da agricultura. Os produtos agrícolas comerciais são o algodão, amendoins e nozes de palma e servem de base à exportação. Os produtos como a mandioca, arroz e o milho são produzidos para o sustento básico da população.

O país tem procurado elevar o nível do desenvolvimento económico através do turismo e da industrialização, sendo estes dois sectores os que mais têm progredido recentemente.

A baixa taxa de alfabetização, situada nos 25%, tem influência direta no atraso económico do país bem como os diversos problemas sociais.

À exceção dos habitantes de Banjul e outros pequenos centros urbanos, a maioria da população está estabelecida em áreas rurais. Normalmente vivem em compostos que consistem em um grupo de cabanas dispostas em círculo e rodeadas por um muro ou uma cerca. As cabanas são redondas e feitas de paredes de barro com telhados de colmo. As pessoas que vivem nestes compostos formam um grupo que os sociólogos chamam de uma família estendida. Este tipo de família é composto por um marido com sua esposa - ou, em alguns casos, várias esposas - e seus filhos, além de irmãos do marido e suas famílias. A relação entre todas essas pessoas é como irmão e irmã, tio e tia. Vários desses compostos agrupados juntos formam uma aldeia. Geralmente todas as pessoas dentro de uma dessas aldeias traçam sua ascendência de um antepassado comum, geralmente do lado do pai.

Cerca de 90% de todos os Gambianos são Muçulmanos, 9% são Cristãos e uma pequena minoria segue crenças religiosas tradicionais de África.

- **Os Mandingo**

Os Mandingo são a maior etnia existente na Gâmbia. Representam metade da população. A maioria dos Mandingo são agricultores, cultivando o amendoim para exportação. Os Mandingo possuem suas origens no grande reino de Mali no Sudão. São tradicionalmente comerciantes e lojistas. Durante o auge do comércio de escravos, os Mandingo compravam escravos no interior e depois vendiam-nos para os Europeus na costa com vista ao embarque para as Américas. Hoje a língua Mandinga é a mais falada no ramo dos negócios, embora o Inglês seja a língua oficial estatal.

- **Os Fula**

Os Fula, que também são chamados de Fulanis na Nigéria, são a segunda maior etnia e são em muitos aspetos diferentes dos outros. Eles são um povo pastoril cuja cultura gira em torno da criação de gado. Alguns Fula deixaram a terra e se estabeleceram nas cidades mas a maioria deles permaneceram com os seus rebanhos.

- **Os Wolof**

Os Wolof eram governados por reis hereditários, aos quais certas características divinas eram atribuídas. Eles mantinham tribunais elaborados nas aldeias capitais, cobravam impostos para suportarem a sua corte e os seus servos.

Além da aristocracia no estado Wolof, havia uma classe hereditária militar, uma classe de plebeus, uma classe de servos do rei, ou seja os servos da casa hereditária que normalmente eram descendentes de escravos, e uma classe de escravos reais.

Hoje os Wolof são na sua maioria agricultores, vivendo em comunidades rurais constituídos de cabanas de colmo agrupadas em torno de uma praça da vila. A batucada, a luta, e a dança são as formas de entretenimento. As mulheres Wolof são consideradas por alguns como entre as mulheres mais bonitas da África atual. Elas vestem-se com roupas de cores claras, usam pesados brincos de ouro e outras jóias, e possuem um porte imperial.

Em Banjul os Wolof estão entre os melhores educados da Gâmbia e fornecem muitos líderes ao país. Eles desempenham papéis importantes na sociedade como comerciantes, professores, artesãos e funcionários públicos.

- **Os Jola**

Os Jola são encontrados principalmente ao longo do Rio Gâmbia. Vivem em pequenas e coesas comunidades que se administram sem governos formais. A riqueza de cada homem é medida pelo número de bovinos e caprinos que possuía. Cada chefe de família vive com seus parentes, dependentes e empregados em uma vila fechada. Os Jola são pessoas trabalhadoras, e seu modo de vida pouco mudou desde seus antepassados.

2.4 Língua

As línguas mais importantes da Gâmbia são, em ordem decrescente, o mandinga, o wolof Gâmbia, o Fulani, o Soninke, o Jola-Fogny Serer e Mandjaque.

O Inglês é a língua oficial da Gâmbia, mas é a língua materna das pessoas que continua a ser a primeira língua. Portanto o Inglês é a segunda língua e é usada nas escolas, nas organizações públicas e na mídia oficial.

Como a Gâmbia é um enclave no interior do Estado de Senegal, este oficialmente francês, a língua francesa é importante para muitos gambianos. No entanto, a presença de várias línguas africanas faladas nesta região da África, como o wolof e mandinga, permite que os cidadãos de países diferentes utilizem o Francês ou Inglês para comunicarem entre si. A Gâmbia é um pequeno país de língua Inglesa, onde a oportunidade de falar francês existe por causa de senegaleses que vivem na Gâmbia. Embora o Inglês seja amplamente utilizado no mundo, o francês é uma língua importante devido à situação geopolítica deste pequeno país da África, onde quase todos os países vizinhos são francófonos.

Aproximadamente 95% dos gambianos pratica o Islão (sunita) fortemente imbuído de crenças tradicionais africanas, existindo uma pequena comunidade cristã.

2.5 Estrutura Social e Demográfica

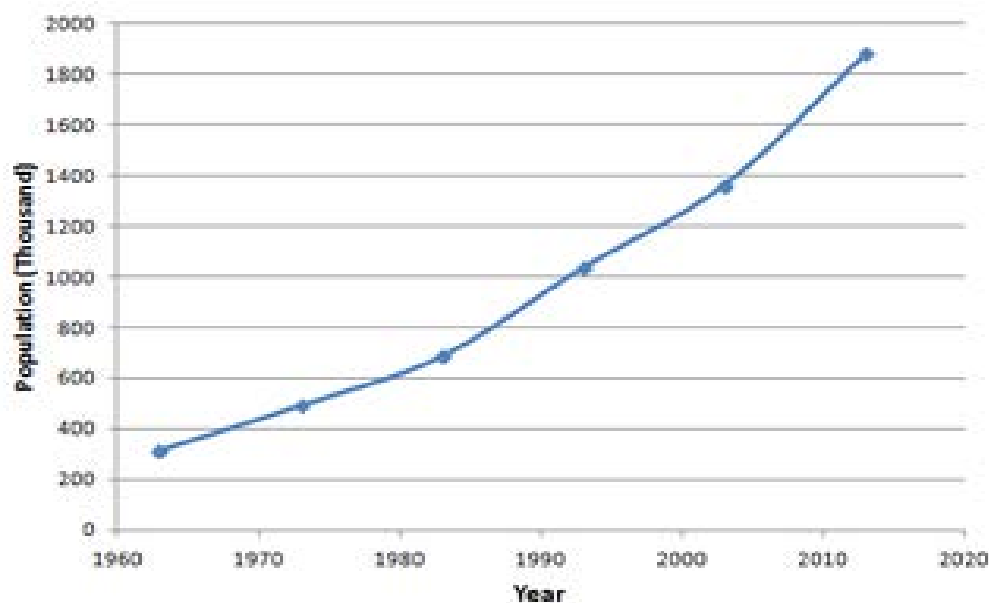
Os dados de demografia e as características da população gambiana são conhecidos através de censos nacionais conduzidos pelo GBOS, órgão estatal responsável para as estatísticas, em intervalos de 10 anos desde de 1963. Os dados que vamos apresentar de seguida são do censo de 2013. Assim a população gambiana situa-se nos 1.8 milhões de habitantes, registando uma densidade demográfica de 176.1 habitantes por Km² e a média de esperança de vida é 64.1 anos.

Actualmente a população gambiana está estimada em 1.925.527 de habitantes, segundo dados do Banco Mundial de 2014. Aproximadamente 59% da população vive no meio urbano e 41% no meio rural. A população gambiana é jovem, com uma idade média populacional de 20,2 anos.

Desde do primeiro censo de 1963 que os dados demonstram que a população gambiana vem crescendo numa proporção de 43.2 % para cada período de 10 anos. Os dados também demonstram que desde de 1950 que a taxa de nascimento ultrapassa a taxa de mortalidade. O GBOS estima que a população de Gâmbia será de 3.0 milhões daqui a 20 anos. Dados das Nações Unidas apontam que Gâmbia possui a taxa mais alta de fertilidade do mundo. O segmento de 15-64 anos domina a estratificação da população com 57.6%.

O gráfico abaixo ilustra a evolução da população gambiana.

Ilustração 5: Crescimento da População Gambiana



Fonte: wikipédia.org.

O quadro abaixo demonstra as estatísticas vitais da população gambiana até o ano de 2010.

Tabela 1: Estatísticas População Gambiana

Estatísticas vitais de da população de Gâmbia								
Period	Live births per year	Deaths per year	Natural change per year	CBR*	CDR*	NC*	TFR*	IMR*
1950-1955	13 000	9 000	4 000	43.7	31.3	12.4	5.29	221
1955-1960	16 000	10 000	6 000	48.3	30.6	17.8	5.46	210
1960-1965	20 000	12 000	8 000	50.2	29.7	20.5	5.70	199
1965-1970	22 000	12 000	10 000	50.8	28.2	22.6	5.96	185
1970-1975	26 000	12 000	14 000	52.0	23.9	28.1	6.20	164
1975-1980	31 000	12 000	19 000	52.6	20.1	32.6	6.34	140
1980-1985	35 000	11 000	24 000	50.5	16.4	34.1	6.29	117
1985-1990	42 000	12 000	30 000	48.1	13.7	34.4	6.14	101
1990-1995	49 000	14 000	35 000	46.5	13.1	33.4	6.03	93
1995-2000	54 000	15 000	39 000	44.7	12.2	32.6	5.80	86
2000-2005	59 000	15 000	44 000	42.4	10.9	31.5	5.46	80
2005-2010	64 000	16 000	48 000	39.3	9.8	29.5	5.10	74

* CBR = crude birth rate (per 1000); CDR = crude death rate (per 1000); NC = natural change (per 1000); IMR = infant mortality rate per 1000 births; TFR = total fertility rate (number of children per woman)

Fonte: Divisão das Populações do Departamento Económico e Assuntos Sociais do Secretariado das Nações Unidas

- **IDH- Índice de desenvolvimento humano**

O IDH é uma medida comparativa utilizada pela PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) e que avalia e classifica todos os países da ONU pelo seu grau de desenvolvimento humano e é apresentado anualmente no Relatório de Desenvolvimento Humano das Nações Unidas, designado por RDH. Este índice assenta em três dimensões básicas do desenvolvimento humano: a expectativa de vida saudável e longa, o acesso a educação e o PIB *per capita*, este último como indicador de padrão de vida.

O índice de expectativa de vida ou longevidade quantifica, como o próprio nome indica, os anos que uma pessoa nascida no determinado local e num ano de referência possa viver. O cálculo deste índice reflete também as condições de saúde e de higiene do local já que leva em conta os números de falecimentos precoces.

A avaliação de acesso a educação é feita por dois indicadores: primeiro pela média de anos de escola pela população adulta, com idades iguais e superiores a vinte e cinco anos, tratando da média dos anos de escolaridade recebido, e segundo pela expectativa de anos de escolaridade de uma criança com idade para iniciar o seu processo de ensinamento escolar possa ter durante o seu crescimento normal.

O indicador de padrão de vida é medido pelo PIB *per capita* do país expresso em dólares e devidamente nivelado utilizando a conversão PPC (Paridade do Poder de Compra) tendo em conta custos de vida diferentes de país para país.

O RDH de 2014 apresenta IDH, valores e ranking, para 187 países e regiões reconhecidas pela ONU. Para assegurar que os índices são fiáveis e utilizáveis para comparar países, os resultados foram obtidos através de dados da Divisão das Nações Unidas para as Populações, a Divisão Científica, Educacional e Cultural das Nações Unidas e dados do Banco Mundial.

Existem três classificações: países desenvolvidos onde o grau de desenvolvimento humano é muito alto, países em desenvolvimento onde o grau de desenvolvimento humano é alto e médio, e países subdesenvolvidos onde o grau de desenvolvimento humano é baixo.

Gâmbia apresenta o valor de 0.441 que é considerado IDH baixo, logo trata-se de país subdesenvolvido. Entre os anos de 1980 e 2013, o valor do IDH do país aumentou de 0.300 para 0.441, crescendo deste forma 46.9%, e representando um crescimento anual de 1.17%. O país ocupa a posição 172 de 187 países e territórios.

A tabela abaixo descreve o desenvolvimento dos indicadores do IDH entre os anos de 1980 e 2013. Note-se que a expectativa de vida a nascença aumentou em 12.5 anos, a média de escolaridade aumentou em 2.1 anos e a expectativa de anos de escolaridade aumentou em 4.1 anos. O PIB per capita aumentou 0.7% entre 1980 e 2013.

