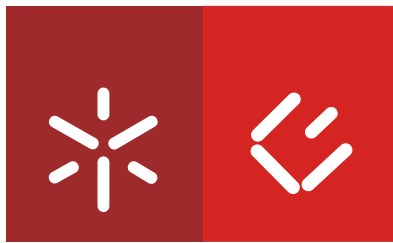


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Francisco José Barreiros Rodrigues de Carvalho

**Risco político e estratégia empresarial:
O caso específico dos países do Magrebe**

Abril de 2012



Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Francisco José Barreiros Rodrigues de Carvalho

**Risco político e estratégia empresarial:
O caso específico dos países do Magrebe**

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica

Trabalho realizado sob a orientação do
Professor Doutor José Carlos Pinho

Declaração

Nome: Francisco José Barreiros Rodrigues de Carvalho

Endereço eletrónico: franciscocarvalho@meo.pt

Nº Cartão do cidadão: 6626860

Título da dissertação de Mestrado: Risco político e estratégia empresarial: O caso específico dos países do Magrebe

Orientador: Professor Doutor José Carlos Pinho

Ano de conclusão: 2012

Designação do Mestrado: Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica

DE ACORDO COM A LEGISLAÇÃO EM VIGOR, NÃO É PERMITIDA A
REPRODUÇÃO DE QUALQUER PARTE DESTA TESE

Universidade do Minho, __/__/____

Assinatura: _____

À Nany porque sem ti nada disto seria possível;

Ao Francisco por seres claramente o sol da minha vida;

Aos meus pais, pelo exemplo, amizade e carinho que sempre me transmitiram;

Agradecimentos

Eis que mais uma etapa da minha vida chega ao seu termo. O presente trabalho de dissertação é o culminar de dois anos de árduo trabalho. Tratou-se de um período muito intenso em que nem sempre foi fácil compaginar a vida pessoal, profissional e académica.

Nestes dois anos várias são as pessoas a quem tenho de agradecer a ajuda e o apoio para que esta dissertação seja uma realidade. Em primeiro lugar tenho de agradecer à Nany, pois também ela foi fortemente afetada pela minha “aventura” académica. Tenho a sorte de ter uma mulher amiga e compreensiva que tem sido claramente o meu suporte em todos os momentos da minha vida. Ao Francisco, pelo adolescente fantástico que é. Sou claramente um privilegiado em ter um filho como tu. Aos meus pais pelo exemplo que sempre me transmitiram e sobretudo pela sua forte noção de família.

Aos meus bons amigos Jean Luc Claverie, Lotfi Khemiri, M. Aberkane, porque sem a sua contribuição e empenho a qualidade deste trabalho ficaria muito reduzida. Foram eles que muitas vezes me ouviram, me incentivaram e me deram preciosas informações para a elaboração da presente dissertação. A eles que estão a viver esta profunda alteração na vida dos seus países, não posso deixar de lhes transmitir toda a minha solidariedade neste momento tão difícil e lembrar-lhes que “se a vida nem sempre te sorri, lembra-te que o sol nem sempre brilha”, pelo que após estes momentos muito difíceis que os vossos países estão a passar, novos dias virão de segurança, prosperidade e esperança no futuro.

Não posso omitir neste agradecimento a Corticeira Amorim por me ter dado a possibilidade de compaginar o trabalho com a tarefa árdua de realizar um Mestrado. O apoio que me deram, traduzido na possibilidade de adaptar os horários de algumas reuniões para não interferir com as minhas atividades académicas, demonstra que a preocupação da Corticeira Amorim com os seus colaboradores, não é uma mera estratégia comunicacional, mas um sentimento profundamente estabelecido na empresa.

Ao Professor Doutor José Carlos Pinho um especial obrigado pela disponibilidade, rápida resposta e pelo seu empenho para que este trabalho tenha qualidade e rigor científico.

Uma última palavra para os meus colegas de Mestrado com quem muito aprendi neste percurso. A melhor homenagem que vos posso fazer é dizer-vos que este período que passei convosco me fez sentir saudades da vida académica. Gostaria de partilhar convosco uma frase de Baden-Powell, o fundador do escutismo, que na sua última mensagem escreveu: *“Procurai deixar o mundo um pouco melhor do que o encontraste”*, lutai pelo que acreditais, não vos acomodeis. Uma palavra especial para aqueles que foram meus colegas, nos vários grupos de trabalho, e permitam-me que destaque os elementos do meu primeiro grupo de trabalho: Carla, Cláudia, Joana, Maria João e Pedro com quem criei laços de amizade que perduram para além do percurso académico. Todos tiveram um papel muito relevante para tornar esta experiência inesquecível. O melhor elogio que vos posso fazer é que quero continuar.

Como a memória é muito traiçoeira e para não esquecer ninguém, gostaria de deixar um agradecimento a todos aqueles que em algum momento da minha vida se cruzaram comigo, pois também eles contribuíram para que esta seja uma experiência tão fantástica. A todos um MUITO OBRIGADO.

Risco político e estratégia empresarial: O caso específico dos países do Magrebe

Resumo

A presente dissertação analisa um tema muito atual para as empresas, o risco político. A sucessão de acontecimentos a nível mundial, dos quais o mais recente foi a nacionalização por parte do governo argentino, dos ativos da sociedade espanhola Repsol, faz com que o tema seja cada vez mais uma preocupação dos gestores das empresas.

Esta dissertação analisa os acontecimentos recentes nos países do Magrebe, identificando fatores que permitem prever o aumento do risco político, bem como as reações de algumas das empresas sediadas nestes países, ao evoluir dos acontecimentos. Procede ainda a uma análise sobre qual a possibilidade dos fatores anteriores poderem ser generalizados para outros países.

Na presente investigação foi adotada uma metodologia mista, com uma abordagem quantitativa através da aplicação de um questionário a gestores de empresas sediadas nos países em análise, complementada com uma abordagem qualitativa baseada na realização de um conjunto de entrevistas em profundidade.

O processo de formação do risco é sequencial e com várias etapas, que devem ser monitorizadas e acompanhadas pelos gestores. Esta monitorização fornece aos gestores dados que tornam possível antecipar os riscos para as empresas e permite-lhes prepará-las para o evoluir da situação. O presente estudo conclui, no entanto, que esta atitude prudente não é adotada pelos gestores. Uma vez que os gestores não adotaram medidas preventivas, foram analisadas as reações das empresas às profundas alterações da envolvente externa. Neste campo a pesquisa revelou o papel vital dos Recursos Humanos na proteção das empresas.

Este estudo permitiu ainda concluir, que muito dificilmente se pode dissociar os fatores que tiveram impacto nas alterações ocorridas num país, da sua envolvente, pelo que não é possível efectuar a generalização dos mesmos.

Palavras-chave: Risco Político, Primavera Árabe, Flexibilidade, Recursos Humanos, Revolução, Redes Sociais, Desemprego.

Political Risk and Business Strategy: the specific case of the Maghreb countries

Abstract

This dissertation examines a very topical issue for companies, that of political risk. The succession of events worldwide, the last one being the nationalization of Repsol assets by the Argentinian government, makes this issue increasingly important to corporate managers.

The dissertation analyzes the recent developments in the Maghreb countries in order to identify factors that can anticipate the possibility of political risk and then analyzes the reactions of some companies based in these countries. It also examines the possibility of the above mentioned factors being generalized to other countries.

For the present investigation, we adopted a mixed methodology, with a quantitative approach by applying a questionnaire to managers of companies based in the countries under review, followed by a qualitative approach developed by way of our findings leading to in-depth interviews.

This study concludes that there is a sequential process of risk evolution with several steps that must be monitored and tracked by management. This sequential evolution allows managers to anticipate the risks for companies, enabling them to prepare companies for these developments. This study also concludes that a prudent approach is often not adopted by managers. Assuming managers have not taken preventive measures, the reactions to the profound changes in the external environment have been analyzed; the research in this field shows the special role of human resources in protecting businesses.

In addition, this study concludes that it is impossible to generalize the factors that impacted on changes in the context of a country. It is very difficult to analyze an individual factor without the association to its surroundings.

Keywords: Political Risk, Arab Spring, Flexibility, Human Resources, Revolution, Social Networks, Unemployment.

Índice Geral

Declaração	ii
Agradecimentos	v
Resumo	vii
Abstract	ix
Índice Geral	xi
Lista de Abreviaturas	xiv
Índice de Figuras	xiv
Índice de Tabelas	xiv
Índice de Gráficos	xiv
Capítulo 1 – Introdução	1
1.1. Introdução	1
1.2. Contextualização do estudo e relevância do tema	2
1.3. Objetivos e metodologia	4
1.4. Organização da dissertação.....	5
Capítulo 2 – Revisão da literatura	7
2.1 Introdução	7
2.2 Definição de risco político	7
2.3 Identificação e avaliação do risco político.....	10
2.3.1 Fatores económicos internos.....	12
2.3.2 Fatores económicos externos.....	12
2.3.3 Fatores políticos internos	12
2.3.4 Fatores políticos externos.....	12
2.4 Processo sequencial de formação do risco	13
2.5 Estratégias de abordagem à evolução do risco político.....	14
2.6 Síntese	15
Capítulo 3 – Caracterização dos países do Magrebe	17
3.1 Introdução	17
3.2 Principais características dos países do Magrebe	17
3.3 Síntese	20
Capítulo 4 – Metodologia	21
4.1 Introdução	21
4.2 Questões de pesquisa e metodologia de investigação	21

4.2.1	Recolha e análise de dados secundários.....	24
4.2.2	Elaboração e aplicação do questionário	25
4.2.3	Análise dos dados obtidos no questionário	28
4.2.4	Processo de realização das entrevistas.....	29
4.3	Dados e informações: fontes e métodos de pesquisa	29
4.3.1	Pesquisa de dados secundários.....	30
4.3.2	Aplicação do questionário.....	30
4.3.3	Realização das entrevistas	31
4.4	Síntese	32
Capítulo 5 – Análise e discussão dos resultados.....		33
5.1	Introdução	33
5.2	Caracterização das empresas analisadas	34
5.2.1	Distribuição das empresas por país	34
5.2.2	Setores de atividade.....	34
5.2.3	Dimensão das empresas.....	35
5.2.4	Tipo de detentor do capital.....	37
5.2.5	Destino das vendas.....	38
5.3	Era possível antecipar os acontecimentos?	39
5.4	Principais fatores impulsionadores da revolta popular	41
5.4.1	Juventude	41
5.4.2	Impacto das redes sociais.....	43
5.4.3	Sistema político	43
5.4.4	Condições de vida.....	44
5.4.5	Influência externa.....	44
5.5	Possibilidade de generalizar o impacto destes fatores	44
5.6	Principais ameaças para as empresas	46
5.7	Principais formas de reação das empresas	48
5.7.1	A rapidez de atuação.....	49
5.7.2	O papel dos recursos humanos.....	49
5.7.3	O papel da comunicação interna nas empresas	50
5.7.4	A redução de custos	50

5.8	Quais as principais lições desta crise?.....	51
5.8.1	Recursos humanos	51
5.8.2	Alterações legislativas	51
5.8.3	Política de seguros	52
5.9	Possibilidade de suspender atividade no país.....	52
5.10	Síntese.....	53
Capítulo 6 – Conclusões		55
6.1	Principais conclusões.....	55
6.2	Principais limitações do trabalho e sugestões de pesquisas futuras	58
Referências bibliográficas		61
Anexo 1 – Questionário aplicado.....		65
Anexo 2 – Ficha informativa sobre a Argélia		73
Anexo 3 – Ficha informativa sobre Marrocos.....		95
Anexo 4 – Ficha informativa sobre a Tunísia		105

Lista de Abreviaturas

ONG – Organização não-governamental
PIB – Produto interno bruto
CIA – Central Intelligence Agency
EU – European Union

Índice de Figuras

Figura 1 - Processo sequencial de formação do risco	13
Figura 2 - Etapas do projeto de pesquisa	22
Figura 3 - Processo de elaboração de um questionário.....	26
Figura 4 - Processo sequencial de formação do risco revisto	57

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Opções estratégicas ao dispor das empresas	14
Tabela 2 - Comparação de indicadores estatísticos.....	20
Tabela 3 - Comparação de indicadores estatísticos.....	44

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Número de respostas ao inquérito por país.....	34
Gráfico 2 - Número de empresas por setor de atividade	35
Gráfico 3 - Distribuição das empresas por volume de negócios (milhões €).....	36
Gráfico 4 - Distribuição das empresas por número de colaboradores	36
Gráfico 5 - Distribuição das empresas em função do seu Ativo Líquido (mil €)	37
Gráfico 6 - Distribuição das empresas em função do tipo de proprietário	37
Gráfico 7 - Origem do capital nas empresas de capitais mistos	38
Gráfico 8 - Caracterização das vendas das empresas exportadoras.....	38
Gráfico 9 - Importância das zonas económicas para as empresas exportadoras.....	39
Gráfico 10 - Era possível antecipar os acontecimentos?	40
Gráfico 11 - Percentagem das empresas que dispunham de plano de contingência.....	41
Gráfico 12 - Classificação dos fatores mais relevantes para o despoletar da situação	42
Gráfico 13 - Principais ameaças para as empresas	46
Gráfico 14 - Distribuição das empresas em função da reação dos colaboradores.....	50
Gráfico 15 - Possibilidade de encerrar a atividade no país.....	52

Capítulo 1 – Introdução

1.1. Introdução

Gerir num clima de incerteza é certamente um dos maiores desafios que se colocam atualmente aos gestores e, tal como defendem vários autores, as empresas atuam numa envolvente externa cada vez mais dinâmica, ameaçadora e complexa (Davis, 1987; Handy, 1990; Hamel and Prahalad, 1993).