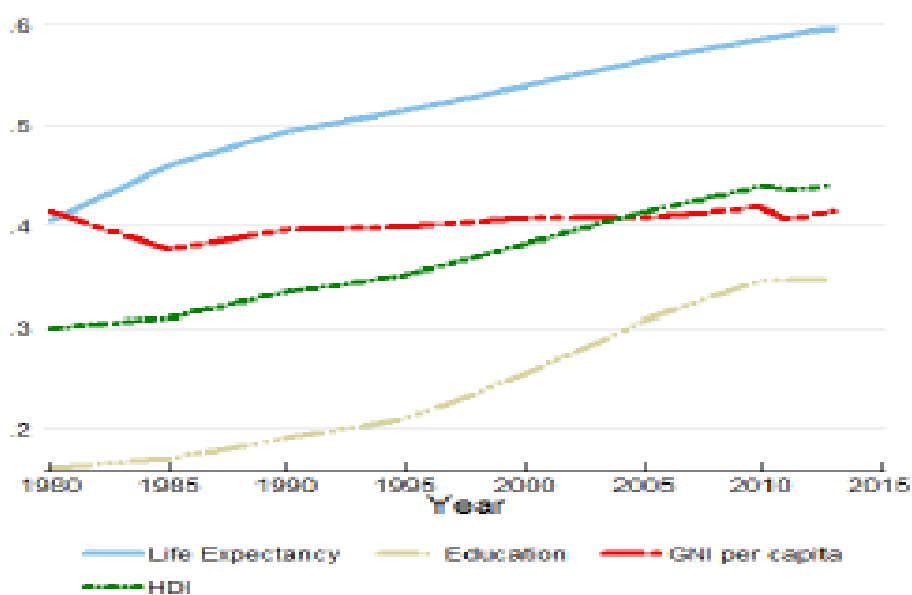
Tabela 2: Evolução do IDH de Gâmbia de 1980 a 2013

	Expetativa de vida à nascença	Expetativa de anos de escolaridade	Média de anos de escolaridade	PIB per capita	IDH
1980	46.3	5.0	0.7	1,546	0.300
1985	50.0	5.0	0.9	1,215	0.310
1990	52.1	5.4	1.2	1,373	0.334
1995	53.5	5.4	1.8	1,404	0.351
2000	55.1	6.8	2.0	1,487	0.383
2005	56.7	8.2	2.3	1,486	0.414
2010	58.1	9.1	2.8	1,603	0.440
2011	58.4	9.1	2.8	1,478	0.436
2012	58.6	9.1	2.8	1,505	0.438
2013	58.8	9.1	2.8	1,557	0.441

Fonte: Human Development Report 2104 – PNUD.

O gráfico abaixo representa a contribuição que cada componente do IDH tem dado a evolução de Gâmbia desde de 1980.

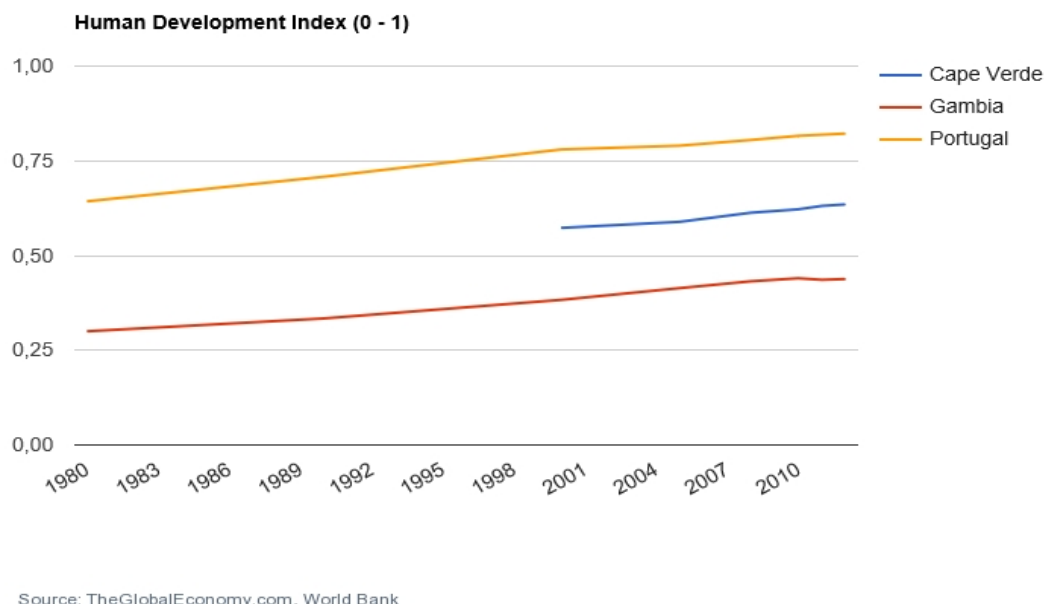
Ilustração 6: IDH Gambia 1980-2014



Fonte: Human Development Report 2014 – PNUD

Quadro comparativo da evolução do IDH dos países Cabo Verde, Gâmbia e Portugal.

Ilustração 7: Comparação IDH, Portugal, Cabo Verde e Gâmbia



Segundo o HDR de 2014, os dados de Gâmbia de 0.441 são mais baixos que a média do grupo de países de 0.493 com o IDH mais baixo. Também Gâmbia possui o valor mais baixo do grupo de países da África Sub- Saahariana.

- **Ajustamento das desigualdades**

O IDH é uma medida comparativa mas como qualquer outra medida, e por ser uma média, pode esconder algumas desigualdades na distribuição do desenvolvimento humano da amostra populacional. O HDR de 2010 introduziu uma outra medida para tratar destas desigualdades nas três dimensões incorporadas no cálculo do IDH. Este ajustamento é chamado IHDI (Inequality-adjusted HDI) e é basicamente o IDH subtraído das desigualdades. Possíveis perdas no desenvolvimento humano são dadas pela diferença entre o IDH e o IHDI, sendo expresso em percentagem. Assim, quando existir aumento de desigualdades num determinado país tal afeta de forma negativa o desenvolvimento humano. O PNUD ainda regista no mesmo relatório para o ano de 2013 que quando o IDH é ajustado às desigualdades internas nos domínios da educação, saúde e rendimento, algumas das nações mais ricas caem drasticamente na classificação: os Estados Unidos descem de #3 para #16 no IDH ajustado à desigualdade, e a

República da Coreia de #12 para #28. Em contrapartida, a Suécia sobe de #7 para #4 quando se têm em conta as desigualdades no IDH.

Todavia o HDR de 2014 não apresenta dados IHDI de Gâmbia tendo em conta a falta de dados para devido cálculo.

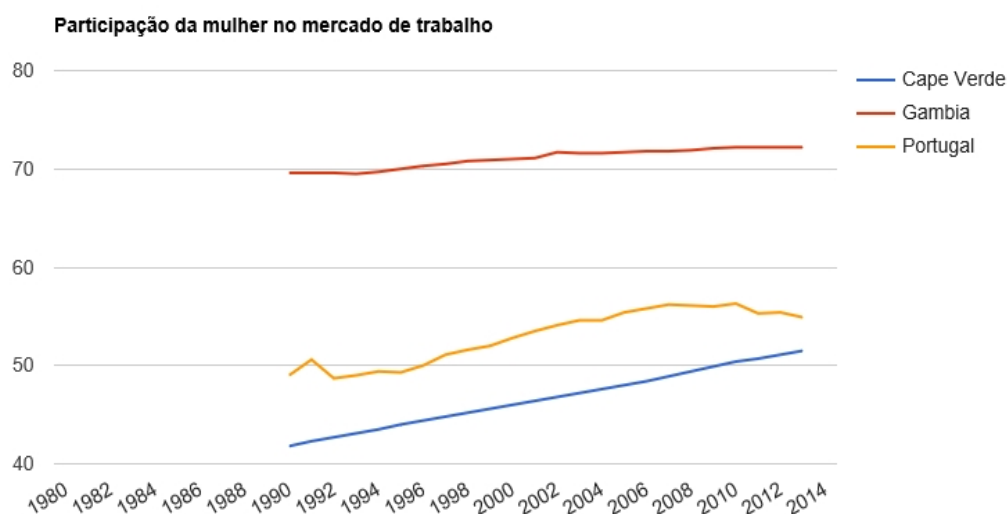
- **Índice de desigualdade de Género (IDG)**

O índice de desigualdade de género (IDG) avalia as desigualdades em três dimensões: saúde reprodutiva, capacitação individual e atividade económica. A saúde reprodutiva é medida através da mortalidade materna e pela taxa de nascimentos ocorridos na adolescência. A capacitação individual é medida através dos assentos que as mulheres ocupam nos parlamentos e obtenção de graus nos níveis secundários e superiores em todo o processo de ensino para cada género. A atividade económica é avaliada pela taxa de participação de cada género no mercado de trabalho. O IDG é interpretado como perda no IDH gerado pelas desigualdades existentes nas três dimensões entre os homens e as mulheres.

Segundo o HDR de 2014 Gâmbia regista o valor de 0.624 para o IDG, ocupando a posição 137 num total de 149 países. Os dados do mesmo relatório aponta que 7.5% dos assentos parlamentares são ocupados pelas mulheres, e 16.9 % de mulheres em fase adulta possuem pelo menos o nível secundário do processo de ensino enquanto nos homens a taxa é de 31.4 %. Ainda aponta que para cada 100.000 nascimentos vivos morrem 360 mulheres devido a fatores ligados à gravidez, e regista que a taxa de nascimentos gerados na fase de adolescência é de 115.8 por cada 1000 nascimentos vivos. Para a atividade económica a força de mulher no mercado de trabalho é 72.2% e nos homens é de 83.0 %.

Em baixo ilustramos um gráfico com a evolução da participação da mulher no mercado de trabalho de três países, Gâmbia, Cabo Verde e Portugal, no período compreendido entre os anos de 1980 a 2014.

Ilustração 8: Participação da mulher no mercado de trabalho, Gâmbia, Cabo Verde e Portugal



Source: TheGlobalEconomy.com, The World Bank

- **Índice de Pobreza Multidimensional (IPM)**

O HDR de 2010 introduziu o IPM para identificar e analisar os fatores presentes ao nível dos agregados familiares que, juntos, apresentam um quadro mais real da situação de pobreza em vez de se assentar as aferições exclusivamente no rendimento. Assenta também em três dimensões que são a saúde, educação e nível de qualidade de vida. Para a educação e saúde os estudos baseiam-se em dois indicadores enquanto a dimensão do nível de qualidade de vida baseia-se no estudo de seis indicadores. Segundo o HDR de 2014 apresenta Gâmbia com uma população de 60.8 % multidimensional pobre enquanto 15.7 % estão próximos da pobreza multidimensional. A distância de privação, ou seja a média das privações da população que vivem no patamar de pobreza multidimensional é de 54.1 %.

2.6 Tradições e Artes

Pode-se dizer que quando um velho morre desaparece um livro, pois é graças à tradição oral que se perpetuam muitas das culturas africanas. Na Gâmbia nas famílias nobres há quem tem a seu cargo algum papel que já seja de historiador ou de

musicólogo, função que costuma passar de pais a filhos. Graças ao que cada grupo conserva da sua história, das tradições, do seu modo de vida, sobrevivência e suas regras morais, é que se preserva desta forma muita da cultura gambiana. A palavra enlaça gerações a gerações. Sempre existe alguma lenda que vem de centos de séculos atrás para explicar os fenómenos naturais.

A dança e a música contam as histórias quotidianas: homens que trabalham nos campos, mulheres que fazem seus trabalhos, ou crianças que jogam. Os meios modernos de comunicação (rádio e televisão) difundem uma cultura mais urbana, aberta à influência ocidental. Os instrumentos populares como a *kora*, uma espécie de harpa de 21 cordas, o *balafón*, como um xilofone e o *xalám*, parecido à arpa, são utilizados pelos músicos modernos. Os mandingas conservam uma forte tradição musical. Qualquer festa, o Ramadão muçulmano, um casamento ou a chegada de algum hóspede, é uma boa razão para se cantar e bailar. Os casamentos celebram-se de manhã para que a festa dure mais. A circuncisão das crianças é uma celebração importante para os *wolof*, e a acompanham com ritos tradicionais.

Entre os artistas musicais que mais se destacam estão Ismael Issac e Abdd Kabir, outros são Jaliba Kayateh, Framboling, Ifang Bondi e Magadan.

Na literatura, a pequena Gambia não tem exercido mais que um desenvolvimento modesto e o mais relevante é sem dúvida sua cultura de tradição oral como dissemos anteriormente.

- **Gastronomia**

A comida tradicional gambiana é muito similar à senegalesa, com os mesmos ingredientes e formas de elaboração, embora as denominações por vezes variem. A influência árabe e europeia são menos pronunciadas na Gambia do que no Senegal. Talvez a presença Yoruba e dos antigos imigrantes vindos de Serra Leoa tenha tido mais êxito na Gambia. A comida britânica influenciou muito menos a Gambia que a francesa o Senegal.

Um dos pratos típicos é o *sissay yassa* de frango. Prepara-se com suco de limão, cebola e pimenta. Outros pratos são o *domodah*, de herança mandinga, a base de amendoins doces com arroz e o *benachin* ou *tiép-bou-diene*, peixe com arroz e salsa de tomate, pimentões, cenouras, etc. Os senegaleses servem o arroz e a salsa, separados

enquanto os gambianos servem junto. Pode-se preparar com carne em lugar de peixe e então converte-se em tie-bou-yap.

Também são populares, o mafé, um tipo de cuscuz com amendoins e passas, carne e peixe cozido com verduras com azeite de palma.

O peixe fresco abunda devido ao rio. Pode-se comer também defumado. Os niama-niama degustam-se a todas horas. Frutas como o abacaxi, mamão, laranjas, manga, melão, pomelos, limões ou bananas, são também muito populares. Existe o consumo de pastéis, bolinhos de carne ou peixe e amendoins.

Existe restaurantes acessíveis, em Banjul chamados de "chop houses", que se reconhecem pelos cartazes que penduram na porta dos estabelecimentos de vivas cores. Em Serekunda e as cidades por onde transcorre a estrada Transgambiana utiliza-se o vocábulo senegalés "garotte" para identifica-los.

A cerveja é uma das bebidas favoritas dos gambianos. A Joyful é uma cerveja local bastante suave. Também existe o consumo de bebidas sem álcool.

- **Entretenimento**

As atividades que se podem realizar em Gambia são infinitas, sobretudo relativo a desportos. Muitos hotéis dispõem de pistas de tênis e squash.

Por ser um país profundamente ligado ao meio aquático, pode-se nadar tanto nos rios como nos mares, nas numerosas piscinas de que dispõem os hotéis. O bom tempo está sempre garantido para se dar um bom mergulho.

A pesca é uma prática comum no país, razão pela que não existem limitações. Com respeito à caça está muito restrita.

Nas épocas de férias se costumam organizar espetáculos ao vivo. Esta é uma boa oportunidade para assistir a algum concerto dos artistas locais ou para ver os grupos de danças folclóricas.

- **Festividades**

A festa nacional de Gambia é 18 de fevereiro, dia em que se celebra a Independência do país que teve lugar no ano 1965. Durante a semana do Natal e Ano Novo realizam-se numerosas procissões de rua. Outras festas de interesse são a Sexta-feira Santa, o Primeiro de Maio e o 15 de Agosto, Dia da Assunção.

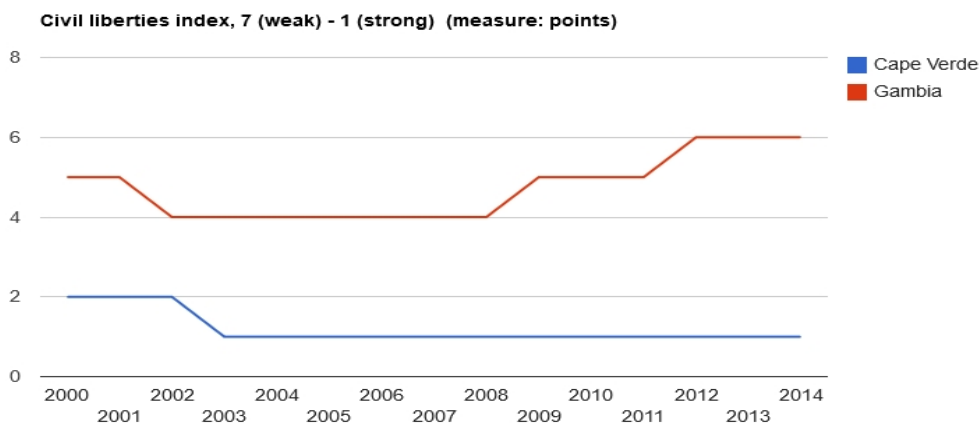
Os gambianos adoram as festas mas a maioria celebram-se em privado, os casamentos, circuncisões, aniversário, etc. dão lugar a enormes celebrações entre tambores, danças e cânticos que duram jornadas inteiras.

2.7 Sistema Político

O sistema político Gambiano caracteriza-se por ser um regime presidencial e possui uma Assembleia Nacional que detém o poder legislativo. O Presidente Yahya A.J.J. Jammeh foi reeleito por mais um mandato de quatro anos em 24 de Novembro de 2011, tendo recebido 72% dos votos populares. As eleições parlamentares tiveram lugar em 29 de Março de 2012, tendo o partido do então presidente mantido a maioria da Assembleia, ou seja, o partido da Aliança Patriótica, Reorientação e Construção, ou APRC, obteve 43 lugares dos 53 assentos da respetiva Assembleia Nacional.

A maior parte dos partidos da oposição boicotaram as suas participações nas últimas eleições por considerarem desleal a concorrência aos assentos parlamentares. Todavia a missão da União Africana veio a confirmar que o ato eleitoral decorreu conforme a Declaração de Durban para os Princípios Eleitorais de Governação Democrática em Africa. No entanto a Missão da União Africana não deixou de fazer inúmeras recomendações para o melhoramento dos próximos atos eleitorais a serem realizados. Já nas eleições presidenciais de 2011 a missão de observadores enviado pela CEDEAO considerou que tal ato eleitoral não fora transparente, livre e justo. Esta observação fora fortemente criticado pelo Governo da Gâmbia. O gráfico abaixo compara as liberdades civis de Gâmbia e Cabo Verde.

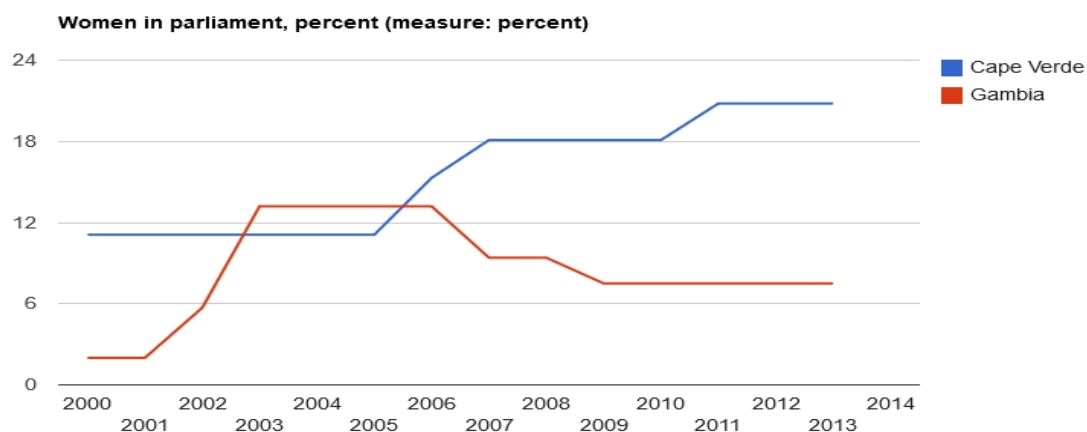
Ilustração 9: Índice de Liberdade Civil – Cabo Verde e Gâmbia 2000-2014



Source: TheGlobalEconomy.com, The Freedom House

As mulheres continuam a ter uma fraca representação da vida política do país. Ocupam apenas 7,5 % dos assentos parlamentares, ou seja, quatro deputadas. A sua participação nas decisões de maior nível é quase zero. Mesmo no governo existe poucas mulheres nas posições seniores, sendo quatro de vinte pastas. Entretanto a Agenda de Desenvolvimento do País para 2010-2020 advoga a promoção da participação ativa das mulheres no governo, instituições e grandes empresas, na ordem dos 30%. O gráfico seguinte apresenta dados das mulheres presentes nos parlamentos de Gâmbia e Cabo Verde.

Ilustração 10: Percentagem de Mulheres no Parlamento, Cabo Verde e Gâmbia 2000-2014



Source: TheGlobalEconomy.com, The World Bank

- **Ranking de Indicadores Internacionais relativos ao País**

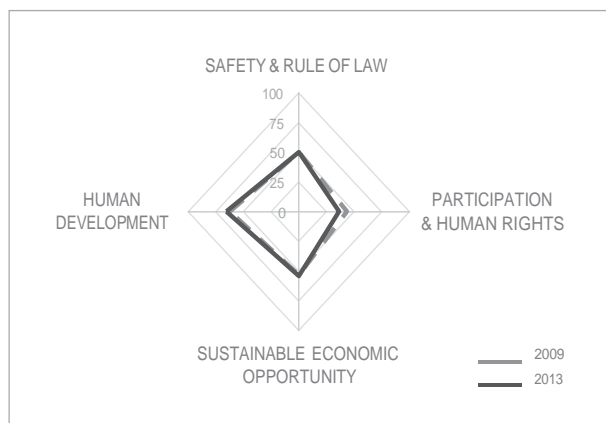
Em 2011 dados da Fundação para a Boa Governação em África “Mo Ibrahim”, instituição internacional que promove a boa governação em todo o continente, colocando a boa governação como centro da atualidade africana. O propósito desta organização é levar que os líderes africanos estejam focados em atingir o desenvolvimento integrado e sustentável, de forma a melhorar a qualidade de vida de todos os africanos.

Esta instituição utiliza o Índice Ibrahim de Boa Governação Africana para enquadrar resultados de todos os países africanos. Gâmbia situava-se na 52^a posição, em 100 países caracterizados no que toca à qualidade de governação. No conjunto de 53 países da África Ocidental, o mesmo índice colocava Gâmbia na vigésima quarta posição. Em 2014 passou a ocupar o vigésimo terceiro lugar da África Ocidental. Em níveis de subcategorias há variações significantes, tendo obtido boa performance na Providência Social e fraca prestação na Credibilidade Democrática. Entre 2006 e 2010 a caracterização de Mo Ibrahim demonstra uma clara deterioração do estado de governação geral no país. A Liberdade no relatório Mundial de 2012 demonstra uma redução da posição dos direitos políticos comparado com 2011. Ainda mantém um baixo nível quanto a liberdade civil o que causou a despromoção do País de “Parcialmente Livre” para “Não Livre”. Similares resultados baixos foram também conseguidos no *Freedom Of Press Report* para o ano de 2011. Em sentido contrário estão os indicadores económicos. Estes apontam para uma boa prosperidade do País entre 2006 e 2011.

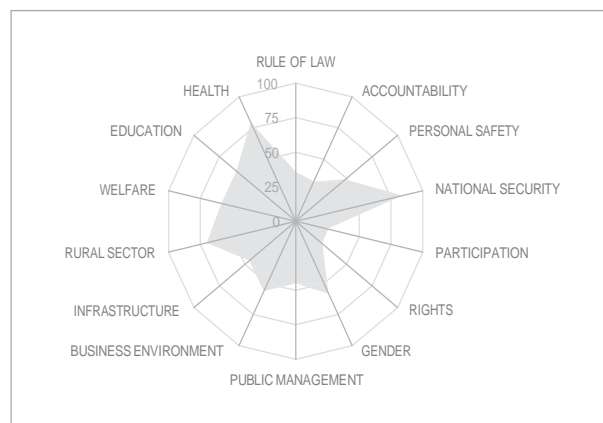
Em baixo quadros espelhando os resultados, de acordo com as categorias abrangidas pelo Índice Mo Ibrahim para o ano de 2014 e referente a Gâmbia.

Ilustração 11: Índice Mo Ibrahim – Gâmbia 2014

Category Scores



Sub-category Scores 2013



Fonte: www.moibrahimfoundation.org

3. ECONOMIA E NEGÓCIOS

Este capítulo apresenta indicadores macroeconómicos tais como o PIB, Balança Comercial, equilíbrio fiscal, entre outros aspetos fundamentais da economia gambiana e na perspetiva de entidades internacionais. Realçamos o relatório da Doing Business de 2014 que caracteriza o ambiente empresarial do país. Os dados aqui retratados tiveram como fontes o Banco Mundial, através do programa de desenvolvimento para os anos fiscais 2013-2016, entidades do Governo de Gâmbia através do programa de desenvolvimento do próprio país e Banco Africano do Desenvolvimento.

3.1 Caracterização Económica

O país teve um forte crescimento económico nos recentes anos obtendo em média um crescimento do PIB a volta de 6 a 7% por ano, mais concretamente no período compreendido entre 2008 e 2010. Os efeitos negativos da crise financeira global de 2008 foram contrabalançados pelo bom desempenho do turismo no país e pela boa produção agrícola. Registou o decréscimo da taxa de pobreza passando de 58 % para 48,4 % em 2010. A qualidade e a cobertura da educação também aumentaram. Registou-se progressos nas áreas do sector público como a gestão da economia e

fiscalidade, serviços civis e reforma da justiça, reformas anticorrupção e mais clareza nos processos de contratação de serviços e bens públicos. Dados recentes demonstram resultados modestos no melhoramento na saúde, com realce na taxa de prevalência do HIV/SIDA, que se mantêm estável, e pela redução da taxa de mortalidade maternal. O Governo Gambiano está comprometido em consolidar estes objetivos de forma a criar espaço para encontrar financiamentos para os programas que visam a redução da pobreza no país.

Apesar de ser uma economia pequena e aberta, Gambia é um país extremamente vulnerável à choques externos. É um país que ainda depende da chuva para determinar a produção agrícola. Depende das importações para equilibrar a segurança alimentícia do país, depende do turismo e da remessa dos emigrantes. A seca registada nos anos 2011 e 2012 trouxe consigo grandes perdas nas colheitas, com impactos negativos e expressivos na segurança alimentar e nutritiva dos agregados familiares, nas disponibilidades das sementes e na balança de pagamentos. O PIB cresceu a uma taxa de -4,3% no ano de 2011 enquanto em 2010 tinha crescido a uma taxa de 5.5%. Para agravar a situação, as atividades de trânsito e reexportação vêm sofrendo retrocessos com o desenvolvimento competitivo destas mesmas atividades nos países vizinhos, principalmente no Senegal, e com os impactos das recentes crises do Mali e Guiné – Bissau. O país ainda é vulnerável às mudanças climáticas, degradação de terras e riscos de desastres naturais pelo que é necessário promover políticas para reforçar a gestão integrada das zonas costeiras, proteger e preservar a diversidade biológica e os recursos ecológicos.

Segundo o BM e o BAD, Gâmbia enfrenta três principais desafios e que são:

- Recuperar a estabilidade e o crescimento macroeconómico, através da diversificação da economia e com o melhoramento do ambiente de negócios visando o aumento dos investimentos privados;

- Melhorar os serviços públicos, através da reforma de toda a gestão do sistema de prestação de serviços públicos incluindo melhoramentos na capacidade de gestão no planeamento estratégico, medição e estatísticas na qualidade da mesma prestação de serviços, coordenação institucional, cooperação e diálogo de todos os agentes económicos;

- Melhorar a transparência e responsabilidade na gestão “da coisa pública”. Em particular, estas instituições financeiras internacionais pedem a transparência da gestão

financeira dos bens e serviços públicos, a publicação de informações contabilísticas ao público e a criação de uma cultura mais participativa, ativa e responsável do cidadão.

O BM e o BAD juntaram esforços em 2013 e pela segunda vez, através de uma Joint Partnership Strategy (JPS-2), para o período 2013-2016, com vista a suportarem financeiramente o Programa do Governo de Aceleração do Crescimento e Criação de Empregos para o período 2012- 2015 (PAGE). As propostas do JPS -2 para responder aos desafios do PAGE assentam em dois pilares:

- O primeiro Pilar, **Aumento da Capacidade Produtiva e Competitiva**, com o intuito de reforçar e resiliência face os choques externos. Este pilar está alinhado com os elementos do pilar I inserido no PAGE, Crescimento Económico, pilar II, Infraestruturas e o pilar IV Governança;

- O segundo Pilar, **Reforço da Capacidade Institucional para a Governança Económica e Prestação de Serviços Públicos**, em que os elementos estão alinhados com o Programa PAGE, Pilar III, Capital Humano e Serviços Sociais, Pilar IV, Governança, e o Pilar V, Coesão Social.