Tal como será demonstrado na secção referente à contextualização do estudo e relevância do tema, neste mundo em constante mudança é importante perceber qual a interação das empresas com a sua envolvente externa. Um dos fatores que torna atrativo, mas ao mesmo tempo difícil, o estudo da envolvente externa das empresas é o vasto conjunto de variáveis distintas que a compõem. Para reduzir o impacto desta complexidade, o presente estudo vai concentrar-se apenas sobre uma das variáveis externas às empresas, o risco político.

O risco político é claramente uma das variáveis mais desafiantes para um investigador. Trata-se de uma variável em que apesar da necessidade de monitorização, acompanhamento, prevenção e reação, a empresa e sobretudo o gestor pouca ou nenhuma intervenção tem na sua evolução. O trabalho de investigação que deu origem à presente dissertação foi efetuado com base nos acontecimentos recentes nos países do Magrebe, a chamada primavera Árabe. Neste sentido, o estudo procura, através da resposta às questões de pesquisa, analisar qual a perceção dos gestores sobre os fatores que estiveram na origem do incremento substancial do risco, quais as principais ameaças para as empresas e sobretudo analisar qual foi a reação destas a essas mesmas alterações.

Para atingir os objetivos de investigação propostos, procurou-se responder às três seguintes questões:

- a) É possível antecipar as alterações de risco político num país?
- b) Quais as principais ameaças para as empresas?

c) Qual a reação das empresas às alterações na envolvente externa?

Apesar destas três questões serem a base que alicerça toda a presente investigação, outras questões, no entanto, surgiram. Uma das mais relevantes foi analisar a possibilidade dos fatores que estiveram na origem do caso em estudo (primavera Árabe) poderem ser generalizados para outros países.

Na secção seguinte é feito um enquadramento do tema e sobretudo é mostrado que o período em que vivemos atualmente é um dos mais complexos e ao mesmo tempo desafiantes em termos de análise de risco político. Na secção 1.3 são expressos os objetivos do presente estudo, bem como a metodologia utilizada. Na secção 1.4 é apresentada a estrutura do trabalho como forma de facilitar e orientar a leitura do presente documento. Terminamos este capítulo com uma pequena síntese do mesmo.

1.2. Contextualização do estudo e relevância do tema

Se há um ano atrás, alguém afirmasse que um simples vendedor ambulante de fruta iria provocar uma mudança radical numa região do mundo, com grande importância geoestratégica, certamente seria apelidado de louco pela generalidade das pessoas.

Mas esta previsão “completamente absurda” concretizou-se. Um jovem tunisino de 24 anos, licenciado e no desemprego, que vendia fruta numa cidade remota da Tunísia, como forma de sustentar a família, foi abordado pela polícia que lhe apreendeu a pequena banca e toda a mercadoria, referindo a necessidade de uma licença para a atividade da venda ambulante. A situação de desespero deste jovem levou-o a auto-imolar-se, levando-o à morte.

Este simples facto despoletou uma revolta popular, que culminou com o fim de um regime ditatorial que durava há 23 anos na Tunísia, o que seria um facto menor se não tivesse sido a origem de um conjunto de revoluções populares, que estão a ocorrer um pouco por todos os países árabes, aquilo a que se está a chamar a “primavera Árabe”.

A chamada “primavera Árabe” alterou assim, de forma drástica e num curto espaço temporal, as condições da envolvente externa às empresas que atuam nestes mercados o que, sem dúvida, se tornou num forte desafio para os gestores. É neste clima de incerteza

que as empresas têm de tomar decisões cruciais para a proteção dos seus ativos e para garantir a evolução futura.

O mundo atravessa neste momento uma das suas mais profundas crises, com reflexos evidentes ao nível económico. Trata-se de uma crise que podemos apelidar de civilizacional e que está a colocar em questão toda a estrutura económica como hoje a conhecemos.

A globalização dos mercados defendida por Levitt (1983) está hoje seriamente ameaçada, seja pelo incremento do preço do petróleo, o que reduz significativamente a capacidade de mobilidade logística, seja sobretudo pela cada vez maior necessidade dos países necessitarem de incorporar barreiras que permitam proteger a sua economia nacional e, sobretudo, o emprego dos seus cidadãos.

É pois neste “mar” de incertezas e muito turbulento que as empresas estão a atuar, o que sem dúvida dificulta o papel dos gestores que se encontram perante o surgimento de “janelas de decisão” cada vez mais curtas, uma diminuição dos fluxos de oportunidade, uma alteração dos grupos de decisão, um aumento da especialização de recursos, uma previsível redução dos recursos disponíveis, mercados cada vez mais fragmentados, maior risco de rápida obsolescência de recursos e de produtos bem como uma falta generalizada de controlo a longo prazo (Hamel and Prahalad, 1993).

Mas todas as situações de instabilidade são ao mesmo tempo geradoras de ameaças e de oportunidades, sendo que compete ao gestores das empresas a difícil missão de conseguir tomar as decisões corretas e sobretudo ter a capacidade de conseguir vislumbrar as oportunidades que surgem, pelo que necessitam de tornar as suas organizações cada vez mais flexíveis e com forte capacidade de adaptação para poderem capitalizar as oportunidades e reduzir o impacto das ameaças (Hamel and Prahalad, 1993; Webster, 1992).

O que leva as empresas a conseguir transformar as ameaças em oportunidades é a sua orientação empreendedora (Covin and Slevin, 1989). Existe uma crescente evidência que empresas que demonstram uma forte orientação empreendedora têm melhores resultados e sobretudo uma performance mais elevada que outras com uma visão empresarial mais redutora (Covin and Slevin, 1989; Davis, Morris, and Allen, 1991; Miller and Friesen, 1984).

A crescente turbulência nos diversos mercados internacionais é assim um profundo teste à capacidade da gestão. A gestão com uma atitude reativa, com um método tradicional de pensamento e planeamento é profundamente penalizada (Bonoma, 1986), sobretudo devido a falta de flexibilidade para se adaptar às constantes alterações do ambiente externo.

Esta instabilidade dos mercados põe em relevo o pensamento estratégico e a gestão estratégica, que consiste na ênfase dada pela gestão para a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis sobre os concorrentes, através da satisfação das necessidades dos clientes e sobretudo numa grande flexibilidade, adaptabilidade e velocidade na reação às mudanças (Bower et al. 1991)

A grande frequência de acontecimentos a nível mundial, dos quais destacamos: crise da dívida soberana na Europa, primavera Árabe, falência do Lehman Brothers, aumento da tensão entre os Estados Unidos e o Irão, economia da União Europeia perto de entrar em recessão, forte taxa de desemprego, redução das taxas de crescimento na China, forte tensão entre as duas Coreias, associados à existência de um cada vez maior número de empresas que atuam em termos internacionais, faz com que este riscos, que na literatura são designados genericamente como risco político, sejam cada vez mais uma variável a ter em conta para as empresas e para os gestores.

1.3. Objetivos e metodologia

O presente estudo baseia-se nos acontecimentos que ocorreram e estão a ocorrer nos países do Magrebe, na sequência da revolta popular ocorrida na Tunísia, em janeiro de 2011. É importante destacar que entre os países do Magrebe e os do sul da Europa apenas existe uma fronteira natural que é o Mar Mediterrâneo, estamos assim a referir-nos a países com uma profunda proximidade geográfica com o continente europeu. Compreender as motivações destas revoltas, que estão a acontecer nestes países e sobretudo as alterações de envolvente externa para as empresas será certamente de extrema importância para os gestores europeus.

É pois neste contexto de grande incerteza e de grande atualidade, que a presente investigação pretende contribuir, através de um estudo empírico, para o conhecimento sobre risco político.

O objetivo do presente trabalho é identificar a existência de eventuais fatores que podem indiciar aos gestores um agravamento das condições de risco político de um país, identificar quais os principais riscos para as empresas e, perante essas alterações, identificar as possíveis reações destas.

Como se trata de acontecimentos recentes, ou mais concretamente que ainda estão a acontecer, não existe muita informação científica sobre esta questão específica, pelo que se optou por uma abordagem de pesquisa mista. Esta abordagem de pesquisa, usando os dois métodos quantitativo e qualitativo, está profundamente discutida na literatura, por exemplo Bergman (2009) afirma que se tem assistido a um incremento exponencial da utilização de métodos mistos (quantitativos e qualitativos). Segundo o mesmo autor, a vantagem da utilização desta solução mista é preservar as forças e reduzir as fraquezas de cada um dos métodos. Por outro lado, a utilização conjunta de abordagens qualitativas e quantitativas gera um conhecimento mais profundo, necessário para a informação teórica e prática (Johnson and Onwuegbuzie, 2004).

Através da análise da literatura vamos procurar uma definição de “risco político”, identificar fatores que sejam fontes de risco político e procurar mecanismos que as empresas podem adotar para minimização do mesmo. Como o tema é muito complexo decidiu-se dividir o trabalho de campo em duas fases. Numa primeira fase e com carácter exploratório optou-se por uma abordagem quantitativa, através da aplicação de um questionário. Numa segunda fase e após a análise dos dados do questionário, uma abordagem mais qualitativa, através da realização de entrevistas em profundidade semiestruturadas.

1.4. Organização da dissertação

A presente dissertação está organizada em 6 capítulos, os quais estão divididos em secções.

O Capítulo 1 faz uma introdução com especial ênfase nos objetivos do presente trabalho e sobretudo na importância e atualidade do tema de pesquisa.

No capítulo 2 é efetuada uma revisão da literatura sobre o tema em estudo, mostrando a dificuldade em encontrar uma definição de risco político que seja universalmente aceite, analisando quais os fatores geradores de risco político, mostrando a existência de um processo sequencial de formação do risco e finalmente enumerando algumas das opções estratégicas ao dispor das empresas para resposta ao aumento do risco.

O capítulo 3 efetua uma breve análise das principais características dos três países objeto do presente estudo: Argélia, Marrocos e Tunísia.

O capítulo 4 apresenta e justifica a metodologia de investigação adotada, as fontes e métodos de recolha e tratamento de dados para responder às questões de pesquisa.

O capítulo 5 responde às questões de pesquisa através da análise e discussão dos dados obtidos. Neste capítulo são expressos os dados quantitativos, obtidos com a aplicação do questionário, sendo que a sua interpretação é fortemente influenciada pela utilização dos dados qualitativos obtidos nas entrevistas efetuadas.

O capítulo 6 encerra a presente dissertação, apresentando uma síntese das conclusões e um conjunto de propostas para investigação futura. Descreve ainda as limitações do presente estudo.

Nos anexos à presente dissertação pode-se consultar o questionário que foi aplicado, bem como um conjunto de informação relevante sobre os países que foram objeto de estudo: Argélia, Marrocos e Tunísia.

Capítulo 2 – Revisão da literatura

2.1 Introdução

Apesar dos acontecimentos que estão em estudo na presente dissertação serem recentes, é importante analisar o que os vários autores escreveram sobre este tema.

Assim, no presente capítulo, iremos fazer uma revisão da literatura sobre o tema, começando por procurar encontrar uma definição para risco político. Na secção 2.3 vamos analisar quais os mecanismos de identificação e avaliação de risco político que nos são propostos pelos diversos autores. O processo sequencial de formação do risco será abordado na secção 2.4. A secção 2.5 aborda as estratégias que as empresas dispõem para fazer face ao evoluir da situação de risco político. Terminamos na secção 2.6 com uma síntese do presente capítulo.

2.2 Definição de risco político

Apesar de ser um tema profundamente analisado na literatura, não existe uma definição universalmente aceite de “risco político”, isto deve-se ao facto da evolução do conhecimento sobre a definição e avaliação do risco político ter sido descoordenada, devido à ausência de um consenso sobre o quadro conceptual para o seu desenvolvimento (Fitzpatrick, 1983). Outro dos fatores que influenciam esta falta de unanimidade na definição é o facto de existir um *deficit* de interdisciplinaridade no estudo do risco e sobretudo do risco político (Van Wyk, 2010).

Antes de analisarmos algumas das definições de risco político existentes na literatura, é importante perceber, em primeiro lugar, o que se entende por risco. Para o presente estudo vamos basear-nos na definição de van Wyck (2010) que define risco como qualquer impacto adverso na rentabilidade das empresas e no retorno do investimento.

O facto de, tal como referido anteriormente, existirem um grande número de definições de risco político, torna impossível efetuar uma análise exaustiva de todas. Importa assim verificar se, entre as várias definições, existe alguma base comum de abordagem ao tema, que permita enquadrá-las em vários subgrupos uniformes. Alguns

investigadores, como Fitzpatrick (1983) identificaram quatro categorias de autores, em função da sua abordagem do risco político. No entanto, a classificação mais unânime é a que agrupa os vários autores em dois grupos. Por exemplo Kobrin (1979) propõe dois grandes grupos de autores, os que definem risco político em termos de ações de soberania ou dos governos que interferem com as operações das empresas e, numa segunda categoria, inclui os autores que definem risco político em função de ocorrências, sejam elas de origem política ou não, que têm impacto direto sobre a rentabilidade das empresas. No mesmo sentido, Howel (2001) distingue entre os autores cujas definições de risco político baseiam-se em atos com a intervenção dos governos e outros autores cujas definições incluem atos públicos sem a intervenção dos governos, como sejam as rebeliões.