Nesta parceria, o BAD irá centrar as atenções na governança económica e na agricultura enquanto o BM irá centrar as atenções, em, adição a estes, nas infraestruturas, mais concretamente no setor das energias e conexão da internet, desenvolvimento humano, e o desenvolvimento do setor privado. Tal estratégia será preparada e implementada em conjunto para um período de quatro anos onde serão emprestados ao país cerca de noventa milhões de dólares americanos, através de recursos de trust funds (TF) para financiar o programa PAG.

Entretanto o programa acarreta alguns riscos. Os choques externos face a vulnerabilidade de Gâmbia e a própria governança existente no país são riscos assumidos pelo JPS -2. Existem reservas face a decisões políticas do próprio Presidente, tomadas recentemente, e que representam preocupações para as instituições internacionais, neste caso BM e BAD. O levantamento temporário da moratória da pena capital, a mais recente introdução de uma semana de trabalhos com quatro dias nos serviços públicos constitui preocupações para as mesmas entidades. Estas ações acabam por diminuir a confiança no Governo de forma a cumprir com os acordos internacionais. Entretanto estes riscos estão e serão monitorizados de perto pelos dois Bancos e os impactos no JPS-2 serão mitigados pela forte colaboração do FMI e pela EU.

3.2 Contexto Económico

O PIB em 2011 foi em média de 610 dólares americanos *per capita*. O quadro abaixo descreve a composição do PIB por sector entre os anos de 2005 e 2012.

Tabela 3: Produto Interno Bruto (a preços base) por Sectores Economia

	2005-	2011	2012e
Agriculture, forestry, fishing & hunting	25.0	25.2	20.3
Mining and quarrying	2.3	2.6	2.9
Manufacturing	6.1	5.1	5.4
Electricity, gas and water	1.1	1.2	1.3
Construction	3.9	3.7	4.0
Wholesale and retail trade, hotels and	27.9	24.5	26.0
Transport, storage and communication	12.	14.4	15.8
Finance, real estate and business	10.9	10.7	11.5
Public administration, education, health	1.9	1.9	2.0
Other services	2.8	3.1	3.4
Gross domestic product at basic prices / factor cost	100.0	100.0	100.0

Fonte: AfDB Statistics Department; National Authorities.

A composição do produto nacional ao longo dos anos não varia muito mas demonstra a importância dos sectores da Agricultura e do Comércio onde se inclui o Turismo.

O país beneficiou consideravelmente de programa de auxílio do FMI, do IDA, do Fundo de Desenvolvimento Africano de suporte a dívida pública através da iniciativa multilateral.

A disciplina fiscal nos anos de 2009 e 2010 não foi efetiva mas desde de então tem melhorado. Tal deterioração deveu-se ao cenário instável da economia global que refletiu no decréscimo do número de turistas que visitou o país. Também não houve o acompanhamento das variações do preço do petróleo com ajustamentos internos. Em 2011, o Governo Gambiano criou um imposto básico primário de forma a gerar um superávit que colmatasse os défices orçamentais gerados em 2009 e 2010 e equilibrar desta forma as contas com o Banco Central do país. Este vinha colmatando défices sucessivos conforme Quadro 2 abaixo. Tal imposto foi estimado em, 1.2% do PIB, tendo também projetado um aumento de 1.6% para o ano 2012.

Tabela 4: Operações Fiscais do Governo Central da Gâmbia 2007 – 2015

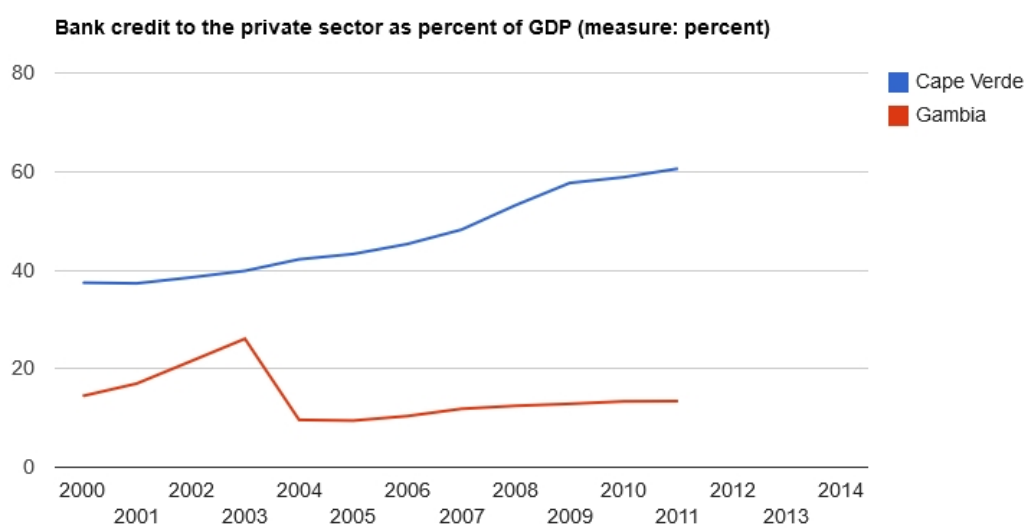
	2007	2008	2009	2010	2011	2012e	2013p	2014p	2015p
R e c e i t a s	18.3	17.2	20.3	18.9	19.6	22.6	22.4	22.6	22.7
I m p o s t o s	15.2	14.5	14.6	13.1	13.2	14.0	15.2	15.4	15.4
Receitas Sem Impostos	2.2	1.6	1.5	1.6	1.7	1.8	1.8	1.9	1.9
S u b v e n ç õ e s	1.0	1.1	4.2	4.0	4.7	6.7	5.4	5.4	5.5
D e s p e s a s	17.9	18.6	23.0	23.3	24.0	26.5	24.9	24.7	24.7
Despesas Correntes	13.0	14.6	15.0	15.1	16.0	16.9	15.0	14.6	14.0
J u r o s	4.1	3.3	3.1	3.1	3.4	3.7	3.5	3.1	2.8
S u b s i d i o s	2.2	2.1	2.0	2.1	2.3	2.1	1.9	2.0	1.9
Capital expenditures	4.9	3.9	8.0	9.0	8.0	9.6	9.8	10.1	10.8
Def. Público(+)/emprést. (-)	0.4	-1.4	-2.6	-3.4	-4.4	-3.9	-2.5	-2.1	-2.0
Balanço Fiscal Bruto	0.4	-1.4	-2.6	-3.4	-4.4	-3.9	-2.5	-2.1	-2.0
Balanço Básico	2.9	0.6	-1.9	-3.3	-2.2	-2.1	-0.1	0.3	0.3
Balanco Primário Básico	7.0	2.7	1.2	-0.4	1.2	1.6	3.4	3.4	3.0
Divída Pública	22.8	21.0	21.1	29.4	30.4	31.8	28.6	25.5	23.2

Fonte: Autoridades Gambianas e FMI

Nos anos recentes o registo de grandes défices fiscais vêm forçando o governo a recorrer a empréstimos no mercado doméstico, onde as taxas de juros são elevadas. Os juros da dívida a pagar quer no mercado interno quer no mercado externo em 2011 estão estimados em 22,5% das receitas públicas e em que 18,5% das receitas são absorvidas exclusivamente pelo serviço da dívida pública. Enquanto que o rendimento real da dívida pública é relativamente baixa (estimado abaixo dos 5%), tal média esconde a alta taxa de juros do serviço da dívida pública (acima dos 9%). Criando assim uma grande vulnerabilidade de refinanciamento da dívida pública. A média do tempo de maturidade da dívida externa é de cerca de 14,5 anos enquanto que a média do tempo de maturidade do stock da dívida interna é menos de 1 ano. Como consequência, a assistência ao serviço da dívida pública afastou o financiamento do sector privado tendo em conta as

altas taxas de juros do mercado interno. Ainda reduz as receitas prováveis de projetos de investimentos com vista ao desenvolvimento do país. O governo está atualmente implementando um programa de ajustamentos fiscais com objetivo de reduzir os empréstimos domésticos para 0,5 do PIB em 2014. Em baixo gráfico ilustrativo e comparativo do crédito bancário destinado ao sector privado entre Cabo Verde e Gâmbia.

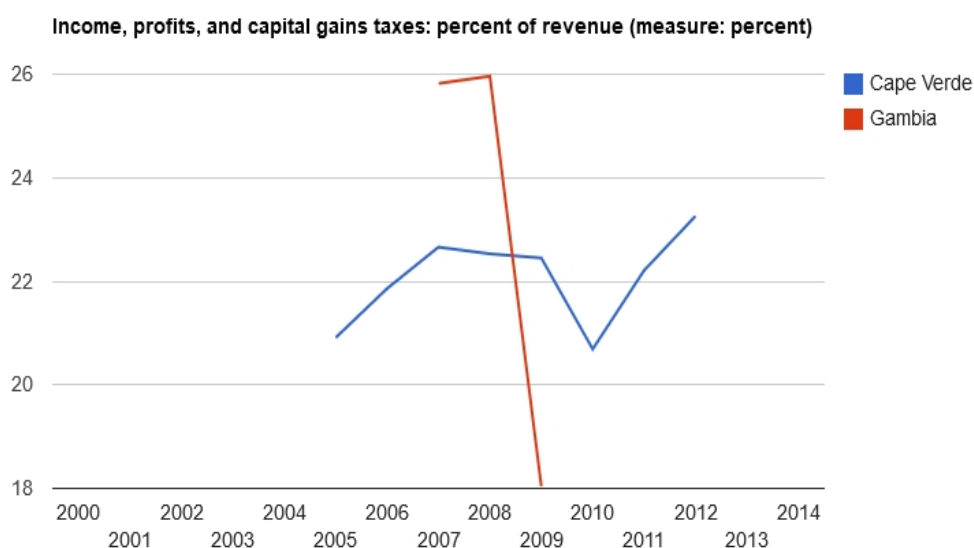
Ilustração 12: Créditos concedidos ao Sector Privado (%do PIB) Cabo Verde e Gâmbia, 2000-2014



Source: TheGlobalEconomy.com, The World Bank

Para além dos esforços para a consolidação imediata do quadro fiscal do país, um programa de reforma dos impostos foi colocado em ação com o intuito de se atingir receitas mais equilibradas e se conseguir o equilíbrio orçamental da administração pública. Têm sido levadas a cabo ações que impõem limites na conceção de isenções aos impostos, com a finalidade de reforçar receitas administrativas e promovendo a consciência pagadora da população ativa na aplicação das leis fiscais e a importância da cobrança do IVA. Tais ações serão acompanhadas e fiscalizadas com a implementação do Tribunal Fiscal. Têm tido feitas apostas na melhoria da formação dos recursos humanos com vista a uma maior eficiência na cobrança dos impostos, para além de estar em consideração a atribuição de incentivos e prémios aos trabalhadores destes serviços com maior eficiência. Os resultados obtidos através dos impostos nos estados de Cabo Verde e Gâmbia estão apresentados no gráfico abaixo.

Ilustração 13: Receitas Fiscais nos Estados de Cabo Verde e Gâmbia

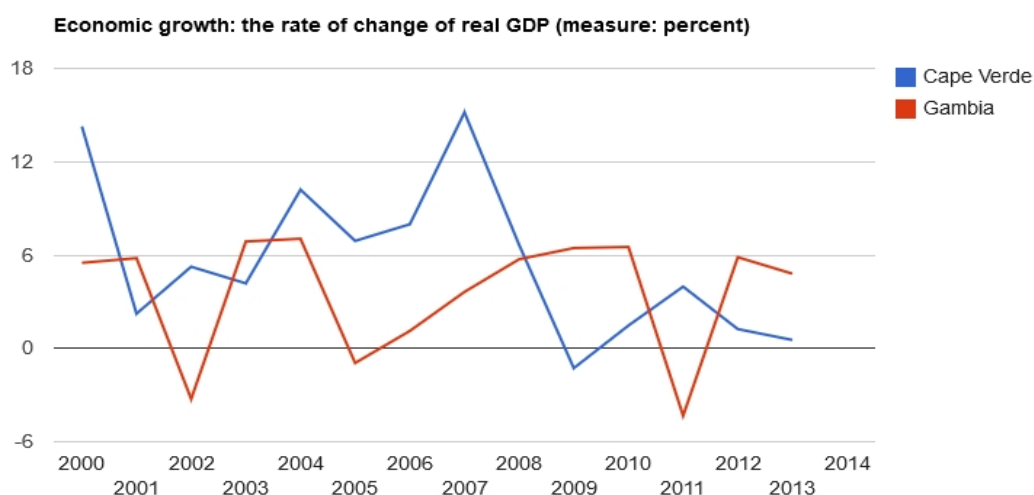


Source: TheGlobalEconomy.com, The World Bank

O FMI, através do programa **ECF** (*Extended Credit Facility*) promove iniciativas para manter e melhorar a atual disciplina fiscal. Ações do programa **ECF** visam aumentar as receitas fiscais, alinhar e ajustar as variações dos preços internacionais do petróleo com os preços internos e implementação do IVA a partir do ano de 2013. Este e outras ações irão ajudar a redução dos gastos internos de financiamento e criando o espaço fiscal para implementação do programa **PAGE**

(Program for Accelerated Growth and Employment) que visa, como o próprio nome indica, o aceleração do desenvolvimento de Gâmbia acompanhado com o devido aumento do emprego. Também a mesma instituição prorrogou a primeira revisão do ECF para os anos de 2012 e 2013 tendo em conta as incertezas gerados pelo decreto presidencial que introduzia uma taxa fixa de câmbio nas transferências em dólares americanos. O controlo das transferências foram consequentemente suspensas após uma semana do anúncio do decreto passando as taxas cambiais a serem efectuadas segundo regras normais anteriormente vigentes. Em baixo comparamos a variação do crescimento do PIB em Cabo Verde e Gâmbia.