Do exposto, verificamos que apesar de não ter sido possível encontrar uma definição universalmente aceite de risco político, existe um certo consenso em relação a duas correntes de pensamento: os que definem risco político através da intervenção direta dos governos, ou órgãos de poder e os que definem risco político de uma forma mais abrangente, não obrigando à intervenção dos órgãos de poder, englobando na definição de risco político outros fatores de risco que não necessitam da intervenção dos governos.

Apesar da complexidade da tarefa interessa assim, procurar nos vários autores uma definição de risco político que melhor se ajuste com o espírito desta dissertação. Vejamos então, qual o entendimento de alguns autores sobre o que é risco político.

Kobrin (1979) definiu risco político como a intervenção hostil dos governos nas operações das empresas. Para Holburn (2001) risco político é a probabilidade que do Estado empregar o seu monopólio de coerção legal para renegar acordos alcançados com as empresas multinacionais. Outro autor Truitt (1974) definiu risco político como todo aquele risco que não está diretamente relacionado com o negócio, como por exemplo expropriações. Outra definição foi dada por Quer et al (2007) que consideram risco político qualquer tipo de influência externa que afeta as operações das empresas, num determinado país, sejam relacionadas com possíveis expropriações ou nacionalizações do investimento efectuado, ou outro tipo de ações governamentais, ou alterações ao nível político ou social que têm efeitos negativos na situação económica. Uma das definições mais completas é dada por Robock (1971) para quem o risco político existe quando descontinuidades, que são

difíceis de antecipar, ocorrem no macro ambiente dos negócios devido a mudanças políticas. Uma versão diferente apresenta Root (1968), que associa risco político à possível ocorrência de um evento político (exemplo guerra, revolução, golpe de estado, etc), no mercado nacional ou externo, que pode causar perdas ou redução de ganhos nas operações internacionais das empresas. Finalmente temos Ekpenyong et Umoren (2010), para quem o risco político é qualquer evento politicamente induzido, que tem efeitos desestabilizadores na política e distorce o funcionamento das empresas

Verificamos que, apesar das contribuições anteriores não representarem exaustivamente todas as definições existentes na literatura, permitem confirmar toda a complexidade e a multiplicidade de abrangências que foram referidas anteriormente, bem como a possibilidade de enquadrá-las nos dois grupos homogêneos referidos anteriormente: os que obrigam à intervenção do governo e os que consideram risco político independentemente da intervenção de órgãos de poder.

A base desta dissertação são os eventos ocorridos na Tunísia, onde uma revolução popular provocou uma profunda alteração da envolvente externa das empresas. Vejamos como a sucessão de acontecimentos na Tunísia se enquadra nas três últimas definições de risco político apresentadas. A revolução popular na Tunísia tratou-se de uma descontinuidade, difícil de antecipar, que teve efeitos desestabilizadores para as empresas e que lhes provocou perdas ou reduziu a rentabilidade.

Na análise bibliográfica efetuada existe um aspeto que, no meu ponto de vista, merece alguma reflexão. O conceito de risco político está fortemente associado ao de internacionalização e sobretudo ao impacto nas empresas de capitais estrangeiros. Como veremos na investigação objeto da presente dissertação, também as empresas nacionais são fortemente afetadas pelas alterações políticas e sociais que ocorrem nos países, pelo que seria sempre pertinente que investigações futuras tivessem, também, em consideração este facto. Ekpenyong et Umoren (2010) referem que é por isto que as empresas nacionais não estão imunes ao problema do risco político.

Aprofundado o tema e encontrada uma definição de risco político que se adequa ao presente estudo, será importante analisar a literatura no sentido de procurar mecanismos de identificação e avaliação do risco político.

2.3 Identificação e avaliação do risco político

Weiner (1992) afirmou que os problemas políticos vão desde eventos catastróficos, como uma revolução ou uma guerra, passando por um leque alargado de fatores desestabilizadores como sejam a corrupção endémica, violência religiosa, eleições fraudulentas, golpes de estado, gestão económica incompetente das agências governamentais e finalmente conflitos étnicos.

Um dos grandes fatores de instabilidade é o risco político de um país, questão que é profundamente abordada na literatura científica (Robock, 1971; Kobrin, 1979; Overholt, 1982; de la Torre and Neckar, 1990), sobretudo numa ótica de condicionante à internacionalização das empresas e como determinante na explicação dos modos de entrada das mesmas.

A monitorização da evolução do risco político dos diversos países é efetuada por um conjunto de empresas internacionais. Dos relatórios emitidos pela *The Economist Intelligence Unit* (<http://country.eiu.com/Tunisia>), uma entidade que emite os mesmos de forma regular, consultados na internet em 12 de outubro de 2011, foram extraídos os seguintes extratos em relação à Tunísia:

September 2009

Political risk

There are few immediate threats to political stability. The upcoming elections in October are a potential flashpoint for the expression of public frustration with autocratic rule, but any protests will be heavily suppressed.

September 2010

Political risk

There are few immediate threats to political stability. The regime remains in control and any expression of public frustration with autocratic rule--through protests or the media--will continue to be heavily suppressed.

January 2011

Political risk

The departure of the former president, Zine el-Abidine Ben Ali, has created a power vacuum. Members of the opposition parties have already resigned from the new transitional government. There is a high risk of further protests owing to anger over members of the former ruling party retaining key positions.

May 2011

Political risk

Tunisia has had three interim governments since the departure of the former president, Zine el-Abidine Ben Ali, in January. The third transitional government has been stripped of all members of the former ruling party, but Ben Ali loyalists remain firmly entrenched in the economy.”

Da análise das citações anteriores verificamos que mesmo uma empresa de análise de risco, que monitoriza regularmente os países, menciona sempre as alterações depois de terem ocorrido, não tendo a capacidade de antecipar os fenómenos.

Segundo Fitzpatrick (1983) tipicamente a avaliação do ambiente político, por parte das empresas, não é formalmente organizada. O mesmo autor afirma que as empresas estrangeiras têm tendência a usar fontes internas combinadas com a informação conhecida pelos seus executivos, para avaliar a evolução do risco político. A avaliação feita desta forma tem obrigatoriamente um carácter subjetivo e etnocêntrico.

Um dos aspetos mais relevantes para compreender esta temática do risco político é analisar quais os fatores que lhe poderão dar origem. No mundo atual é impossível analisar esta questão centrando-se apenas em variáveis de índole política e não considerando a relevância das variáveis de índole económica. Vários autores (de la Torre & Neckar, 1988; Simon, 1984; Agarwal & Feils, 2007) abordaram esta temática incluindo variáveis destas duas índoles.

Segundo estes autores e sobretudo segundo de la Torre & Neckar (1988), os fatores de avaliação do risco político ao nível do país podem ser agrupados em quatro categorias:

- Fatores económicos internos;
- Fatores económicos externos;
- Fatores políticos internos;
- Fatores políticos externos;

2.3.1 Fatores económicos internos

Segundo de la Torre & Neckar (1988), este grupo de fatores baseia-se na análise da situação económica do país e sobretudo no seu grau de desenvolvimento. Pode ser medida por indicadores como o PIB *per capita*, crescimento económico, estratificação da população por classes de rendimentos, etc.. Segundo Cosset & Roy (1991), o alto nível de rendimento *per capita* associado a um forte crescimento da economia tem impacto positivo no risco político de um país.

2.3.2 Fatores económicos externos

Os autores incluem neste conjunto de fatores a legislação sobre fluxos de capital, a balança comercial, as barreiras alfandegárias e outros indicadores de índole generalista como a taxa de câmbio.

2.3.3 Fatores políticos internos

Estão neste grupo os fatores que permitem a análise da situação interna dos países, por exemplo a estrutura social, o nível de democracia, a estabilidade política, o nível de corrupção e subornos, etc..

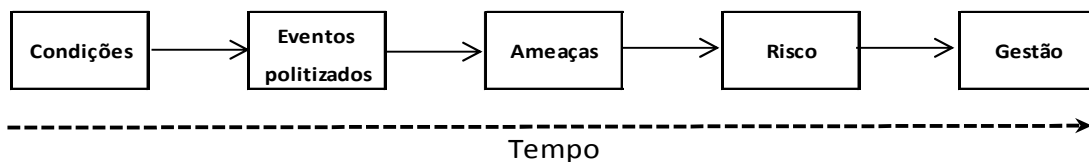
2.3.4 Fatores políticos externos

Nos fatores políticos externos, os vários autores consideram a posição oficial do país sobre matérias de política internacional. Por exemplo um dos focos de instabilidade geoestratégica é a posição do governo iraniano sobre o programa nuclear. Este aspeto tem provocado um aumento de tensão entre a comunidade internacional, liderada pelos Estados Unidos e o Irão. A posição de um país sobre estes aspetos é claramente um fator de análise para identificar o risco que as empresas a trabalhar nesse país estão sujeitas. Outro fator de perceção de risco é a posição dos países em termos de comércio internacional.

2.4 Processo sequencial de formação do risco

Apesar de vários autores, como por exemplo Robock (1971), defenderem que as descontinuidades provocadas por fatores de risco político são difíceis de prever é, no entanto, bastante perceptível que estes eventos relacionados com risco político, não ocorrem de repente, mas resultam de um processo evolutivo e sequencial. Um dos autores que melhor abordou esta questão foi van Wyck (2010). A Figura 1 mostra o processo sequencial de formação do risco segundo este autor:

Figura 1 - Processo sequencial de formação do risco



Fonte: van Wyck, 2010

Tal como foi referido anteriormente, o processo é evolutivo e sequencial e ocorre durante um período de tempo, o que dá ao gestor uma janela de oportunidade para desenvolver respostas adequadas, viáveis e atempadas ao processo de formação de risco, antes que ele resulte em risco para o negócio (van Wyck, 2010).

Segundo vários autores as condições que despoletam o processo de formação do risco, podem ter várias origens, aliás como verificamos no ponto anterior. A etapa seguinte da formação do risco é quando essas condições se transformam em eventos. Também nesta etapa os eventos podem ter origem em vários intervenientes, como por exemplo organismos do Estado, podem ser ONG's, sociedade civil.

Após o conjunto de condições existentes terem dado origem a eventos, passamos então para a terceira etapa da formação do risco com o surgimento das ameaças para as empresas. Não referimos até este ponto da análise, mas qualquer ameaça para uma empresa é ao mesmo tempo uma oportunidade. A literatura científica sobre este tema aborda esta questão muito pelo prisma da ameaça, não dando relevância às oportunidades que estes eventos geram.

A etapa das ameaças é uma das mais difíceis para os gestores, é uma etapa carregada de incertezas em que os gestores estão perante uma situação confusa e em que a recolha de informação é vital. No final desta etapa duas coisas podem ocorrer: ou a ameaça se transforma em risco, ou a ameaça não atinge a empresa.

Nesta fase de grande incerteza, o gestor tem de optar por um de dois caminhos, ou aposta que a ameaça se vai tornar efetiva e num verdadeiro risco para a empresa e a prepara para a enfrentar, ou desvaloriza a ameaça e não prepara a empresa. É claro que o gestor previdente optará pela primeira solução.

A etapa seguinte é quando a ameaça se transforma em risco, ou seja, quando a empresa já é diretamente afetada pela situação, o que provoca sérias dificuldades no bom funcionamento da mesma.

Segundo van Wyck, (2010), a última etapa é a gestão, ou seja a intervenção do gestor para controlar e minimizar o impacto do risco para a empresa. Segundo o mesmo autor, entender o sistema político e o processo sequencial de formação de risco, auxilia as empresas e os gestores a desenvolver e executar medidas apropriadas de gestão do risco.

2.5 Estratégias de abordagem à evolução do risco político

São vários os autores que indicam medidas/políticas que as empresas adotam no sentido de minimizar o risco.

Na sequência do processo evolutivo de formação do risco, analisado no ponto anterior, o mesmo autor propõe um conjunto de políticas de gestão do risco. A Tabela 1 mostra uma matriz de decisão dessas políticas:

Tabela 1 - Opções estratégicas ao dispor das empresas

		Sequência			
		Condições	Eventos	Ameaças	Risco
P o l í t i c a s	Evitar	?	?	?	
	Sair			?	?
	Compensar				?
	Antecipar	?	?	?	
	Partilhar	?	?	?	?
	Remediar			?	?

Fonte: van Wyck, 2010

A matriz anterior pretende representar o conjunto de opções que os gestores têm para implementar durante todo o processo sequencial de formação de risco.

Uma atitude prudente é sempre baseada numa deteção atempada e correta da situação. O gestor que detém informação fiável e correta poderá sempre tomar opções mais fundamentadas.

A estratégia de “evitar” pode ser tomada num período em que a empresa está a pensar instalar-se no país objeto de análise. Trata-se assim de uma estratégia no início do processo. A estratégia de “sair” pode ser utilizada pelas empresas estrangeiras presentes num determinado país, onde houve um forte incremento do fator risco e é claramente a situação mais extrema. A estratégia de “compensar” significa que a empresa incorpora o aumento de custos ocorrido, procurando encontrar alternativas que lhe permitam manter a rentabilidade. Quando uma empresa tem um conhecimento profundo do sistema político de um país e utiliza esta competência para evitar, ou pelo menos minimizar o risco, estamos perante um estratégia de “antecipar”.

As duas últimas estratégias propostas por van Wyck (2010) são o “partilhar” e o “remediar”. Uma empresa utiliza uma estratégia de partilha de risco, quando consegue um conjunto de acordos bilaterais que lhe permitam diluir o risco ocorrido. Quando as ações que provocam interrupções de atividade e redução da rentabilidade ocorrem e não podem ser evitadas, resta às empresas a adoção de uma estratégia de “remediar” isto é, uma estratégia de minimização do impacto.

2.6 Síntese

O presente capítulo procurar efetuar uma análise da literatura existente sobre o tema abordado na presente dissertação. Começamos por verificar a dificuldade que existe em encontrar uma definição universalmente aceite para risco político, tendo optado por uma que é a que melhor se enquadra no presente caso de estudo.

Na secção 2.3 verificamos que a monitorização e análise da evolução do risco político não é uma situação fácil, mesmo para profissionais desta atividade. Identificamos um conjunto de fatores que estão na origem de alteração do nível de risco político.

Na secção 2.4 verificamos que existe um processo sequencial e evolutivo de formação do risco, o que permite aos gestores atentos e prudentes intervir atempadamente.

A secção 2.5 identificou um conjunto de estratégias ao dispor dos gestores, que lhes permitem atuar em cada uma das fases do processo evolutivo de formação de risco.

Finalmente a presente secção efetua um resumo dos temas abordados no presente capítulo.

Capítulo 3 – Caracterização dos países do Magrebe

3.1 Introdução

O conhecimento da evolução recente dos países do Magrebe, permitirá uma melhor compreensão do estudo, mas sobretudo, servirá de base à análise dos dados obtidos durante o trabalho de pesquisa. É assim, extremamente importante analisar a evolução histórica e procurar obter sinais distintivos e identificadores da cultura de cada um dos países. Para isso, vamos utilizar alguns indicadores estatísticos.

3.2 Principais características dos países do Magrebe

Para podermos compreender em profundidade o presente estudo é importante conhecer a realidade histórica e social de cada um dos países em causa. Nos anexos 2, 3 e 4 encontra-se um conjunto vasto de informação retirada do “The World Factbook” da CIA, referente a cada um destes países.

Apesar de estarem situados na mesma área geográfica, de terem uma base comum de colonialismo francês e de no seu conjunto comporem o Magrebe, cada um deles apresenta uma evolução única e sobretudo um sistema político e social diferente do dos seus vizinhos. Importa assim descrever sucintamente a realidade de cada um destes países.

Em primeiro lugar vamos caracterizar a Tunísia, pois foi o país onde a primavera Árabe teve o seu início e onde as alterações político/sociais são mais profundas. A Tunísia era no início de 2011, antes da revolta popular, um regime presidencialista e totalitário em que o Presidente da República Zine El Abidine Ben Ali detinha todo o poder e dirigia o país há 23 anos de forma ininterrupta, tendo mesmo mudado sucessivamente a Constituição, para se eternizar no poder. Como qualquer regime que se imortaliza no poder, sustentava à sua volta um conjunto de elites que dominavam a totalidade da economia do país. Mas para compreender profundamente a sociedade tunisina é importante recuar ao período imediatamente após a independência da França. O primeiro presidente da Tunísia após 1956 foi Habib Bourguiba. Este presidente foi um homem visionário e inovador para a sua época. Esteve no poder até 1987 e implementou um conjunto de políticas que ainda hoje marcam

profundamente a sociedade tunisina. São de destacar sobretudo as referentes aos direitos da mulher, sendo que a Tunísia foi o primeiro país árabe a terminar com a poligamia, e as relacionadas com a forte aposta na educação. Em 2007 o país investiu 7,1% do seu PIB em educação. Este indicador colocava a Tunísia como o 15º país no mundo que mais investe em educação, não sendo assim de estranhar que apresente uma taxa de literacia, na população com mais de 15 anos, de 74,3%. Como mencionado anteriormente, foi este país que despoletou as revoltas populares que terminaram com um vasto conjunto de regimes nesta área geográfica, o que significa que foi neste país que o efeito surpresa para os gestores foi mais importante. Um indicador estatístico relevante, para compreender posteriormente os resultados das respostas aos inquéritos, é o do desemprego, que apresenta na Tunísia apresenta uma taxa de 16% e se restringirmos à faixa etária dos 15 aos 24 anos, uma taxa de 30,7%. Estes dados foram extraídos do World Factbook da CIA consultado em 5 de abril de 2012.

O caso da Argélia é talvez o mais difícil de analisar, pois para compreender o modo de sentir e de pensar da sociedade argelina é necessário compreender a evolução da sua história. A Argélia tal como os outros países do Magrebe foi, até aos anos cinquenta do século passado, uma colónia francesa. Existe, no entanto, um acontecimento histórico que marcou e marca uma geração de argelinos, a guerra da independência. Ao contrário dos outros países do Magrebe, a independência deste país resultou de uma insurreição lançada em 1954 pela Frente de Libertação Nacional. Esta guerra durou oito anos e em 1962 foi declarada a independência do país. O regime adotado no período pós independência e que ainda hoje vigora é um regime presidencialista de base socialista, aliás bem expresso no nome do país, “República Democrática e Popular da Argélia”. Mas a guerra da independência não foi o único episódio violento a marcar a história contemporânea deste país. Em 1991 foram celebradas as primeiras eleições multipartidárias, em que na primeira volta das mesmas, o partido mais votado foi a Frente Islâmica de Salvação, um partido de cariz islamita. Na sequência destes resultados, os militares intervieram e as eleições foram consideradas nulas, procedendo-se de seguida à ilegalização de todos os partidos políticos. Este episódio levou ao despoletar de uma guerra civil no país, que durou 10 anos (1992-2002), o que teve um profundo impacto na população, sobretudo porque esta guerra teve muito fortemente associado um conjunto vasto de atentados terroristas. Temos assim que a

Argélia tem como grandes diferenças da Tunísia, uma população que viveu durante muitos anos num clima de terror e insegurança, um regime muito suportado sobre uma elite de militares e um alto nível de recursos naturais sobretudo gás e petróleo. São de destacar os seguintes indicadores estatísticos: investimento em educação 4,3% do PIB, um nível de literacia na população maior de 15 anos de 69,9%, fortemente influenciado pela aposta da potência colonizadora em introduzir a cultura francesa e uma taxa de desemprego de 9,7%, que nos jovens entre 15 e 24 anos atinge os 24,3% (dados extraídos do World Factbook da CIA consultado em 5 de abril de 2012). A Argélia foi o segundo país árabe a ser atingido pelos acontecimentos da primavera Árabe, mas onde o regime, através de uma resposta musculada, impediu a sua proliferação.

Por último temos Marrocos, que também foi uma colónia francesa, tendo-se tornado independente em 1956. Marrocos é uma monarquia constitucional onde reina a dinastia alauita. O facto do rei, descender diretamente do profeta, dá-lhe uma legitimidade política e espiritual, que aumenta significativamente o respeito da população. O rei concentra todo o poder. Neste país os acontecimentos relacionados com a primavera Árabe estão ainda numa fase mais inicial pois só agora, e de uma forma ténue, começam a aparecer os primeiros focos de conflito. De destacar que em 2011 e num gesto para acalmar as revoltas populares, foi elaborada e votada em referendo uma nova constituição, onde foram contempladas algumas alterações que a sociedade civil reclamava. Nas eleições celebradas em dezembro de 2011, o partido que ganhou as mesmas foi o Partido da Justiça e Desenvolvimento de base islâmica, tornando-se assim no primeiro partido com esta base ideológica a governar Marrocos. Em termos de estatísticas são de destacar as seguintes: investimento em educação 5.6% do PIB, um nível de literacia na população maior de 15 anos de 52,3%, uma taxa de desemprego de 9,2%, que nos jovens entre 15 e 24 anos atinge os 21,9% (dados extraídos do World Factbook da CIA consultado em 5 de abril de 2012).

A Tabela 2 permite comparar alguns dos indicadores referentes aos países do Magrebe com os de Portugal.

Tabela 2 - Comparação de indicadores estatísticos

Indicador	Argélia	Marrocos	Tunísia	Portugal
Área (Km ²)	2.381.741	446.550	163.610	92.090
População	35.406.303	32.309.239	10.732.900	10.781.459
Idade média (anos)	27,60	26,90	30,00	40,00
Crescimento da população	1,165%	1,054%	0,964%	0,181%
Esperança de vida (anos)	74,73	76,11	75,24	78,70
Literacia (>15 anos)	69,9%	52,3%	74,3%	93,3%
Desemprego jovem	24,3%	21,9%	30,7%	20,0%
PIB per capita (USD)	7.200	5.100	9.500	23.200

Fonte: World Factbook CIA

3.3 Síntese

No presente capítulo efetuamos uma descrição da evolução histórica dos países do Magrebe, salientando algumas particularidades que os distinguem e enaltecendo algumas que os unem. A informação contida neste capítulo é extremamente importante para compreender alguns dos fatores que deram origem à primavera Árabe e para perceber quais os motivos pelos quais as reações dos povos foram distintas.

Capítulo 4 – Metodologia

4.1 Introdução

Qualquer projeto de investigação é marcado por um conjunto de alternativas metodológicas, que estão ao dispor do investigador, a quem cabe no final a opção de decidir qual a mais adequada para responder às questões de pesquisa. Assim, este capítulo apresenta a metodologia usada neste projeto de investigação, justificando sempre as opções metodológicas tomadas.

Além do aspeto metodológico referido anteriormente, o presente capítulo apresenta ainda as fontes e métodos de recolha de dados e a sua forma de tratamento.

Assim, vamos começar por analisar na secção 4.2 quais os métodos de pesquisa adotados, para na secção 4.3 abordar a aplicação prática destes métodos, descrevendo as fontes, os métodos de recolha e tratamento de dados. Na secção 4.4 faz-se uma síntese do presente capítulo.

4.2 Questões de pesquisa e metodologia de investigação

Tal como já foi referido no capítulo 1 as questões de pesquisa do presente trabalho de investigação são:

- a) É possível antecipar as alterações de risco político num país?
- b) Quais as principais ameaças para as empresas?
- c) Qual a reação das empresas às alterações na envolvente externa?

Vamos procurar dar resposta a estas questões analisando os acontecimentos, nos três países do Magrebe, que em maior ou menor escala foram afetados pelos desenvolvimentos da primavera Árabe e qual o seu impacto nas empresas. Como se trata de um caso complexo e recente, não existe ainda muita informação publicada sobre os fatores que despoletaram a crise político/social, bem como qual foi a reação das empresas. Esta falta de informação de

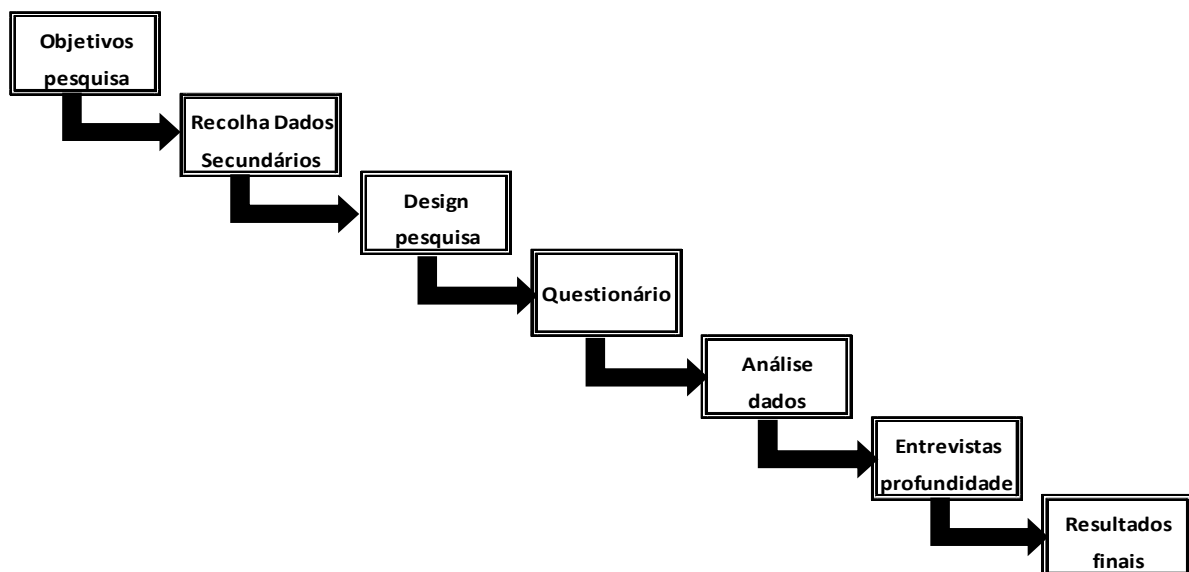
base levou-nos a construir um projeto de pesquisa com diversas fases, utilizando vários métodos de recolha de dados.

Tal como se pode observar na Figura 2 optou-se para o presente projeto de pesquisa por uma estrutura mista com uma abordagem quantitativa e qualitativa.