Ilustração 14: Evolução do PIB nos Estados de Cabo Verde e Gâmbia



Source: TheGlobalEconomy.com, The World Bank

O país continua altamente vulnerável aos choques externos. No global, as receitas provenientes do Turismo, Investimento Direto do Estrangeiro e as remessas dos emigrantes decresceram consideravelmente em 20% do PIB no ano de 2011, em mais de 27% em 2007 e perto dos 31% do PIB em 2006. A remessa dos emigrantes suporta uma importante fatia do consumo doméstico bem como os postos de trabalhos que o Investimento Direto Estrangeiro fornece ao país. No entanto a taxa de entrada no turismo em 2011 dá sinais de retoma dos números da era antes da crise conforme se pode constatar pelo quadro abaixo. O PIB nominal de áreas ligadas ao turismo em 2011 é de 8,6 e se aproxima dos valores do período antes da crise económica internacional.

Tabela 5: Percentagens de Contribuição do PIB (nominal)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011e
Remessa de Emig.	9.0	7.6	7.9	6.5	5.5	4.7	4.7	4.9
IDE	9.8	9.7	11.3	10.1	7.2	8.1	8.9	6.1
Turismo	9.2	10.7	11.5	10.5	8.5	8.2	7.4	8.6
Agregado	28.0	28.0	30.7	27.1	21.1	21.0	20.9	19.6

Fonte: Banco Africano do Desenvolvimento (BAD).

O país é ainda vulnerável devido à grande dependência que a agricultura possui em relação à chuva. A chuva tem grande importância na variabilidade da produção agrícola. A grande seca de 2011 não permitiu boas colheitas fazendo com que o sector não suportasse os números registados em anos normais e que ajuda imenso o mercado doméstico, fornecendo produtos, postos de trabalhos e serviços associados. Apesar de ser um sector de produção de subsistência em produtos como o arroz e outros cereais, os impactos negativos aumentam o esforço do país para colmatar tal défice através da importação de bens de primeira necessidade. A produção do amendoim suporta 60% das exportações do país. A segurança alimentar de Gâmbia é fortemente dependente das importações. As importações de cereais chegam a atingir 50 a 60% das necessidades. Os gastos em importações de cereais atingem mais de 60% do volume anual do gasto total das importações em géneros alimentícios. O acréscimo nos preços dos alimentos desde de 2007 iniciou-se com a praga dos gafanhotos e uma serie de secas sucessivas tendo afetado a produção de cereais e amendoins. Devido a estes fatores várias famílias gambianas passaram por serias dificuldade no que tange a segurança alimentar.

A costa do país e a zona marítima, onde boa parte da população reside, estão sob crescente pressão. O crescimento da população e imigração interna de populações do interior devido a falta de chuva fez com a pressão nas zonas costeiras se intensificasse na exploração dos seus recursos tais como a exploração da areia, pesca, abertura de clareiras em florestas costeiras. Tal pressão e exploração desenfreada da costa irão ter impactos negativos no sector do turismo, um dos sectores mais produtivos do país.

3.2 Comercio Externo

No período compreendido entre 2007 e 2011, o intercâmbio comercial de mercadorias de Gâmbia cresceu 35%, passando de 829 milhões de dólares americanos para 1.115 milhões.

No quadro das relações entre Cabo Verde e Gâmbia não se regista qualquer troca comercial relevante no presente, segundo dados das Câmaras de Comercio de Cabo Verde.

O quadro em baixo demonstra a evolução do comercio externo de Gâmbia.

Tabela 6: Evolução do Comércio Externo de Gâmbia, 2007-2011

Discriminação	2007	2008	2009	2010	2011
Exportações (fob)	48,550	55,560	61,340	72,010	138,140
Importações (cif)	780,510	824,620	785,500	774,350	977,170
Saldo comercial	-731,960	-769,060	-724,160	-702,340	-839,030
Intercâmbio comercial	829,060	880,180	846,840	846,360	1.115,310

Fonte: MRE/DPR/DIC - Divisão de Inteligência Comercial, com base em dados do UN/COMTRADE, March 2013, Ministério das Relações Exteriores do Brasil

- **Exportações**

As exportações, considerando o mesmo período, cresceram 186%, passando de 48 milhões de dólares americanos para 138 milhões. Relacionando 2010 e 2011 houve um acréscimo de 92%. Os cinco principais países que a Gâmbia exporta são a China (21%), Índia (20.6%), França (15.5%), Reino Unido (8,6%) e Estados Unidos da América (5,6%). Os principais produtos exportados pelo país foram os seguintes: castanhas de caju (19,4%), óleos vegetais (14,2%); peixes congelados, frescos ou refrigerados (11,0%), minérios metalúrgicos (10,7%) e madeiras (10,2%).

- **Importações**

Entre o período de 2007 a 2011, as importações da Gâmbia cresceram 25%, de 780 milhões dólares americanos para 977 milhões. Em 2011, registou-se um

aumento de 26% em relação a 2010. As importações têm sido estimuladas, sobretudo, pela demanda gambiana de aquisição de têxteis e de alimentos. As principais origens das importações de Gâmbia, em 2010, foram a China (24,7%), o Senegal (11,5%), o Brasil (10,7%), a Índia (5,0%) e os Países Baixos (4,9%).

Dados do governo de Gâmbia apontavam que em 2010 os principais grupos de produtos importados pelo país foram os seguintes produtos: tecidos de algodão (14,1% do total geral), cereais em grãos e esmagados (7,4%), açúcar refinado (6,2%), petróleo e derivados de petróleo (5,3%) e várias preparações alimentícias (4,9%).

- **Balança Comercial**

No período compreendido entre 2007 e 2011, dados do governo de Gâmbia apontava que balanço comercial foi deficitária, registrando em 2011 o saldo comercial deficitário de 839 milhões de dólares americanos.

3.3 Sistema legal

Segundo o FMI, importantes diplomas legais foram aprovados de forma a melhorar todo o sistema e de forma a aproximar-se cada vez mais do mundo globalizado. No entanto existe uma grande defasagem na regulamentação e implementação por parte das entidades judiciais e administrativas. Existe também muita inércia na atualização das leis. Muitas vezes as decisões legais não são publicadas. Os investidores externos queixam-se de não serem informados das decisões legislativas criando desta forma um mau ambiente. A falta de independência dos sectores judiciário e executivo é um grande entrave para o funcionamento do sistema legal.

De acordo com a IDA (International Development Agency) o deficiente funcionamento do sistema judicial e a execução lenta das ordens judiciais são os maiores entraves do normal desenvolvimento dos negócios na Gâmbia. Ainda, as deficiências do sector judiciário acabam também por criar outros constrangimentos tais como o acesso ao crédito. Os casos demoram muito tempo nos tribunais e principalmente os que envolvem recuperação de créditos. Em baixo os maiores constrangimentos do sistema judiciário:

- Insuficiência de juízes e magistrados;
- Insuficiente pessoal administrativo de auxílio aos juízes;

- As infra-estruturas físicas são inadequadas;
- As infra-estruturas tecnológicas são também inadequadas;
- Situação salarial pouca atrativa aos juízes, magistrados e demais quadros ligados à área e sem incentivos.

Todavia o governo iniciou um programa de reforma que visa fortalecer o sistema judicial suportado pelo programa CBEMP (Economic Management and Capacity Building Project) onde se podem destacar os seguintes pontos:

- A introdução da alternativa da resolução de diferendos de negociação, adjudicação e mediação. O regulamento para este centro de arbitragem já fora criado.
- Introdução de melhorias tecnológicas e aumento dos números de computadores afeto à máquina judicial;
- Foi criado um Sector Judicial para tratar das liquidações e controlar as falências técnicas das empresas.

Entretanto, organismos internacionais tais como o FMI e o Banco Africano de Desenvolvimento, recomendam ainda algumas melhorias, das quais destacamos abaixo:

- A publicação célere e via internet de todos os regulamentos e leis por parte da Procuradoria-Geral;
- A Procuradoria-Geral deve permitir acesso via internet a todo o conjunto de diplomas e regulamentos legais através do programa governamental “*E-Governament*”;
- Aproximação de todos os *stakeholders* para dirimirem todos os diplomas legislativos antes das suas aprovações. Tal aproximação deverá ser institucionalizada.
- Melhorar a capacitação dos juízes com acções de formação frequentes;
- A cooperação entre o Governo e a *BAR Association* (Associação de Advogados de Gâmbia) deve funcionar e suportar todos os recursos necessários para a criação da Faculdade de Direito da Universidade de Gâmbia;
- Afetar em regime de exclusividade juízes comerciais aos tribunais;
- O Governo deve disponibilizar recursos financeiros suficientes aos tribunais de forma a permitir que estes funcionem normalmente;
- Melhoria do ambiente salarial dos juízes, magistrados e todos os quadros afetos ao sistema judicial.

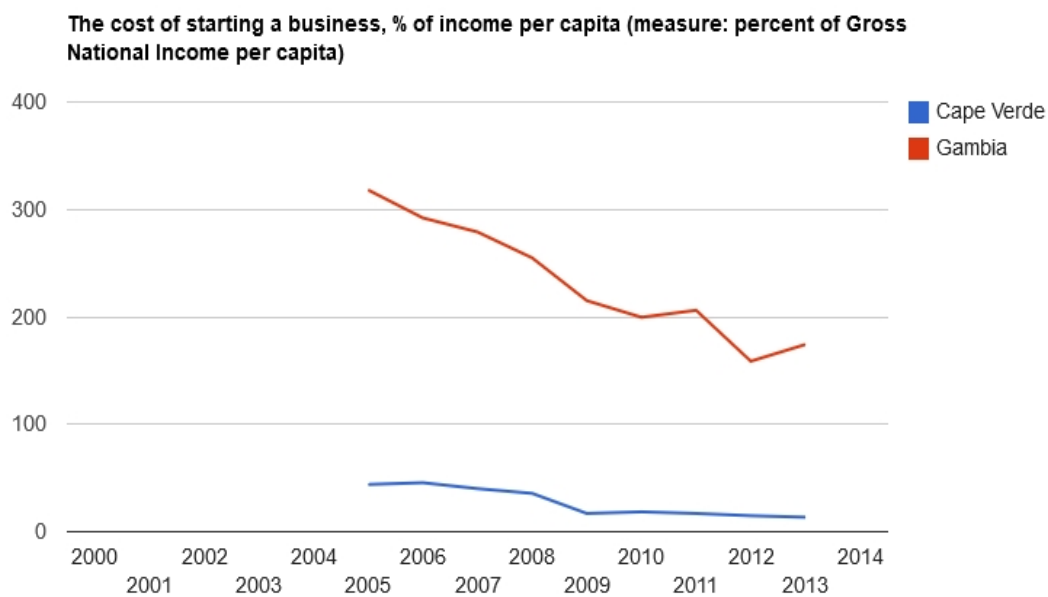
3.4 Ambiente Empresarial

O ranking que o país ocupa no *Doing Business*, relatório do Banco Mundial que caracteriza o ambiente de negócios e que abrange 189 países, não coloca Gâmbia numa posição muito favorável. O país em 2013 ocupava um lugar acima da média da região onde se insere, tendo feito melhorias compreendidas no período de 2014 para 2015. Mesmo assim necessita de muitas mais reformas para melhorar a sua performance quanto a atração de investidores externos. Regista-se ainda que o indicador “Tempo Necessário para Abertura de uma Empresa” é o maior da região, além de o custo necessário para o registo das empresas ser de longe o mais caro. Por outro lado, o sector privado enfrenta os elevados juros para contratar financiamentos na banca nacional.

A constituição Gambiana confere o direito de propriedade privada. Não existem restrições quanto ao capital mínimo ou máximo que envolva um investimento e nem restrições significativas quanto a proporção de envolvimento de capitais nacionais e estrangeiros a não ser em programas especiais de privatização do governo.

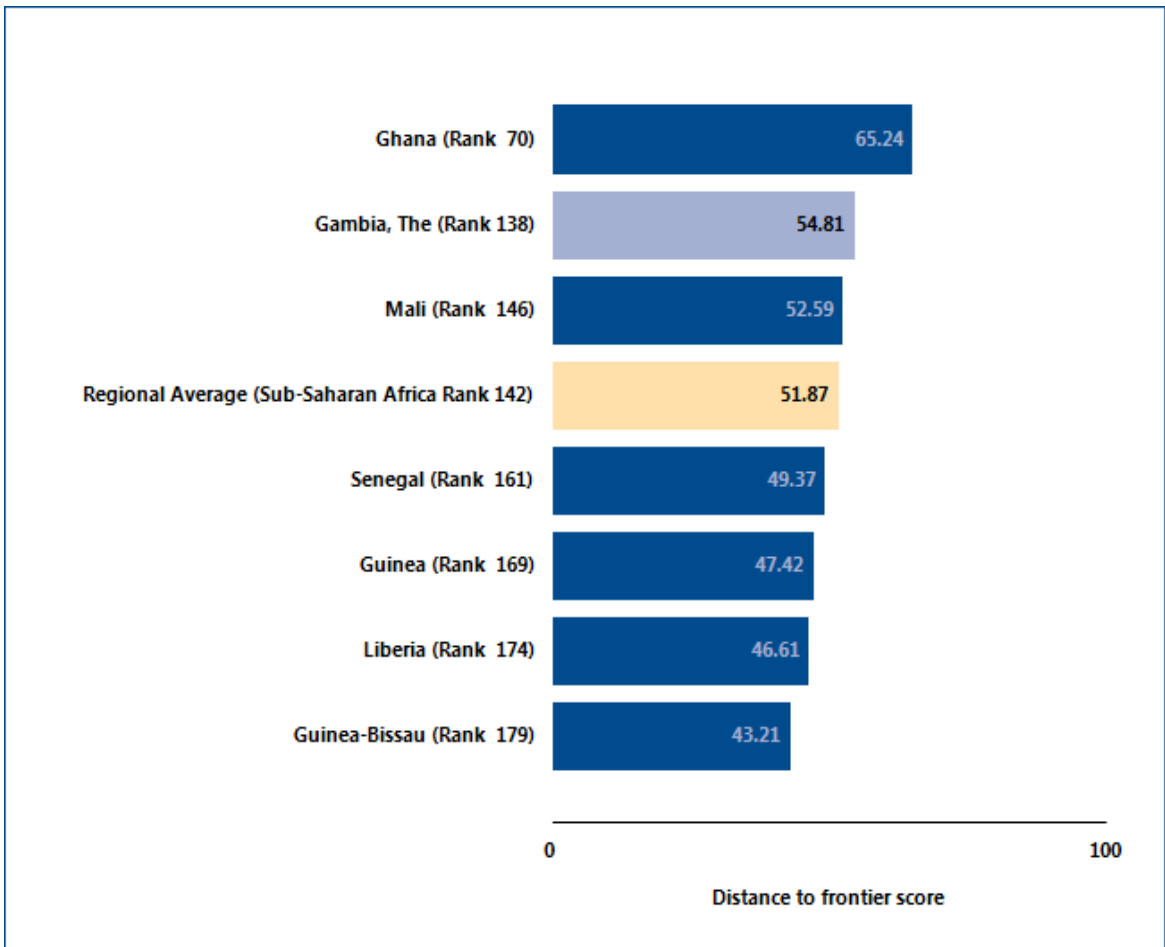
As alterações no Código Laboral introduzidas em 1990 e melhoradas em 2007, bem como as suas devidas regulamentações permitiu melhorar significativamente o ambiente laboral e legal no país, incluindo regras claras quanto a contratações, despedimentos, registos, acesso a formação, proteção no trabalho, direito ao sindicalismo e proteção social. Comparando Gâmbia e Cabo Verde, e de acordo com o gráfico abaixo, denota-se que os custos para se abrir uma empresa são mais expressivos em Gâmbia.