Tal como mencionam Sobh and Perry (2005), muitos investigadores estão preocupados com a escolha entre uma metodologia qualitativa e quantitativa, pelo que importa analisar cada um destes tipos de pesquisa, para procurar identificar a que melhor se enquadra com o projeto este projeto de pesquisa.

Segundo os mesmos autores, a pesquisa quantitativa usa números e grandes amostras, para testar teorias e a pesquisa qualitativa usa palavras e significados, em pequenas amostras, para construir teorias.

Figura 2 - Etapas do projeto de pesquisa



Fonte: autor

Outro autor Patton (1990) refere que os métodos quantitativos e qualitativos podem eventualmente responder a questões que dificilmente poderão ser associadas para dar uma simples e perfeita visão integrada da situação.

Cronholm and Hjalmarsson (2011) mencionam que uma das diferenças básicas entre as duas abordagens é que o objetivo da abordagem quantitativa é sugerir a hipótese que deve ser verificada ou não, enquanto que a abordagem qualitativa tem como objetivo gerar a hipótese.

Qualquer uma das abordagens seja ela quantitativa ou qualitativa tem os seus defensores e detractores. Por exemplo os defensores da abordagem quantitativa criticam a abordagem qualitativa pela dificuldade que existe em generalizar dados, pelos resultados serem pouco objetivos e difíceis de replicar e ainda por uma alegada falta de transparência (Bryman, 2009). Por outro lado os defensores da corrente qualitativa criticam a quantitativa pelo uso de hipóteses irrelevantes (Blumer, 1956) e as descrições serem muito superficiais (Schutz, 1962).

Verificamos assim que não existe um consenso entre os académicos sobre qual a melhor metodologia de investigação e, tal como afirmam Cronholm and Hjalmarsson (2011), qualquer das abordagens tem vantagens e inconvenientes.

Existe, no entanto, um cada vez maior consenso entre os académicos que afirmam que a combinação das duas abordagens tem sofrido um grande incremento (Bergman, 2009). Segundo Creswell (2009) um método misto é mais do que uma simples recolha e análise de dados, através de abordagens qualitativas ou quantitativas. O método misto fornece uma perspetiva específica do mundo.

Um dos objetivos da utilização de métodos mistos de investigação é aumentar a possibilidade de atingir resultados que são mais relevantes e fiáveis do que usar as diferentes abordagens separadamente (Cronholm and Hjalmarsson, 2011).

Johnson & Onwuegbuzie (2004) apresentam pontos fortes e fracos do método misto de pesquisa. Como pontos fortes eles apontam que palavras, imagens e narrativas podem ser usadas para dar significado aos números. Em sentido inverso, os números podem ser usados para adicionar precisão de palavras, imagens e narrativas, ou seja, a pesquisa quantitativa pode facilitar a investigação qualitativa (Johnson & Onwuegbuzie 2004). Além disso, uma abordagem mista também pode providenciar uma gama mais ampla e completa de questões de pesquisa, porque o pesquisador não está apenas confinado a uma única

abordagem ou método de pesquisa. Os métodos mistos têm ainda a vantagem de permitir obter percepções que podem ser perdidas, quando apenas um único método é usado (Johnson & Onwuegbuzie, 2004).

Johnson & Onwuegbuzie (2004) também apontam vários pontos fracos relativos aos métodos mistos. Um dos pontos fracos é a dificuldade de apenas um investigador poder realizar tanto a parte quantitativa como a qualitativa. Outra das barreiras à mistura de métodos é o facto do investigador ter de aprender os vários métodos e sua lógica interna, a fim de poder usá-los conjuntamente.

No presente caso de investigação foi adotado, num primeiro momento, uma abordagem quantitativa, com a aplicação de um questionário. Os dados recolhidos neste questionário foram devidamente analisados e processados, para se poder retirar o máximo proveito da fase qualitativa seguinte, com a realização de algumas entrevistas em profundidade.

4.2.1 Recolha e análise de dados secundários

A recolha e análise de dados secundários deve ser o primeiro passo de qualquer trabalho de pesquisa. Dados secundários são, por definição, o conjunto de informação existente que não foi recolhida diretamente para o tema em análise.

A análise dos dados secundários apresenta várias vantagens. Uma das principais vantagens é o custo, pois trata-se de dados que já foram recolhidos para outras investigações. Os dados secundários permitem verificar se o tema em análise já foi estudado por outros pesquisadores, entender melhor as questões de pesquisa e interpretar melhor os dados primários obtidos.

Por este motivo, apesar do carácter atual do tema em estudo neste projeto, o primeiro passo da investigação foi efetuar uma recolha de dados sobre os países em análise e sobre os acontecimentos políticos.

4.2.2 Elaboração e aplicação do questionário

Como o tema abordado nesta pesquisa é muito atual, a disponibilidade de dados secundários úteis para o mesmo era escassa. Desta forma surgiu a necessidade de obter mais informação que servirá de suporte à fase das entrevistas.

Neste sentido, e para recolher um conjunto de dados, que após tratamento nos permitissem clarificar e aprofundar os conceitos inerentes a este tema, procedeu-se à aplicação de um questionário.

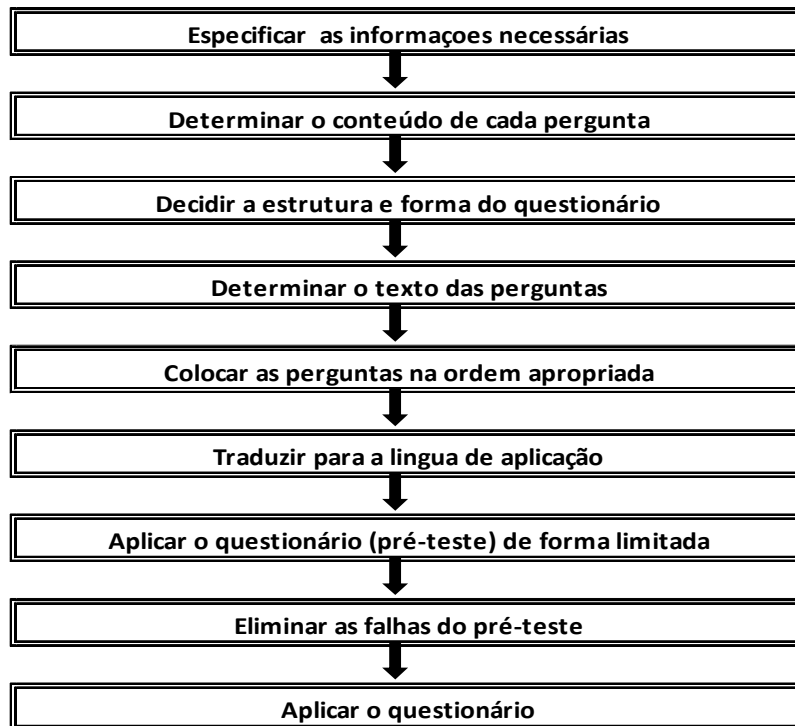
O questionário é uma das ferramentas mais comuns de obtenção de dados e segundo Malhotra (2006) tem três objetivos específicos. O primeiro é traduzir a informação desejada num conjunto específico de perguntas que o entrevistado esteja disposto e saiba responder. O segundo é ser elaborado de maneira a minimizar as exigências impostas ao entrevistado e o terceiro lugar é minimizar os erros de resposta.

A elaboração de um questionário é uma tarefa que apesar de aparentemente fácil revela, no entanto, alguma complexidade, necessitando de obedecer a um conjunto de etapas conforme mostra a Figura 3.

No presente projeto de pesquisa, o questionário, que está no Anexo 1 da presente dissertação, foi elaborado respeitando todos os passos referidos na Figura 3.

Numa primeira fase foram identificadas as informações necessárias e relevantes para responder às questões de pesquisa, ou seja, a importância dos fatores que deram origem às alterações de risco político, quais as principais ameaças e quais as reações das empresas. É importante referir que a identificação da informação que era necessário obter, a partir do questionário teve sempre subjacente o facto do presente projeto de pesquisa ser constituído por duas fases: uma primeira com forte base quantitativa, apesar de como veremos o próprio questionário já incorporar a vertente qualitativa, mas sempre com a ideia de obter informação relevante para a segunda fase qualitativa da entrevista em profundidade.

Figura 3 - Processo de elaboração de um questionário



Fonte: Malhota, 2006 adaptado pelo autor

Quando a informação necessária estava identificada, passou-se à segunda fase de elaboração do questionário que foi determinar o conteúdo de cada pergunta. Neste ponto do trabalho surgiu uma das primeiras dificuldades, pois devido à especificidade de reação de cada empresa e até da percepção dos gestores, em relação aos fatores motivadores da situação social nestes países, era praticamente impossível numa pergunta fechada abarcar toda a diversidade de situações. Optamos assim, por duas abordagens nas questões mais vitais do questionário. Nas questões referentes aos fatores que motivaram o aumento do risco político e às principais ameaças para as empresas, optamos por uma questão semiaberta, em que os respondentes ao inquérito tinham de classificar a importância de um conjunto de fatores pré-preenchidos. Para além disso era dada a possibilidade de acrescentarem outros fatores. Na questão referente à reação das empresas à alteração da envolvente externa e ao aumento do risco, optou-se por colocar uma pergunta completamente aberta, permitindo aos respondentes usar as suas próprias palavras. A utilização de questões abertas dificulta claramente a análise dos questionários, mas aporta uma maior riqueza de informação. Este foi um dos fatores pelo qual adotamos a abordagem de investigação mista. O questionário permitiu obter um conjunto de informação, que

posteriormente foi validada e ajustada nas entrevistas em profundidade. O esquema misto, adotado no presente trabalho de pesquisa, permite eliminar a dificuldade de análise dum questionário, em que se usa muitas perguntas abertas ou seja, que dão a oportunidade ao respondente de explicar pelas suas palavras. A informação obtida nas respostas foi posteriormente filtrada e aprofundada nas entrevistas em profundidade. É esta a riqueza e fiabilidade de informação que vários autores referem como vantagem na adoção de abordagens de pesquisa mistas.

Na fase seguinte deste processo foi definida a estrutura e forma do questionário. É de salientar que o presente questionário foi aplicado em três países diferentes, pelo que a opção tomada foi o envio por correio eletrónico para os inquiridos. De forma a reduzir o esforço dos inquiridos, foi efetuado um questionário com a possibilidade de ser preenchido no computador.

O questionário está estruturado em quatro partes, sendo a primeira parte uma introdução a explicar a razão e o objetivo do presente inquérito, servindo também para motivar as pessoas para a resposta. A segunda parte inclui nove questões, que se destinam a caracterizar as empresas dos gestores que responderam ao mesmo. Na terceira parte, as doze questões que a compõem são as mais importantes para a obtenção da informação necessária, para dar resposta às questões de pesquisa, pois debruçam-se sobre a identificação e caracterização da situação vivida pelas empresas. Uma última secção, composta apenas por uma questão, procura avaliar os ensinamentos para o futuro (ver Anexo 1). Procurou-se, tal como já foi referido, um equilíbrio entre perguntas fechadas e abertas de forma a, por um lado, uniformizar a informação obtida e por outro lado, procurar a riqueza da diversidade de sensibilidades e opiniões, tendo sempre em mente a possibilidade de aprofundar todos os temas nas entrevistas em profundidade.

Depois de determinado o conteúdo de cada pergunta, a estrutura e forma do questionário, passou-se a uma fase crucial da elaboração de qualquer questionário, a de redigir as perguntas de uma forma simples e objetiva. Existe uma tendência natural de elaborar perguntas complexas e que abarquem muita informação. Como o presente questionário foi aplicado em países culturalmente diferentes do nosso, existiu ainda a preocupação de não incluir nas perguntas nenhuma questão cultural sensível. Procurou-se

assim, realizar perguntas simples e muito objetivas, que não permitissem diferentes interpretações e sobretudo evitou-se questões sensíveis.

A etapa seguinte foi colocar as questões de uma forma sistemática, procurando obter um encadeamento lógico e evolutivo do tema.

Como o questionário foi aplicado em língua francesa foi necessário proceder à sua conversão. E tratou-se de uma conversão e não de uma tradução. A tradução de um texto diretamente para uma língua estrangeira, muitas vezes, altera o sentido das frases e não inclui expressões, que fazem parte da cultura desses países. É, por isso, que o presente questionário, que foi elaborado em português, língua materna do autor, não traduzido para francês, mas sim convertido. Para tal recorreu-se a um conjunto de amigos naturais da França, com quem em conjunto foram elaboradas as questões, em língua francesa, de modo a respeitar a necessidade de informação, que estava contida nas perguntas em língua portuguesa.

Após ter uma versão do questionário em língua francesa, ele foi aplicado de forma restrita a alguns gestores, de maneira a verificar as dificuldades e os erros que existiam. Algumas questões foram rectificadas, obtendo-se a versão final do questionário para aplicação.

A última etapa foi a aplicação do questionário, tema que será abordado na secção 4.3 da presente dissertação.

4.2.3 Análise dos dados obtidos no questionário

Após a aplicação do questionário foi necessário proceder à compilação e análise dos dados obtidos. Para efetuar a análise e ao mesmo tempo elaborar os gráficos, que são utilizados no capítulo 5, foi criada uma base de dados em Excel.

Nesta base de dados dois métodos foram utilizados. Para as repostas a questões fechadas ou semifechadas foi fácil introduzir os dados obtidos. Para as questões abertas optou-se por colocar, na base de dados, palavras ou frases que sintetizassem a ideia base transmitida nas repostas. Mais uma vez é importante referir, que as repostas obtidas neste questionário, não têm um carácter definitivo nesta pesquisa, mas sim um carácter intermédio,

pois vão ser validadas e aprofundadas nas entrevistas que se seguirão. Esta é, aliás, mais uma demonstração da oportunidade da escolha de um método misto para esta pesquisa.

Após a introdução de todos os dados pelo autor, foi solicitada a outra pessoa que verificasse se não havia erros de introdução. No caso das questões abertas, como a interpretação e a escolha da palavra ou frase é uma questão muito pessoal, foi criado um fórum de discussão entre o autor e a pessoa que verificou a introdução de dados, de forma a procurar um consenso sobre a melhor opção.

Após todo o trabalho de introdução dos dados e validação, efetuou-se uma análise dos mesmos e procurou-se identificar quais os temas e as respostas dadas, que deveriam ser clarificadas e aprofundadas nas entrevistas.

4.2.4 Processo de realização das entrevistas

Com os dados dos questionários devidamente compilados, passou-se à seguinte etapa deste projeto de investigação, a realização de um conjunto de entrevistas com gestores de empresas sediadas nos países do Magrebe. Tratou-se de um conjunto de entrevistas semiestruturadas, com base nas questões que faziam parte do questionário. O grande objetivo destas entrevistas foi clarificar e aprofundar os temas abordados. Como afirma Malhotra (2006) as entrevistas em profundidade são particularmente indicadas quando o tópico em análise é complexo. No presente caso, podemos juntar outros dois aspetos que tornam a utilização da entrevista particularmente indicada. O facto de não existir muita informação prévia e o de estarmos perante um assunto de certa forma sensível.

O processo de escolha e a realização prática das entrevistas será abordado na secção seguinte.

4.3 Dados e informações: fontes e métodos de pesquisa

Vimos na secção anterior todas as etapas do processo de pesquisa bem como, a razão da opção por este modelo. Importa agora analisar, de que forma este processo de pesquisa foi aplicado na prática.

Todo o processo de recolha de informação, neste tema específico foi muito facilitado pelo facto do autor ser Administrador de empresas que estão sediadas em cada um dos países em análise. Existe assim um conhecimento profundo, quer da evolução dos países, quer sobretudo da evolução dos acontecimentos recentes.

4.3.1 Pesquisa de dados secundários

Apesar de não existirem dados secundários, diretamente relacionados com a informação necessária, para dar resposta às questões de pesquisa foi, no entanto, importante obter informação para caracterizar os países. A fonte principal de dados secundários foi a internet e sobretudo a página da CIA (<http://country.eiu.com/>), que dispõem de um conjunto vasto de informação, sobre todos os países a nível mundial. Esta página de internet permitiu obter indicadores estatísticos, informação sobre a situação dos países e ainda um pouco da sua evolução histórica. A consulta desta página da internet aconteceu várias vezes durante o processo de pesquisa. Para o presente relatório foram incluídos os dados consultados em 5 de abril de 2012.

4.3.2 Aplicação do questionário

O questionário, que foi elaborado seguindo as etapas enunciadas anteriormente, foi aplicado no mês de janeiro de 2012.

Qualquer projeto de investigação é um dilema entre custo, tempo e profundidade da abordagem. No presente projeto de pesquisa e, uma vez que o fator tempo foi um dos mais limitativos, optou-se pela definição da população-alvo do inquérito, de uma forma não probabilística e por conveniência. Como será referido nas limitações do presente estudo, esta opção inviabiliza claramente a possibilidade de efetuar generalizações para o total das empresas, no entanto, a limitação em termos de tempo obrigou a tomar esta opção.

Assim, o questionário foi enviado via correio electrónico, para um conjunto de três pessoas amigas do autor, que são gestoras em empresas de cada um dos países em análise, com a solicitação de que enviassem para os seus contactos (processo de amostragem: snowball sampling). Este processo foi efetuado no mês de janeiro e, devido à relação pessoal

existente, foi possível monitorizar o número de pessoas a quem foi enviado o questionário. O questionário foi enviado para 78 contactos.

Na distribuição procurou-se identificar um conjunto de gestores, que permitissem à amostra ter diferentes tipos de empresas, em função do seu capital, dimensão e setor de actividade.

A opção por esta via de distribuição do questionário teve dois objetivos, por um lado conhecer a lista das pessoas a quem foi distribuído e, desta forma, monitorizar a população-alvo e por outro lado tentar garantir uma elevada taxa de sucesso nas respostas. Se o primeiro objetivo foi claramente conseguido e foi possível monitorizar quais os destinatários finais dos questionários, já o segundo objetivo não foi atingido. A taxa de sucesso nas respostas foi de 34,6%, ou seja, foram respondidos 27 questionários. Estes questionários foram analisados e 4 deles foram rejeitados, devido a terem um enorme número de questões não preenchidas e mesmo muitas das que estavam preenchidas, não garantirem a fiabilidade do estudo. Assim, foram obtidas 23 respostas úteis, o que significou uma taxa de sucesso de 29,5%. Atendendo à forma de distribuição do questionário, era expectável obter uma taxa de sucesso muito superior. No capítulo seguinte abordaremos a razão pela qual esta taxa foi tão reduzida. É de salientar que, após se ter terminado o trabalho de pesquisa, ainda se continuou a receber respostas ao questionário.

4.3.3 Realização das entrevistas

Após a receção dos inquéritos e do tratamento dos dados obtidos, nos meses de janeiro a março, foram efetuadas um conjunto de entrevistas.

De entre as vinte e quatro pessoas que responderam aos questionários, foram seleccionadas seis, para serem entrevistadas. Também, neste caso, a seleção foi efetuada por conveniência, pois todas as pessoas mantêm relações de amizade com o autor.

Os entrevistados, que devido à situação incerta nos seus países, pediram o anonimato, são gestores responsáveis por empresas, que estão sediadas nos países do Magrebe.

Para a realização das entrevistas foram adotados dois métodos: presencial e via Skype. Tal como já foi referido anteriormente, o guião das entrevistas foi o inquérito que tinha sido aplicado.

Como o tema em investigação está ainda em evolução foi adotado um sistema misto na abordagem às entrevistas, com a realização de entrevistas formais e informais. Com todas as seis pessoas entrevistadas, foram realizadas sessões formais, em que com base nos dados recolhidos no inquérito aplicado, foi possível discuti-los e analisá-los em conjunto. Nestas entrevistas formais foi sempre criado um espaço não estruturado, de forma a recolher o máximo de informação dos entrevistados. Com alguns dos entrevistados foram mantidas algumas sessões informais, para discutir a evolução dos acontecimentos.

Esta modalidade de efetuar as entrevistas permitiu-nos ter a informação necessária para responder aos objetivos de pesquisa, perfeitamente clara e sobretudo atual.

4.4 Síntese

No presente capítulo foi explicada toda a metodologia utilizada para atingir os objetivos do presente estudo. Enunciamos claramente quais os objetivos deste trabalho de pesquisa e os meios usados para os atingir. Na secção 4.2 foi detalhado, pormenorizadamente, todo o processo de elaboração do questionário, bem como da preparação das entrevistas. Finalmente na secção 4.3 foi descrito o modo de aplicação das técnicas de investigação que foram adotadas.

Capítulo 5 – Análise e discussão dos resultados

5.1 Introdução

Tal como foi mencionado anteriormente, o questionário foi aplicado a responsáveis de empresas sediadas nos países do Magrebe. Como a amostra foi selecionada por conveniência, através de contactos pessoais, foi possível obter informação sobre a reação das pessoas ao questionário. Assim, perante o questionário, duas reações perfeitamente antagónicas foram observadas:

- Por um lado, os gestores que consideram o questionário muito interessante e que afirmaram que o mesmo lhes permitiu efetuar uma reflexão, que ainda não tinham tido, sobre a situação sendo, portanto, uma ferramenta útil para chamar a atenção para esta problemática;

- Por outro lado, os gestores, que achando o questionário muito interessante, preferiram não responder;

A justificação para esta recusa prendeu-se com o facto da situação política estar muito instável e sobretudo com a falta de visibilidade da evolução futura. Desta forma, os gestores tiveram receio de exprimir as suas opiniões. Esta atitude relaciona-se com a herança de uma vida num regime totalitarista, em que o controle por parte das entidades oficiais era muito apertado.

Felizmente os elementos do primeiro grupo foram em número superior, o que permitiu obter um conjunto de respostas ao questionário, que após análise, serviram de base para que a fase de entrevistas fosse muito mais profunda e proveitosa.

Tal como já referimos anteriormente, estes dados estão baseados em 23 inquéritos respondidos e um conjunto de várias entrevistas a 6 gestores.

5.2 Caracterização das empresas analisadas

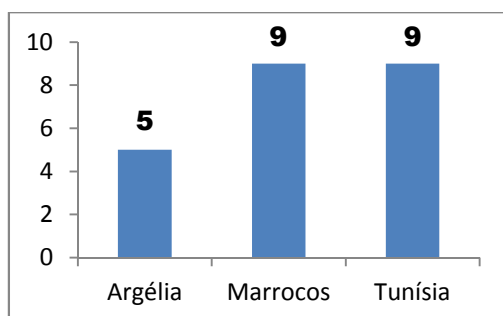
Para poder enquadrar e explicar melhor os resultados da pesquisa, é importante descrever as principais características das empresas, cujos responsáveis responderam ao inquérito.

5.2.1 Distribuição das empresas por país

No Gráfico 1 podemos observar a repartição das respostas ao inquérito, em função do país sede da empresa. Assim, verificamos que do total de respostas obtidas, a Tunísia e Marrocos representaram uma percentagem igual (39%) e a Argélia representou 22% das respostas.

Este dado é relevante pois, apesar de vizinhos, cada um destes países tem as suas particularidades. A dimensão do impacto das profundas alterações sociais está também em estádios diferentes. Esta distribuição por países permitiu, posteriormente, identificar se estas diferenças tiveram reflexo na perceção dos inquiridos.

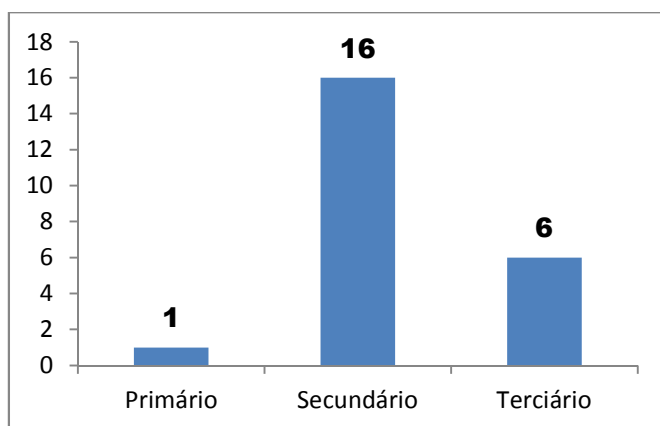
Gráfico 1 - Número de respostas ao inquérito por país



5.2.2 Setores de atividade

Além da já mencionada diversidade de países procurou-se, também, neste inquérito, abranger um número vasto e diversificado de setores de atividade, no sentido de eliminar o risco das conclusões estarem fortemente vinculadas a algum acontecimento específico dum setor. Assim, no Gráfico 2, podemos observar a distribuição dos inquéritos por setores de atividade, onde verificamos a grande predominância do setor secundário, ou seja, de empresas de base industrial.

Gráfico 2 - Número de empresas por setor de atividade



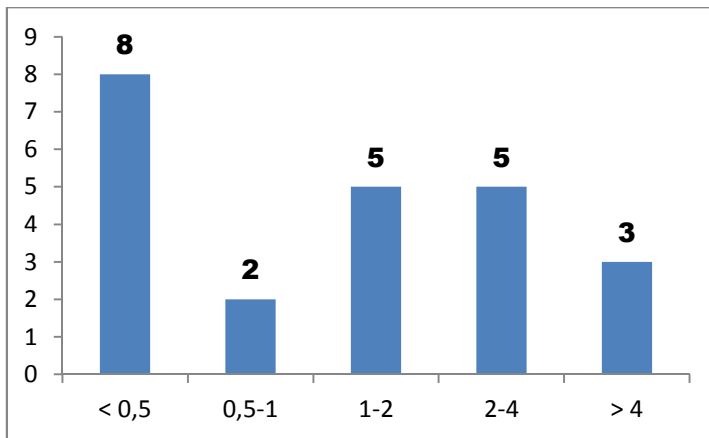
Esta diversidade de setores tem a sua correspondência nas áreas abrangidas dentro dos mesmos. Podemos destacar as seguintes áreas:

- No setor primário, uma exploração agrícola detida por capitais nacionais e com as suas vendas concentradas no mercado nacional;
- No setor secundário, aquele com maior representatividade neste estudo, temos áreas tão díspares com a cortiça, o vinho e a metalomecânica;
- No setor terciário, áreas como a restauração e a hotelaria.