Ilustração 15: Custo de Abertura de um Negócio (%PIB per capita) Cabo Verde e Gâmbia, 2000-2014



Source: TheGlobalEconomy.com, The World Bank

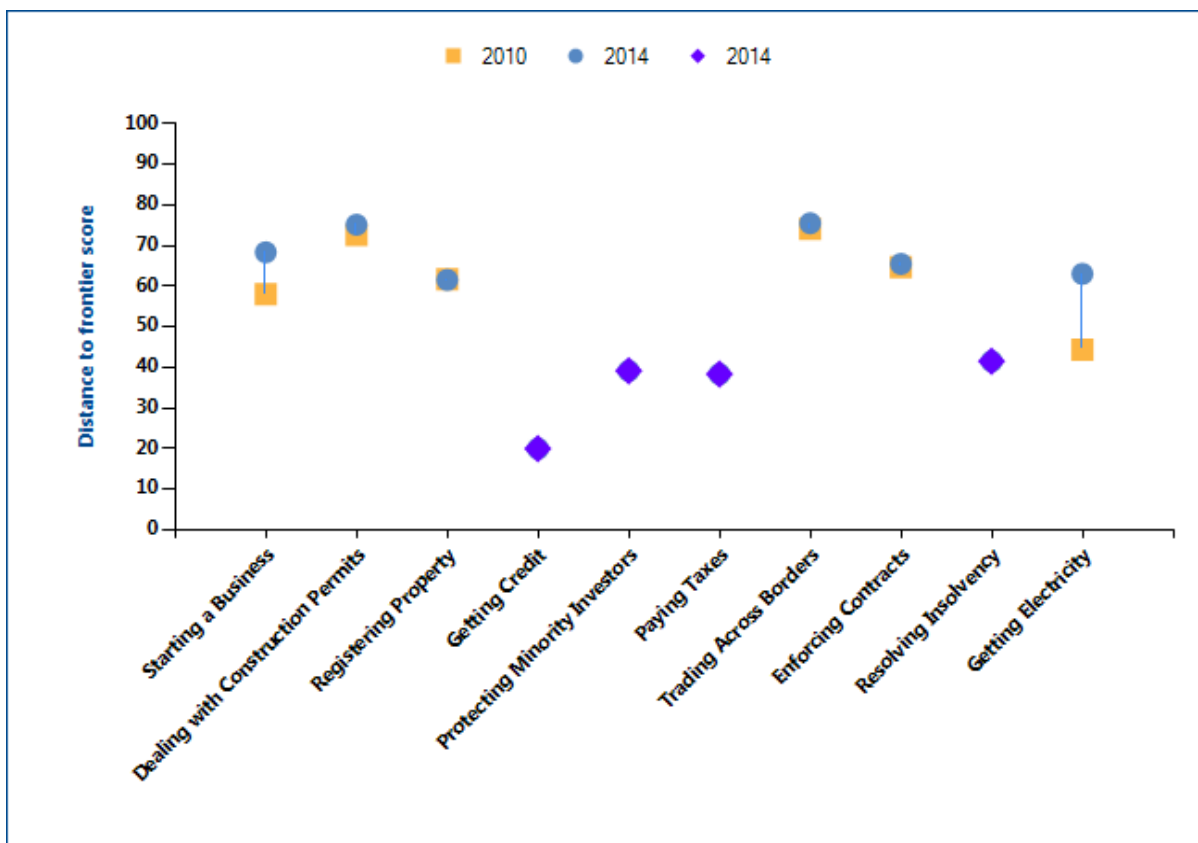
Ilustração 16: Posição da Gâmbia no Ranking Doing Business Comparativamente as Região da África Subsaariana



Fonte: Relatório Doing Business 2014.

É muito importante para países como a Gâmbia a captação de investimentos diretos estrangeiros tendo em conta a escassez de riqueza natural e pela dimensão reduzida do seu mercado. Torna-se essencial que para a captação de investimentos deste recursos externos que o empreendedor ou investidor se sinta confortável na aplicação do seu capital num país que diferente da do seu. Este país, neste caso a Gâmbia, tem de estar minimamente apetrechado de boas práticas ou de práticas similares aos da origem do investidor. Assim, demonstrando os desenvolvimentos dos últimos 5 anos nas boas práticas que compõe os critérios de avaliação do DB, o gráfico abaixo afirma que não houve desenvolvimento significativos e nem melhorais das condições que apelam ao investimento externo.

Ilustração 17: Performance da Gâmbia relativamente aos Indicadores do Doing Business – 2010 e 2014



Fonte: Relatório Doing Business 2014.

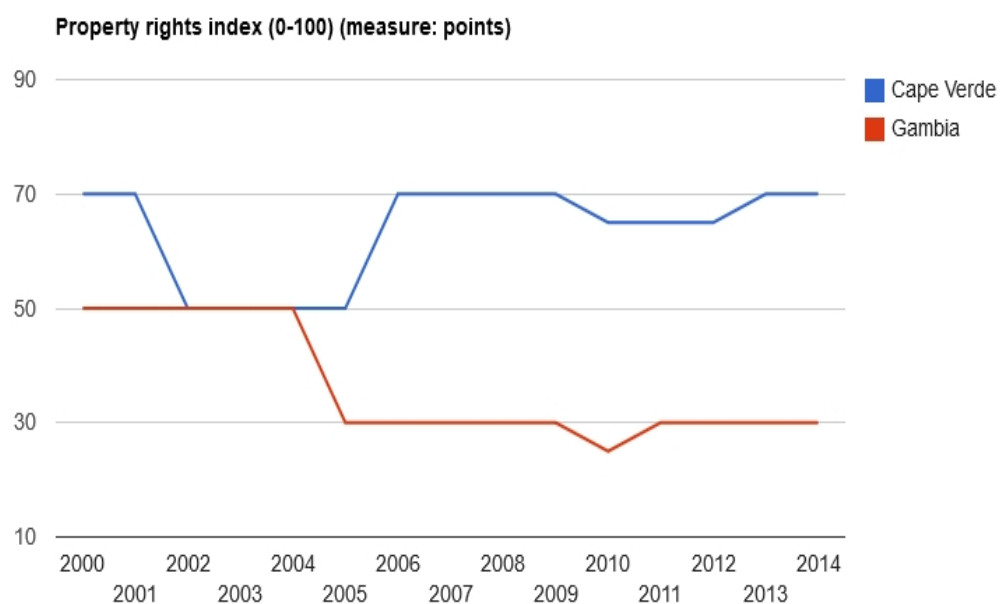
O próprio governo da Gâmbia, através do programa PAGE reconhece os vários constrangimentos que afetam o ambiente de negócios no país. Assim aponta:

- A Electricidade do país não é confiável, é muito caro e com muitas restrições a nível de fornecimento;
- O acesso ao financiamento é difícil e caro;
- Existem dificuldades no acesso a terrenos e para além custos exagerados nos registos dos mesmos e no tempo necessário para tal;
- Os impostos afetos à área empresarial são elevados;
- Pouca capacidade de oferta de mão-de-obra especializada;
- Sazonalidade dos sectores do Turismo e Agricultura;
- Baixa produção e competitividade;
- Falta de espírito empreendedor e cultura empresarial da população;
- A fraca infra-estruturação do país, quer a nível dos transportes, rede viária, rede de telecomunicações, portos, aeroportos, saneamento e água;
- Alta taxa de liquidez dos Bancos devido a relutância em absorver riscos de longa duração;

A maior parte destes aspetos fazem parte dos critérios que a DB estuda para classificar as economias.

Ainda e conforme gráfico ilustrativo em baixo, existem ainda muitos constrangimentos quanto aos registos e direitos de propriedade privada.

Ilustração 18: Índice de direito de propriedade Privada em Gâmbia e Cabo Verde



Source: TheGlobalEconomy.com, The Heritage Foundation

4. CULTURA NACIONAL E ESTILO DE NEGOCIAÇÃO

Aqui apresentamos as dimensões dos autores Geert Hofstede e Richard Gestland e tentamos enquadrar Gâmbia seguindo as linhas mestras dos mesmos. Torna-se importante tentar criar condições que permitam a compreensão desta cultura, quando em contacto com a mesma, e para que fim for, sermos respeitados e respeitosos, cordiais para que o mesmo fim seja alcançado.

4.1 Cultura Nacional – Geert Hofstede

Estudar a cultura nacional de um país como a Gâmbia é uma tarefa extremamente desafiante. Com base nas pesquisas de Geert Hofstede, um conhecedor da importância da comunicação intercultural, trata-se aqui de delinear as dimensões correspondentes a cultura nacional deste país.

Hofstede (1991), define a cultura como um conjunto de padrões de pensamento, emoção e formas de agir, que ele mesmo conceitua de programas mentais. Estes variam de indivíduo para indivíduo, mas existem elementos que são comuns a um grupo, ou seja são compartilhados e coletivos.

O mesmo pesquisador concluiu em seu estudo que existem dimensões da cultura:

- **Distância Hierárquica** – esta dimensão refere-se essencialmente a forma como a sociedade vê e aceita a estrutura de poder. Nas relações sociais, mede a forma como as pessoas aceitam a sua posição na estrutura hierárquica ou seja na distribuição de poderes, de *status* na organização a que se encontram inseridos;
- **Individualismo versus Colectivismo** - Esta dimensão caracteriza o grau de interdependência que a sociedade mantém entre os seus membros. Retracta a imagem individual das pessoas quando definem em termos de “Eu” ou “Nós”. Nas sociedades individualistas as pessoas supostamente olham para si em primeiro lugar para depois fixarem nos seus familiares directos. Enquanto as sociedades colectivistas as pessoas actuam normalmente para o grupo onde pertencem, cuidando-se de uns aos outros em troca de lealdade;

- **Masculinidade versus Feminilidade** - Um valor expressivo desta dimensão indica masculinidade em que uma sociedade é conduzida pela competição, realização e sucesso, em que o sucesso identifica o vencedor, ou o “melhor em campo”. Tais valores são normalmente defendidos ainda na escola e prolonga pela vida profissional. Um valor diminuto desta dimensão indica-nos feminidade onde os valores dominantes desta sociedade são na sua predominância defensores da qualidade de vida e o bem comum. Uma sociedade feminina procura na qualidade de vida o sinal que o sucesso e “status” não são admiráveis;
- **Controlo de Incerteza** - Esta dimensão diz respeito a forma como que as sociedades lidam com o facto de o futuro ser nunca conhecida: devemos tentar controlar o futuro ou deixar acontecer. A ambiguidade traz consigo a ansiedade, as diferentes culturas lidam de forma diferente com tal situação;
- **Indulgência** - Um dos desafios que a humanidade enfrenta, no presente e no passado, é o grau e a forma que cada criança é socializada. Sem a devida socialização nós não nos tornaríamos em humanos. Tal dimensão é definida como a extensão que cada povo tenta controlar os próprios anseios e impulsos, baseado na forma como foram criados. A tendência direcionada num fraco controlo dos próprios impulsos é chamada de Indulgência, e por outro lado um controlo relativamente forte significa restrição. As sociedades podem assim caracterizadas por restritivos ou indulgentes;
- **Orientação de Longo Prazo versus Orientação de Curto Prazo** - Esta dimensão é caracterizado pela forma como as sociedades tem de manter certas ligações com o próprio passado enquanto enfrentam os desafios do presente e do futuro, e normalmente as sociedades priorizam estes dois objetivos existências de forma diferente. As sociedades normativas que apresentam valores baixos nesta dimensão, preferem manter as tradições e normas consagradas pelo tempo enquanto observam as transformações ou mudanças na sociedade com certa suspeição. As sociedades que apresentam valores altos nesta dimensão são mais pragmáticas: estes focam todos os esforços numa educação moderna como forma de se preparar os desafios do futuro.

4.1.1 Cultura Nacional Gambiana

O Governo de Gâmbia considera que certas praticas e atitudes culturais prejudicam negativamente o crescimento económico do país. A religião do país bem como a sua cultura possui certas normas que bloqueiam a participação ativa dos jovens e das mulheres na resolução de certos problemas socioeconómicos. A masculinidade da sociedade gambiana, o sistema de títulos de propriedade existente, são também grandes obstáculos aos jovens e mulheres para que estes consigam dar uma contribuição efetiva ao desenvolvimento do país. Existem outros fatores que também são constrangimentos para o desenvolvimento e que de entre os quais se destinge: a obrigação das responsabilidades e ligações familiares torna-se no elo forte à pobreza e de dependência, a fragmentação da sociedade Gambiana em fações que normalmente acreditam em crenças naturais e sobre naturais é um fator inibidor para a cooperação das pessoas na sociedade e para o acolhimento e assimilação de inovações que podem melhorar quer a qualidade de vida quer a economia. Estes fenómenos e crenças existentes nas várias fações ou grupos são grandes inibidores do desenvolvimento socioeconómico de Gâmbia.

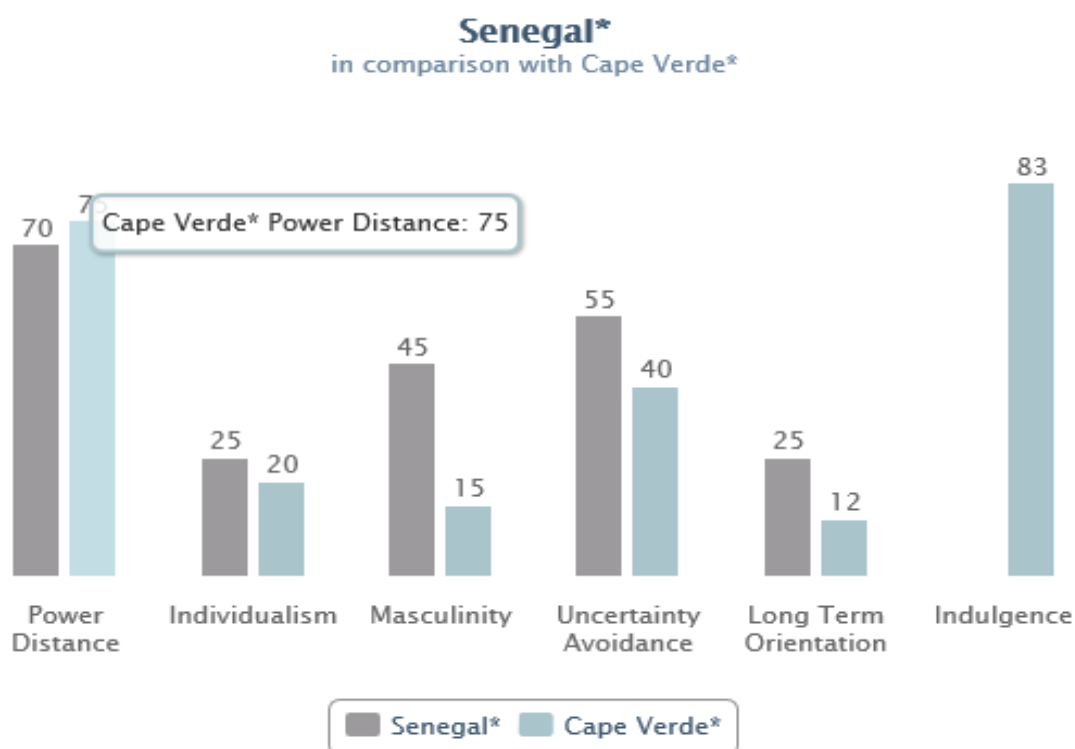
O Síndrome de “*maslaha*”, termo do dialeto local que significa a tendência em comprometer regras e regulamentos para manter relacionamentos afetando desta forma a qualidade dos serviços, é um obstáculo ao desenvolvimento e é caracterizado pela tendência de “*not rock de boat*” em desculpar as más práticas mesmo em ações de negócios e transações importantes. A cultura do silêncio é um constrangimento que inibe a participação e maximização de talentos nos serviços públicos do país.

Vendo o país de fora, para quem quer negociar ou relacionar-se com a Gâmbia, infelizmente não existe muita bibliografia sobre a cultura deste país e nem enquadramento em estudos como o que Geert Hofstede faz sobre a maior parte dos países mundiais. Tais estudos estão diretamente ligado com o objetivo principal desta tese, ou seja, de que forma conhecer a cultura de Gâmbia é vantajoso para se negociar com este país? Assim, procurando na vizinhança, e com base em outros estudos e informações de organismos internacionais, o Senegal seria o ponto mais próximo e com ligações históricas fortes, tendo praticamente a mesma génese e composição etnológica, para se comparar com este país e ir buscar referências ao estudo de Geert Hofsted, com o intuito de caracterizar a sua cultura. Alias, os dois países formaram uma confederação

entre 1982 e 1989, chamada de Senegâmbia, com intuito de unirem esforços rumo ao desenvolvimento visto partilharem praticamente a mesma cultura e a mesma região.

O gráfico abaixo nos apresenta a caracterização da Cultura Senegalesa e em comparação com Cabo Verde, segundo o The Hofstede Centre.

Ilustração 19: Comparativo das Dimensões da Cultura Nacional Senegalesa e da Cultura Nacional Cabo-verdiana



Fonte: The Hofstede Centre. Disponível em : www.geert-hofstede.com.

Assim e de acordo com as seis dimensões de Hofstede, podemos destacar que pelo resultado de 70 da dimensão Distância Hierárquica, a sociedade Senegalesa, e neste caso a utilizado para comparar com a população de Gâmbia, conclui-se que tal sociedade é relativamente hierárquica. Quer dizer que a população aceita a ordem hierárquica onde todos têm um lugar a ocupar sem se preocupar com alguma justificação especial. Tal sociedade é típica nesta área de Africa, zona de muitos golpes de estado e onde a democracia tarda em se implantar com plenitude. A hierarquia nestas sociedades é vista como forma de suprimir incapacidades, onde a centralização do poder é palavra de ordem e em que os subordinados demandam sempre por instruções para poder atuar e onde o chefe é um benevolente autocrata.

Senegal apresenta um resultado de 25 na dimensão Individualismo, pelo que utilizamos este valor para caracterizar a sociedade da Gâmbia. Este resultado significa que a sociedade Gambiana é considerada de coletivista. Tal evidência é clara e assenta num compromisso de curto e longo prazo para com os membros do grupo de pertença, estendendo a família ou parentesco. A lealdade numa sociedade de cultura coletivista é fundamental e ultrapassa as outras sociedades a nível de regras sociais e regulamentos. A sociedade promove fortes relacionamentos onde cada indivíduo assume responsabilidades para com os membros do grupo. Nesta sociedade coletivista a ofensa ou crimes de um membro lida com a vergonha e a perda de carácter, o relacionamento entre patrão e empregado assenta em bases morais, como se família tratasse, a contratação e promoção são baseadas em decisões que saem do seio do grupo e a gestão também é feita em função da ideia do grupo.

Senegal, e por comparação, Gâmbia obtêm o valor de 45 na dimensão Masculinidade, pelo que é considerado de uma sociedade feminina. Quer dizer que a sociedade gambiana é focalizada na procura do bem comum, onde os gestores procuram decisões consensuais, onde as pessoas importam com a igualdade, solidariedade, e qualidade no emprego. Onde os conflitos são resolvidos através de compromissos e negociações. Os incentivos, tempo livre e flexibilidade são privilegiados.

Senegal possui um valor intermédio de 55 na dimensão de Controlo de Incerteza, pelo que adotamos o mesmo valor para Gâmbia. Significa que a preferência para evitar a incerteza nestas culturas não é clara.

O valor baixo de 25 que Senegal na dimensão Orientação de Longo Prazo, e que assumimos em comparação para com Gâmbia, significa que a sociedade é normativa. Assim esta sociedade apresenta grande respeito para com as tradições, sendo dogmáticos na forma de pensar e agir. Caracterizam-se também por pequena tendência em se prevenir ou preparação do futuro e são focados em atingir os objetivos do imediato. As pessoas desse tipo de sociedade têm uma forte preocupação em estabelecer a verdade absoluta.

Quanto a dimensão Indulgência, presentemente não existe resultados desta dimensão para Senegal, e conseqüentemente não se consegue caracterizar a sociedade gambiana.

4.2 Estilo de Negociação

Richard Gestland, pesquisador e conhecedor no domínio das competências interculturais, delimitou algumas dimensões que caracterizam as culturas e os estilos de negociar das mesmas. São estas:

- Culturas Monocrónicas e Policrónicas;
- Ênfase nos Negócios ou nas Relações;
- Culturas Formais ou Informais; e
- Culturas Expressivas ou Reservadas.

Uma cultura é classificada como monocrónica ou policrónica tendo em conta a forma como lida com o fator tempo. Os gambianos vêm de uma cultura que possui uma consciência muito má sobre o tempo. O respeito e cumprimentos adequados às pessoas, tomar conta da família no conceito do povo gambiano são mais importantes do que a pontualidade. As más condições das infraestruturas existentes no país também desempenham um papel negativo na atitude para com o tempo pois não é possível mover-se rapidamente de um ponto para outro sem ter boas vias de acesso.

Relativamente a importância dos negócios ou das relações, os gambianos priorizam as relações ao invés dos negócios. Nas culturas focadas nos negócios, as pessoas estão orientadas para as tarefas enquanto as nas culturas direcionadas as relações, as pessoas estão mais orientadas para as pessoas. Portanto a cultura gambiana prefere dar ênfase as relações do que aos negócios.

Segundo Gestland, a formalidade tem que ver com status, hierarquias, poder e respeito. Enquanto as culturas informais apreciam igualdade de status, as culturas formais valorizam a hierarquia e diferenças de status. Na sociedade gambiana predomina a cultura da formalidade pois dão muita importância e aceitam a hierarquia implantada, e bem como o respeito e o poder.

A cultura do país é considerada reservada. Pessoas expressivas e reservadas comunicam de formas radicalmente diferentes umas das outras, quer seja verbalmente, para verbalmente ou não verbalmente (linguagem corporal), o que pode resultar em sérios problemas de comunicação. Os gambianos são reservados, portanto há que levar em fator em conta quando se quer dialogar ou negociar.

4.2.1 Etiquetas e Protocolos em Negociações

- **Saudações e Cortesias**

Em Gâmbia as saudações são quentes e entusiásticas. Os homens apertam as mãos onde o presumível mais velho deve iniciar tal ato. Para um nível mais elevado de respeito o aperto de mãos é acompanhado por uma leve curvatura do corpo. Normalmente o aperto de mãos não é utilizado nas saudações entre homens e mulheres. É usado a saudação típica do islão “ Salama Lay Kum”, significando “que a paz esteja contigo”.

A troca de olhares diretos é um ato reservado aos conhecidos, e os mais velhos não devem ser confrontados diretamente nos olhos se não existir uma relação de familiaridade previamente estabelecida. Quando se faz a aproximação a um grupo em conversação deve-se cumprimentar todos os elementos.

Nos encontros de negócios deve-se também apresentar saudações e fazer-se a troca de cartões de apresentação. As amostras de produtos devem estar com os seus rótulos em inglês. Os títulos académicos ou políticos devem ser usados em encontros formais.

- **Ética nos negócios e o sistema**

As empresas internacionais, quando vão para negociar ou investir, são vistas como fonte de rendimentos ou riqueza. Assim os potenciais parceiros locais fazem todo o tipo de promessas e atos de forma a conseguirem os seus objetivos. No entanto para as empresas estrangeiras é aconselhado todo o tipo de cuidado na verificação dos contratos, garantias e seguros antes de se avançar em concreto.

- **Decisores**

Tratando-se de uma sociedade hierárquica, o poder é reservado para o *top* enquanto pouco espaço de manobra é afeto aos gestores médios. As empresas estrangeiras em muitos casos não chegam a conhecer os que têm poder de decisão e num cenário em que as informações são retransmitidas pelos gestores de base. Na perspectiva de se promover um bom ambiente de negócios os investidores externos deveriam negociar diretamente com os gestores de top de forma aberta.

Existe na Gâmbia e em quase toda a África uma imagem do que os investidores externos e empresas estrangeiras estão interessados na exploração dos recursos existentes no continente e não na perspectiva do “win-win”. Assim aos interessados em fazer negócios na Gâmbia deverão ter em atenção a este aspeto e tentar demonstrar os ganhos que o país obtém com eventuais negócios, e dissipar desta forma esta imagem negativa.

- **Encontros de negócios**

A pontualidade dos quem vem de fora é apreciada pelos gambianos, assim sendo recomenda-se para os encontros individuais ou de grupos. De todas as formas deve-se estar preparado para longas esperas pelo que recomenda-se também um bom exercício de paciência ou mesmo tentar ocupar as demoras com algum trabalho. O mesmo se aplicado inclusive em encontros com membros de governo ou funcionários públicos. Convém espaçar os encontros em duas ou três horas de intervalo. Assim estará preparado para cancelamentos ou marcações de última hora frequentes por estas paragens. Na estação das chuvas as estradas são quase que intransitáveis pelo se aconselha deixar tempos de reservas se os encontros de negócio ocorrem na mesma estação.

É extramente difícil que as empresas gambianas ou parceiros locais cumprem com a programação elaborada em conjunto e em qualquer negócio. Um contacto assíduo de acompanhamento é aconselhado para quem tem planos apertados e com deadline críticos.

- **Reuniões Sociais**

Os gambianos são amigáveis e tem tendência em convidar visitantes por inúmeras reuniões ou encontros sociais. Quando convidado para um chá tem em mente que chá da Gâmbia é repassado por três vezes num ritual local pelo que demanda algum tempo. Normalmente consome uma tarde inteira. Deve-se ser pontual para os almoços ou jantares nos restaurantes. Para as ocasiões sociais em residências privadas, tais como almoços ou jantares, os gambianos chegam normalmente atrasados em uma hora. Para os visitantes recomenda-se pontualidade.

- **Reuniões**

As reuniões iniciam-se normalmente com as apresentações das partes e com apertos de mãos. Os cartões de apresentação são trocados onde todos oferecem e recebem de cada interveniente. Todas as partes fazem as devidas apresentações com um discurso curto de boas vindas principalmente por parte dos gambianos. Por ser uma sociedade hierárquica cada parte deve clarificar a sua posição no grupo ou empresa que se insere. Cada parte ocupa um lado dos assentos durante negociações. Os subordinados da equipa estrangeira, devem filtrar questões e comentários diretamente para o superior e não devem endereça-los aos gambianos. Será tarefa do superior.