5.2.3 Dimensão das empresas

Outra das formas de caracterizar uma empresa é o seu volume de negócios. No Gráfico 3 podemos observar a distribuição das empresas, que responderam ao inquérito, em função do seu volume de negócios. Verificamos que 35% das empresas respondentes têm um volume de negócios anual inferior a 0,5 milhões de euros sendo, no entanto, interessante constatar, que uma grande parte das empresas inquiridas apresenta um volume de negócios superior a 1 milhão de euros. Outro aspeto importante para caracterizar uma empresa é o número de colaboradores. Trata-se do indicador mais relevante para o presente estudo, pois como veremos posteriormente, o papel dos recursos humanos e sobretudo a sua gestão, foram uma das chaves de sucesso, na resposta ao grande ambiente de incerteza, que as empresas enfrentaram, durante o período das alterações políticas nestes países.

Gráfico 3 - Distribuição das empresas por volume de negócios (milhões €)



A dimensão das empresas, sobretudo aquelas que dispõem de um número maior de colaboradores foi, neste âmbito, mais um desafio para os gestores. No Gráfico 4 podemos observar a repartição das empresas em função do número de colaboradores, onde se verifica uma predominância de empresas com um número de colaboradores entre 10 e 250. Tal como nos outros indicadores, também aqui foi possível encontrar uma distribuição de empresas, o que valoriza claramente a análise deste estudo.

O último indicador para caracterizar a dimensão das empresas é o do Ativo Líquido das mesmas. No Gráfico 5 podemos observar a distribuição das empresas em função do seu Ativo Líquido a 31/12/2011.

Gráfico 4 - Distribuição das empresas por número de colaboradores

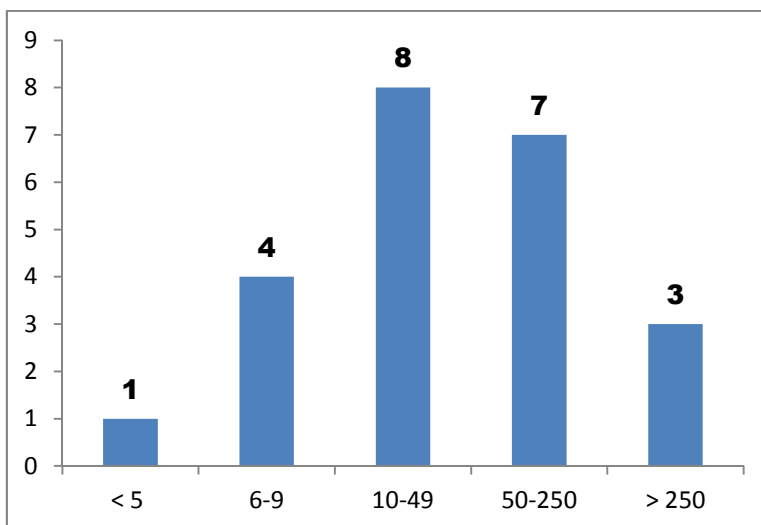
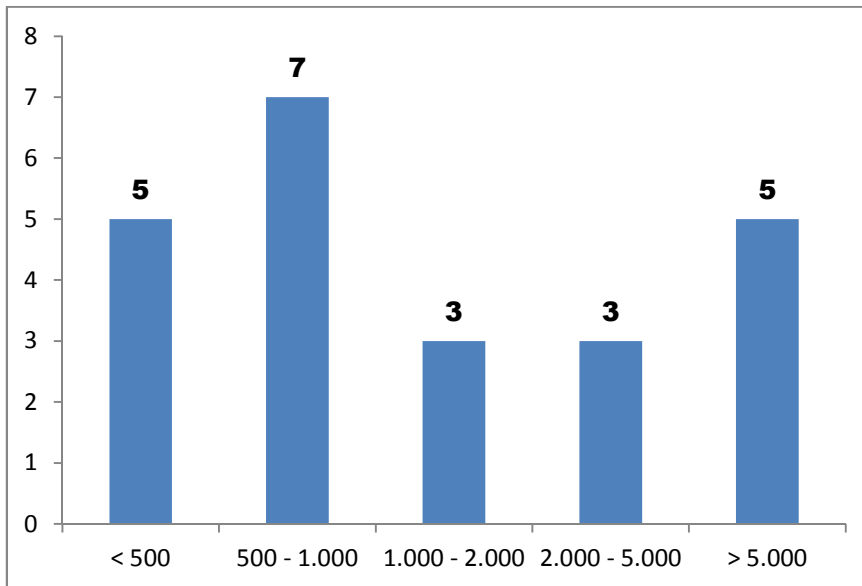


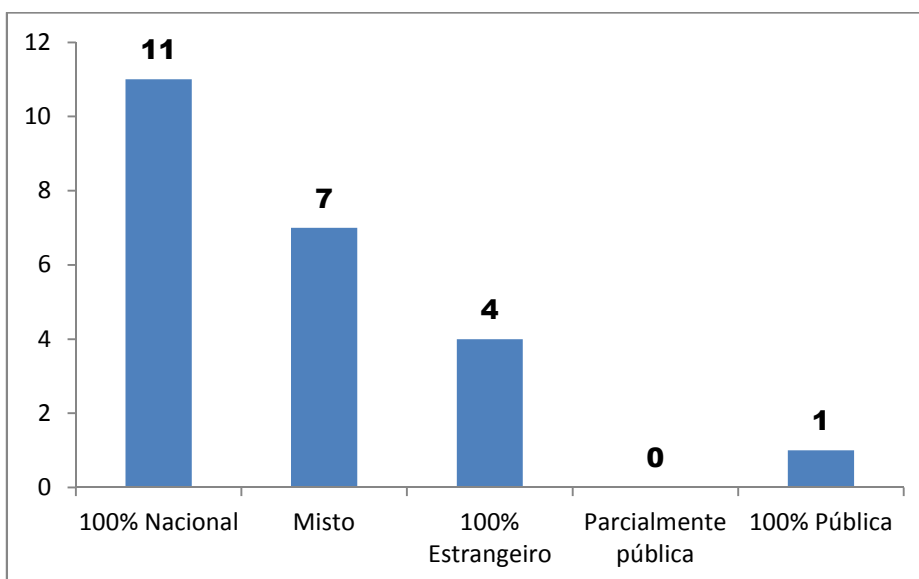
Gráfico 5 - Distribuição das empresas em função do seu Ativo Líquido (mil €)



5.2.4 Tipo de detentor do capital

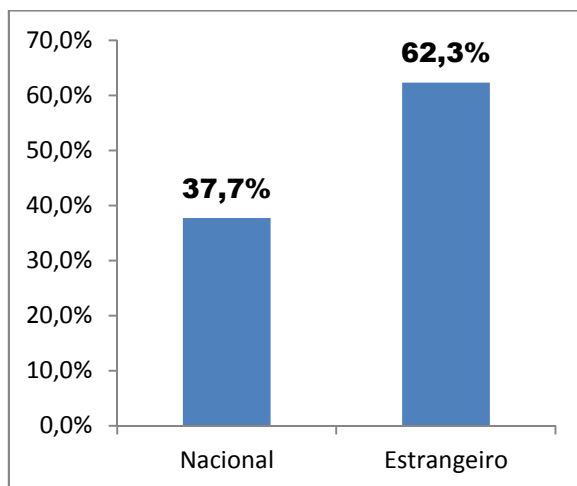
No Gráfico 6 pode-se observar a distribuição das empresas, que responderam ao questionário, em função do tipo de detentor do capital. Verificamos que 52% das respostas foram de empresas 100% detidas por nacionais. Apenas um dos questionários respondidos foi de uma empresa pública, os restantes foram de empresas participadas por estrangeiros.

Gráfico 6 - Distribuição das empresas em função do tipo de proprietário



No Gráfico 7 é possível observar que nas empresas de capitais mistos, em média 62,3% do capital é detido por estrangeiros.

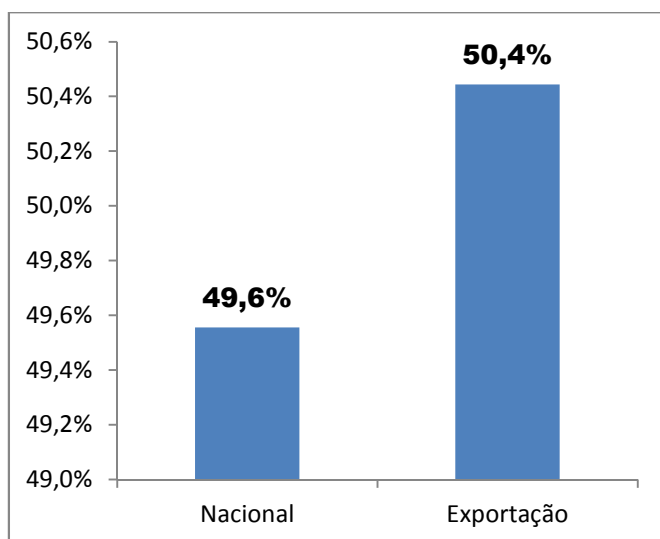
Gráfico 7 - Origem do capital nas empresas de capitais mistos



5.2.5 Destino das vendas

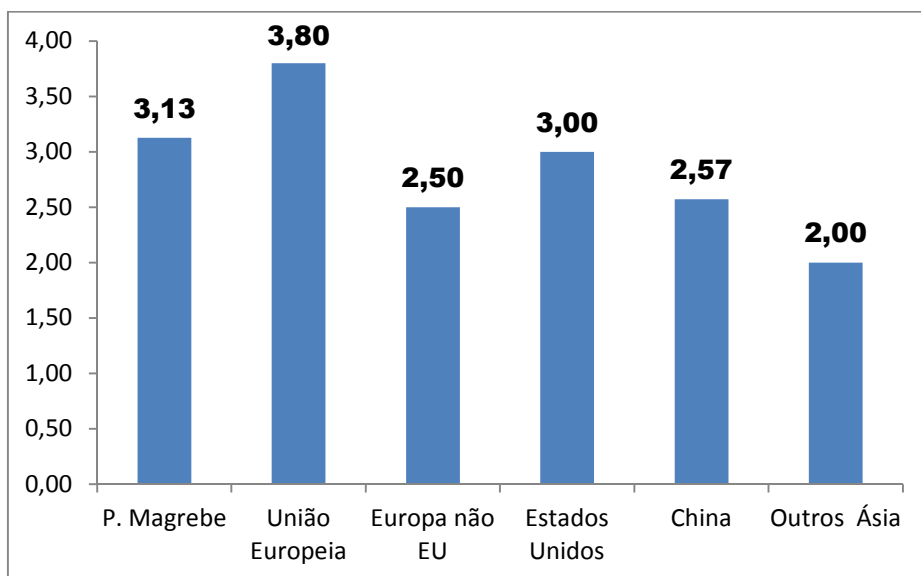
Uma das características relevantes para o estudo em questão e uma vez que se trata de analisar o impacto, para as empresas, de alterações a nível social, político e económico, é compreender qual o grau de dependência das empresas do mercado doméstico. No Gráfico 8 podemos observar, que no caso das empresas exportadoras, mais de 50% da sua faturação é realizada para o mercado externo.

Gráfico 8 - Caracterização das vendas das empresas exportadoras



O último gráfico, para caracterizar as empresas, cujos gestores responderam ao inquérito, mostra a importância que algumas zonas económicas têm para as empresas destes países. No Gráfico 9 podemos observar que os países da EU são o principal parceiro económico destas empresas. Este facto deve-se à grande proximidade geográfica que existe entre os países do sul da Europa e os do Magrebe.

Gráfico 9 - Importância das zonas económicas para as empresas exportadoras



O caso da China é ainda de destacar, pois esta zona económica apenas tem importância para as empresas argelinas.

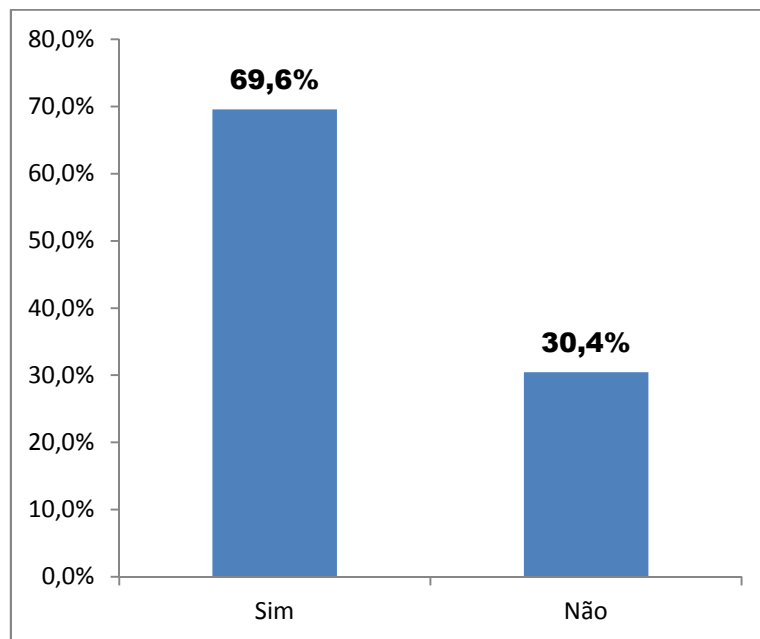
5.3 Era possível antecipar os acontecimentos?

Um dos grandes objetivos do presente estudo, plasmado inclusive numa das questões de pesquisa, foi verificar se, de alguma forma, era possível prever os acontecimentos que despoletaram uma crise política nestes países, com o consequente aumento do risco para as empresas.

Tal como afirma van Wyck (2010), com a identificação e perceção atempada do risco político, os gestores podem ser mais proactivos e menos reativos. Importa pois verificar, se os gestores tinham a perceção do aumento do risco e em caso afirmativo se tomaram medidas preventivas.