Normalmente nas reuniões são servidas bebidas leves devido ao calor do país. Mas não se pode esperar mais do que isso porque as companhias gambianas não estão para tais custos. Por vezes preferem reunir-se nos hotéis dos visitantes. As reuniões raramente seguem uma agenda rígida. Os líderes das companhias locais tendem em controlar o ritmo e sentido das reuniões mais no sentido de defender o ego pessoal do que o próprio objeto do negócio. Normalmente as negociações são longas e estendem para além do intervalo de duas horas para o almoço. Pode-se oferecer presentes que não sejam caros, mas sim simples, pelo facto de não embaraçar os gambianos, pois não terão capacidade financeira para retribuir.

- **Entretenimento durante os negócios**

O país não oferece muitas opções. De todas as formas o povo é muito hospitaleiro e os divertimentos após longas horas de reuniões de negócios resumem-se a almoços, sendo este o principal refeição do dia-a-dia dos gambianos. Esta prática nunca deve ser menosprezada pelos visitantes pois trata-se de um fórum social muito importante.

- **Ato de oferecer presentes**

Todas as tribos gambianas veem o ato de se oferecer presentes como uma boa saudação de boas vindas. E o ato de se oferecer presentes está ligado também a tradição praticada nas grandes cerimónias e eventos sociais. Todavia os gambianos preferem a privacidade para se abrir o ofertado.

- **Presentes pessoais e familiares**

Os gambianos celebram os casamentos, batizados, aniversários, rituais e cerimónias muçulmanas e cristão com pompa e circunstância. Aos convidados são esperados que levem presentes e aos mestres de cerimónia e artista são oferecidos presentes específicos. Os gambianos não possuem nenhuma norma que rege o tipo de oferta de presentes. Todos os presentes, por mais simples que sejam, significam um sinal de amor e de amizade. E todo o tipo de presente é apreciado. Nos batizados e aniversários são oferecidos dinheiro e roupa nova. Nos casamentos são oferecidos jóias, roupas novas, mobiliários e gado. No natal oferecem bolos, chocolates e doces. Normalmente deve-se sentar ao lado do anfitrião e após longo conversa se fazer a oferenda. E o acto de se oferecer é como se fosse um ritual e nunca pode ser feito com pressa. É normal ser retribuído da mesma forma e com o mesmo ritual.

- **Presentes de negócio**

No passado, o acto de se oferecer presente no envolvimento dos negócios não era visto com bons olhos e não era muito popular. Mas tal percepção tem vindo a se transformar no passado recente. As influências ocidentais foram um factor de viragem deste aspecto. Com o aumento das trocas comerciais com empresas internacionais a troca de presentes tornou-se no acto normal e bem visto. Os presentes mais usuais são *pen drives*, esferográficas personalizadas, acessórios de secretária e pequenos objectos de artesanato. Só deve oferecer presentes após o estabelecimento de boa relação comercial. Os presentes podem ser embalados em papel colorido. Os gambianos são muito profundos na forma de agradecer os presentes. No início da oferta fazem alguma resistência em aceitar. Depois o fazem com muita cortesia. Eles têm o hábito da retribuição acompanhado de convite para uma refeição.

- **Presentes hospitaleiros**

Um presente de chocolates, doces, ou algo exótico são bons presentes na eventualidade de uma visita a um membro de uma empresa e a respectiva família. É de se evitar entregar presentes directamente à algum membro individual. Após as saudações os presentes devem ser entregues ao membro mais velho e então este pode redireccionar a outro membro.

- **Presentes tabus**

Embora todos os tipos de presentes são recebidos e apreciados, é de se evitar presentes que contêm o álcool. É de se evitar entregar presentes como jóias e perfumes as mulheres de uma família.

- **Mulheres nos negócios**

As visitantes femininas não irão encontrar mulheres no outro lado da mesa. E serão tratados com algum desdém pelos gestores de top masculinos. Na Gâmbia não é habitual a colocação de mulheres para cargos de topo. Portanto, para as gestoras femininas que tentam negociar em Gâmbia deverão enviar com alguma antecedência o título que ostentam antes de chegar a este país. Para além disso, estas devem estar na posição de investidores ou compradoras se querem ser levadas em consideração.

- **Indumentária a usar nos negócios**

O país está localizado ao pé do equador pelo que os visitantes devem estar preparados para um calor intenso e humidade durante todo o ano. O uso de vestuários leves é aconselhado para ambos os sexos para as reuniões com membros do governo. Em outro tipo de reuniões o uso de vestuário casual é normal. O uso de estilos conservadores é muito utilizado na Gâmbia e por ambos os sexos onde se prevalece pouca abertura de forma se revelar muito pouco do corpo. Estamos num país muito conservador onde as mulheres trajem de forma muito modesta. Assim não se aconselha o uso de vestuário que revela o corpo das mulheres. Podem ser expostos as mãos, cabeça e pés. As mulheres quando usam calças, estas devem ser largas. As jóias em ambos os sexos devem ser usadas de forma discreta. Todos os vestuários devem ser de boa qualidade e de lavagem fácil pois estes serão reutilizados num curto espaço de tempo.

- **Subornos**

A semelhança de outros pequenos e desamparados países a corrupção é generalizada em Gâmbia. Os funcionários públicos são mal pagos pelo que aceitam

facilmente ser corrompidos de forma a aumentarem seus fracos rendimentos. Embora a necessidade de investimentos externos seja alta, sendo também apreciado por esta bandas, as firmas estrangeiras que decidirem em investir neste país devem estar preparados para lidar com tais tipos de situações. É aconselhável não alinhar neste tipo de expedientes. Assim é necessário ter calma e paciência de forma que os procedimentos sigam o ritmo imposto pelas entidades, que por sinal é muito lenta mas não inviabiliza a pretensão de se fazer negócios. Pode retardar o início dos projectos mas não cancela-os.

- **Fraudes e Burlas**

As entidades oficiais não são particularmente muito interessados em defender os direitos legais das empresas estrangeiras. Para agravar esta questão não existe um sistema legal que defende empresas estrangeiras quando roubadas ou burladas. Assim recomendam-se medidas de segurança interna e inventários frequentes como acções preventivas. É aconselhado que se mantém os investimentos em offshore nos primeiros anos de qualquer projecto. Os colaboradores nacionais podem ser muito úteis na prestação de informações sobre a honestidade e carácter dos agentes e parceiros locais.

- **Considerações culturais para as mulheres**

As mulheres devem ter em conta que as normas culturais são diferentes nas nações muçulmanas. Não vale a pena argumentar contra aspectos culturais e religiosos que estão muito interligados com a duração de séculos e forçar negociar sob contra esta perspectiva. Os homens dominam as sociedades muçulmanas e há que ter isto em conta. Por exemplo, as mulheres que fazem parte de delegações estrangeiras normalmente não são convidadas para as reuniões de trabalho e nem a convívios sociais. Deve-se entender tal faceta cultural e não argumentar contra pois só assim se cria bom ambientes para se negociar. As mulheres nestes casos devem aproveitar o tempo livre para trabalhar ou conhecer os locais turísticos.

As mulheres que intentam fazer negócios na Gâmbia devem assumir um comportamento reservado de forma a não correrem o risco de sofrer assédio sexual, acto bastante presente neste tipo de sociedade. É considerado indecente e promiscuo quando as mulheres viajam sozinhas. Neste caso deve-se considerar a hipótese de uma mulher contratar um homem simplesmente para o acompanhar durante a

estadia. Para ganhar respeito a mulher empresária ou executiva deve manter-se discreta no seio de uma delegação e evitar qualquer sinal público de afeição. Deverá manter uma postura profissional e ser muito discreta no comportamento. Estes são imperativos para que as mulheres empresárias ou executivas não sejam alvo de um exame detalhado perante a cultura muçulmana.

- **Conselhos Culturais**

Exponha os teus intentos de forma clara para se evitar mal entendimentos ou falhas comunicação.

Use um anel de casamento e leva fotografias do marido e filhos para não sofrer assédios.

Para repelir assédios evita envolver-se em conversações e evita contactos visuais. Tenta ficar junto de outras mulheres quando usa transportes públicos.

5. CONCLUSÕES

O mundo globalizado de hoje, onde as informações, os capitais e os produtos se movimentam através das fronteiras, nos impõe a condição de conviver com realidades diferentes das nossas. Assim a comunicação intercultural é fundamental nas trocas comerciais e para o bom entendimento entre os povos. Assim podemos concluir que a comunicação intercultural concorre para a criação de uma plataforma de respeito e de tolerância entre os diferentes povos quando estudamos e aprendemos as diversidades culturais.

O estudo das diferenças culturais permite a criação de bases para eventuais bons entendimentos interculturais. Possibilita boas relações entre países com culturas diferentes, possibilita o diálogo, trocas comerciais, ou seja, no fundo possibilita que muitas nações possam relacionar-se em varias vertentes quando respeitam e conhecem as suas diferenças, suas línguas, padrões de comportamento e os seus valores.

Quanto ao nosso caso específico de quem queira relacionar-se com a cultura gambiana, não importando o fim pretendido, deixamos aqui contributos que permitem a criação de um bom canal de comunicação. A mesma cultura é muita aberta ao diálogo, muita aberta também a construção de boas relações e são um povo cordial. No entanto, deveremos encetar a formatação necessária da nossa mente para enfrentar o choque da diferença cultural, que será menos dolorosa quanto mais informações assimilarmos deste povo, e quando mais respeitarmos os valores, os padrões de comportamento, tradições e crenças do mesmo.

A própria cultura de um país pode ser um entrave ao seu próprio desenvolvimento social e económico. O Governo de Gâmbia reconhece que certas práticas e tradições prejudicam a qualidade dos serviços prestados pelas entidades e instituições estatais e no fundo prejudicam o próprio desenvolvimento do país. Como mudar tal paradigma? Através da escola? *O próprio Hofstede fez esta mesma questão: Poderá a escola criar valores que não existiam anteriormente, ou tão só, reforçar o que já existe numa determinada sociedade?* Em minha opinião serão os próprios gambianos a procurarem a forma mais correta e eficaz de melhorar o ambiente cultural em função do desenvolvimento económico e social.

Um outro aspeto que o país deve melhorar é o índice de distância hierárquica. Está provado através dos dados do Hofstede Centre que países com índice de distância hierárquica baixos são os mais desenvolvidos. Porque? Porque são mais democráticos e

permitem que toda a população participa de forma ativa no desenvolvimento integrado do país e não deixar que esta dura tarefa seja afetado a um grupo elitista. Mas desenvolvimento no sentido amplo da palavra: desenvolvimento social, cultural, económica, política, tecnológico, etc. Esta dimensão, a meu ver, pode ser melhorada num espaço temporal mais favorável do que as outras e é a que pode trazer excelentes ganhos sociais e económicos para o país concorrendo para diminuir as desigualdades existentes.

Gâmbia é um país pequeno, com uma população cordial, amistosa, com uma cultura vincada, com grande potencial económico mas que enfrenta ainda muitas limitações a nível das energias, telecomunicações, infraestruturas, entre outras e o próprio sistema de governo implementado. No entanto existe um mercado a ser explorado e por se tratar de um povo aberto ao diálogo e aos negócios é totalmente recomendável. Para tal deixamos neste trabalho informações importantes para quem queira criar uma plataforma que permita um relacionamento intercultural e explorar as potencialidades existentes.

Em relação a Cabo Verde, e no quadro da CEDEAO, consideramos Gâmbia como mercado potencial a ser explorado tendo em conta a necessidade que nosso país tem em alargar o seu mercado. Cabo Verde possui Know how suficiente, e aproveitando de sinergias criadas com outros países, exemplo de Portugal, para explorar o sector das energias renováveis, para formar consórcios internacionais nas áreas da construção civil, tendo em conta a necessidade que Gâmbia tem em se infraestruturar, e também explorar o sector das telecomunicações, onde claramente Cabo Verde está bem posicionado quanto aos países mais avançados da região.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

African Development Bank, 2013. *Second Joint Partnership Strategy For The Republic Of The Gambia For Fiscal Years 2013-2016*. Abijan: African Development Bank.

Diagnostic Trade Integration Study. *The Gambia. From Entrepôt to Exporte rand Eco-tourism*. 2007.

Doing Business – *Going Beyond Efficiency. Economy Profile 2015 – The Gambia*. Banco Mundial, 2015. Disponível na internet: <<http://portugues.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/guinea-bissau/>>. Acesso em 21/08/2015.

Gesteland, R. 2002. *Cross-Cultural Business Behavior: Marketing, Negotiating, Sourcing and Managing Across Cultures* (3th ed.). Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Gesteland, R. 2012. *Cross-Cultural Business Behavior. A Guide for Global Management* (5th ed.). Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Hofstede, G. 1991. *Culturas e Organizações: Compreender a nossa Programação Mental* (1st ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

Ministério das Relações Exteriores Brasil. 2013. *Guia de Negócios: Gambia*. Brasília.

Ministry of Finance and Economic Affairs. 2013. *Level of Achievement of The Millenium Development Goal*. Gambia.

Ministry of Finance and Economic Affairs. *Programme for Accelerated Growth and Employment (PAGE 2012-2015)*. Gambia.

Nshimyumuremyi, A. 2014. *African Economic Outlook: Gambia 2014*. Abidjan: Banco Africano de Desenvolvimento. Disponível na internet: <<http://www.africaneconomicoutlook.org>>. Acesso em 12/12/2014.

The United Nations Development Programme. 2014. *Human Development Report 2014. Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience – The Gambia*. Geneva: United Nations Publication.

The United Nations Development Programme. 2014. *The Gambia National Human Development Report 2014: Youth Employment*. Geneva: United Nations Publication.

The United Nations. 2013. *World Investment Report 2013: Global Value Chains: Investment and Trade for Development*. Geneva: United Nations Publication. Disponível na internet : <<http://www.unctad.org>>. Acesso em 02/06/2014.

World Trade Press. 2011. ***Gambia: Bussiness Culture***. (2nd ed.). California: World Trade Press. Disponível na internet: <<http://www.bestcountryreports.com>>. Acesso em 30/06/2015.