O Gráfico 10 mostra que uma grande maioria dos gestores (69,6%), que responderam aos inquéritos, estava ciente que era possível antecipar estes fenómenos. Estes resultados foram confirmados nas entrevistas efectuadas. Num determinado caso, em que o entrevistado tinha respondido negativamente a esta questão no inquérito, com o aprofundar do tema e a discussão durante a entrevista, reconheceu que, analisando em profundidade a envolvente política e social, realmente a situação era propícia ao despoletar da revolta popular, logo à alteração ao nível político.

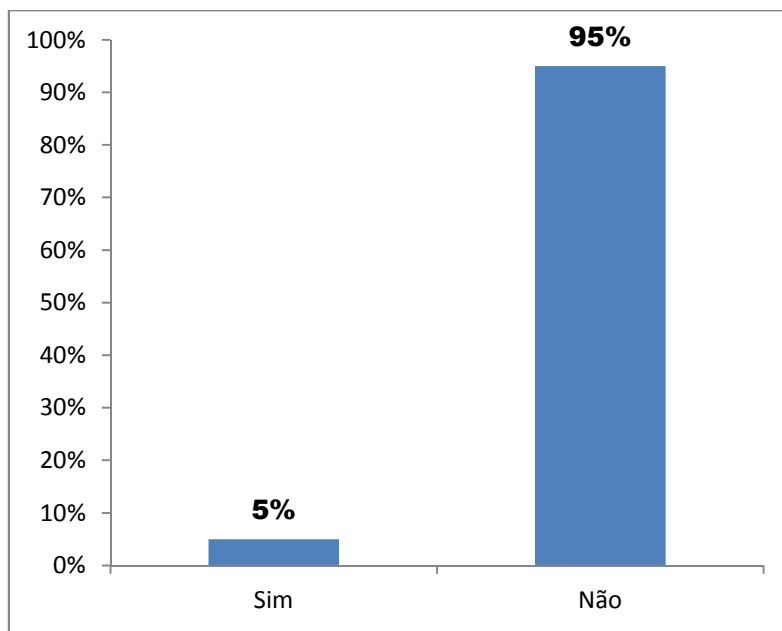
Gráfico 10 - Era possível antecipar os acontecimentos?



Segundo a afirmação de van Wyck (2010), um gestor que tenha a perceção do aumento dos fatores de risco, pode agir de maneira proactiva e preparar a sua empresa para poder responder adequadamente, quando estes se concretizarem.

Como a maioria dos inquiridos tinha consciência do incremento do risco, era de esperar que as várias empresas estivessem preparadas e houvesse planos de contingência para colocar em prática quando do aumento do fator risco. As respostas mostraram, no entanto, que apesar da consciencialização dos gestores para o problema, as empresas não dispunham dos referidos planos de contingência, devidamente formalizados. O resultado dos inquéritos a esta questão pode ser observado no Gráfico 11, onde 95% dos inquiridos respondeu não dispor do plano devidamente formalizado.

Gráfico 11 - Percentagem das empresas que dispunham de plano de contingência



5.4 Principais fatores impulsionadores da revolta popular

Tal como vimos na análise bibliográfica, a noção de que o risco é um processo sequencial e evolutivo está perfeitamente descrita por diversos autores. Importa assim verificar quais os fatores que, segundo os gestores, mais contribuíram para o desenrolar dos acontecimentos. Tal como veremos posteriormente, todos os fatores que contribuíram para o desenrolar dos acontecimentos, têm de ser enquadrados na sua macro envolvente. Desta forma, não podemos nunca dissociar estes resultados, do facto de estarmos a analisar uma situação concreta. Apesar de servir como base de aprendizagem, não será possível generalizar estes fatores para outros contextos.

No Gráfico 12 encontram-se os resultados das respostas aos inquéritos, os quais podem ser agrupados em alguns subgrupos:

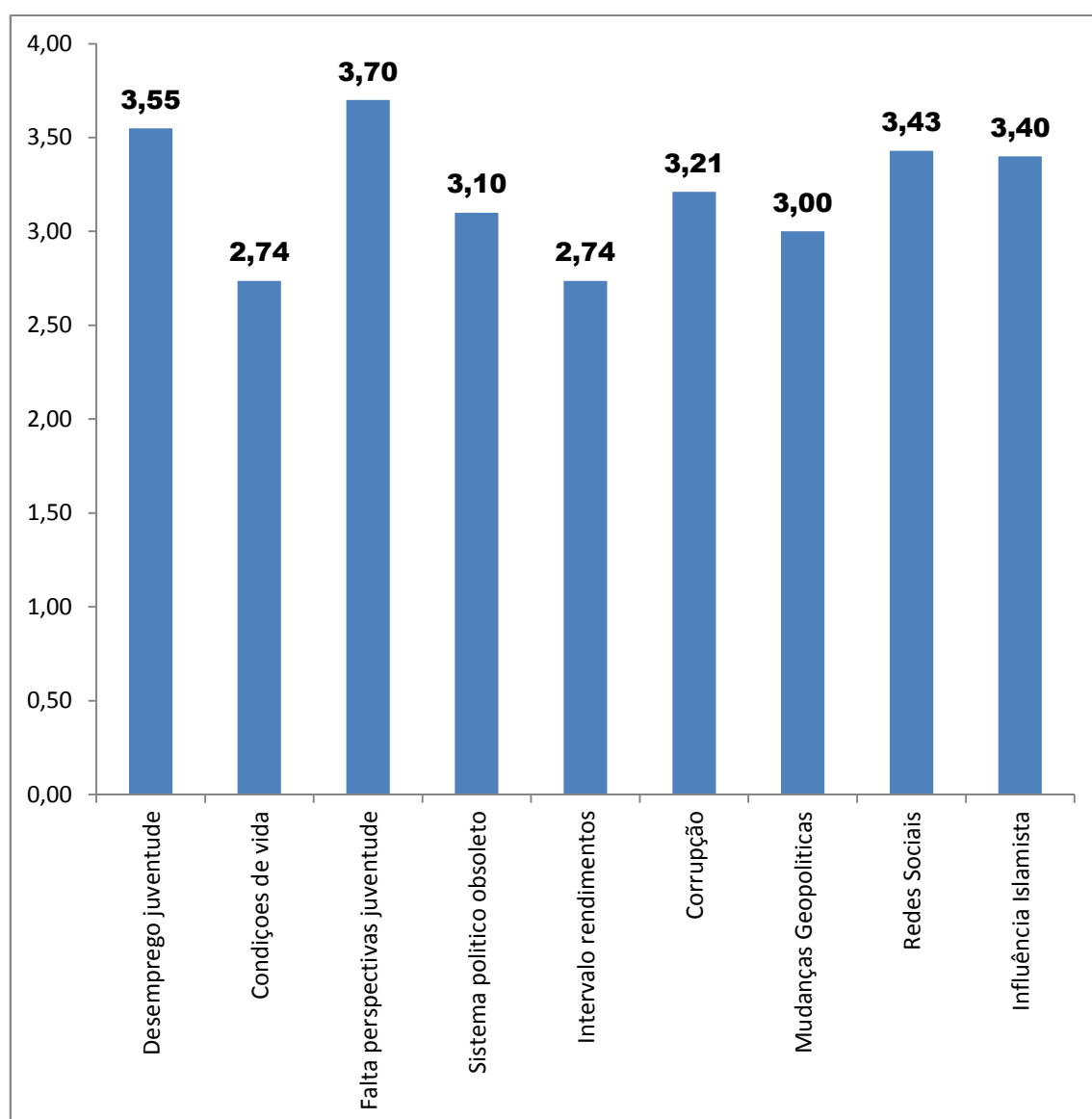
5.4.1 Juventude

Não é de estranhar que os fatores referentes à juventude tenham sido os mais pontuados pelos entrevistados, pois foram claramente os jovens os impulsionadores destas revoltas.

Duas grandes áreas foram definidas, o desemprego e a falta de perspetivas de futuro.

O maior problema apontado pelos gestores é que, muito dificilmente, esta situação será invertida nos tempos mais próximos. É de lembrar que uma das principais atividades económicas destes países, com exceção da Argélia, é o turismo, que foi fortemente abalado pelo clima de insegurança que estes protestos motivaram.

Gráfico 12 - Classificação dos fatores mais relevantes para o despoletar da situação



Escala de 0 a 4 sendo 0 pouco relevante e 4 muito relevante

É interessante constatar que o início da revolta popular teve lugar na Tunísia, onde, como vimos anteriormente existe uma população com um nível de escolaridade superior e sobretudo onde a taxa de desemprego nos jovens é mais elevada. Este aspeto é muito relevante para a Europa, pois um dos grandes impactos da crise financeira que atravessa é o

desemprego juvenil e a falta de perspectivas para os jovens. Este tema será abordado num ponto seguinte, quando analisarmos a possibilidade de generalizar o impacto dos diferentes fatores.

5.4.2 Impacto das redes sociais

Tal como afirma Clay Shirky (2010), no seu artigo “The Political Power of Social Media” publicado na Newyorker *“the networked population is gaining a greater access to information, more opportunities to engage in public speech, and an enhanced ability to undertake collective action”*

A base de qualquer regime totalitário é o controlo da informação e sobretudo garantir que a população, apenas tenha acesso a informação devidamente “tratada”. O surgimento da internet e das comunicações globais fez com que seja cada vez mais difícil, este controlo sobre a informação. Não é assim de estranhar, que vários entrevistados tenham mencionado a importância das redes sociais, para o despoletar e evoluir desta situação. Como se trata de acontecimentos muito recentes, ainda não existe literatura académica sobre esta questão. No entanto, estamos cientes que um dos temas, nesta área do risco político, que mais desenvolvimento terá nas pesquisas académicas, será o do papel das redes sociais no aumento dos riscos para as empresas.

5.4.3 Sistema político

Outro dos aspetos relevantes, indicados pelos gestores entrevistados, foi o papel que os sistemas políticos tiveram. Assim, enquanto na Tunísia os gestores mencionaram o facto de o sistema estar obsoleto e sobretudo minado no seu interior, com uma forte influência da corrupção, em todo o processo administrativo, na Argélia, foi destacado pelos gestores, o papel relevante do poder político, no sentido de acalmar e controlar os primeiros focos de revolta popular. No caso marroquino, onde apenas neste momento se começam a verificar as primeiras ameaças ao sistema político, foi destacado, pelos gestores, a capacidade de antecipação dos políticos, que começaram a implementar um conjunto de medidas de maior abertura e de reformas.

5.4.4 Condições de vida

O nível de vida das populações e sobretudo a existência de um grande fosso entre a camada da população com rendimentos elevados e a de rendimentos mais baixos, foi outro dos fatores mencionados. Estamos a falar de países cujos PIB/*per capita* variam entre os 5.100 USD de Marrocos e os 9.500 USD da Tunísia. Como forma de comparação o mesmo indicador em Portugal é de 23.200 USD.

5.4.5 Influência externa

A influência externa, foi claramente mencionado pelos gestores da Argélia e de Marrocos, que estão convencidos que os problemas existentes nos seus países são mais fruto da influência sobretudo islamita, do que propriamente da realidade política e social dos seus países.

5.5 Possibilidade de generalizar o impacto destes fatores

Outro dos aspetos importantes deste trabalho foi analisar a possibilidade de generalizar o impacto dos fatores, que despoletaram esta crise política e social, ou seja, verificar até que ponto a existência destes fatores é razão suficiente para os gestores estarem seguros, que haverá um movimento popular, de características similares à primavera Árabe, com o conseqüente impacto para a atividade das empresas.

Como vimos anteriormente, as questões referentes à juventude, das quais destacamos duas, o desemprego juvenil e a falta de perspectivas para o futuro, foram consideradas as mais relevantes, em termos de contribuição para a situação em análise. A Tabela 3 compara os índices de desemprego juvenil e a idade média da população dos países do Magrebe com os mesmos indicadores de alguns países europeus.

Tabela 3 - Comparação de indicadores estatísticos

Indicador	Argélia	Marrocos	Tunísia	Portugal	Espanha	França	Itália
Desemprego jovem (15-24)	24,3%	21,9%	30,7%	20,0%	37,9%	22,6%	25,4%
Idade média população	27,6	26,9	30,0	40,0	40,5	39,9	43,5

Fonte: World Factbook

Verificamos, da análise dos indicadores, que os níveis do desemprego juvenil que apresentam os países do Magrebe, são muito similares aos existentes em alguns países europeus, excluindo o caso espanhol, onde a situação é claramente mais grave.

Em termos de condições de vida das populações, não é possível comparar as realidades dos países do Magrebe com a dos países europeus, mas um dos aspetos mais mencionados é o aumento do fosso que separa a franja da população com rendimentos mais elevados e rendimentos mais baixos, aquilo que é comum chamar o desaparecimento da classe média. Se reparamos, um dos efeitos secundários da crise económica mundial e financeira na União Europeia tem sido o aumentar do fosso entre os vários níveis de rendimentos.

Verificamos então, que dois dos fatores de contribuição para o despoletar da primavera Árabe, mais mencionados, existem também nos países europeus, pelo que numa análise causa-efeito, poderia levar os gestores a concluir que existe o risco de revolta popular, em vários países europeus, com o conseqüente aumento do nível de risco político.

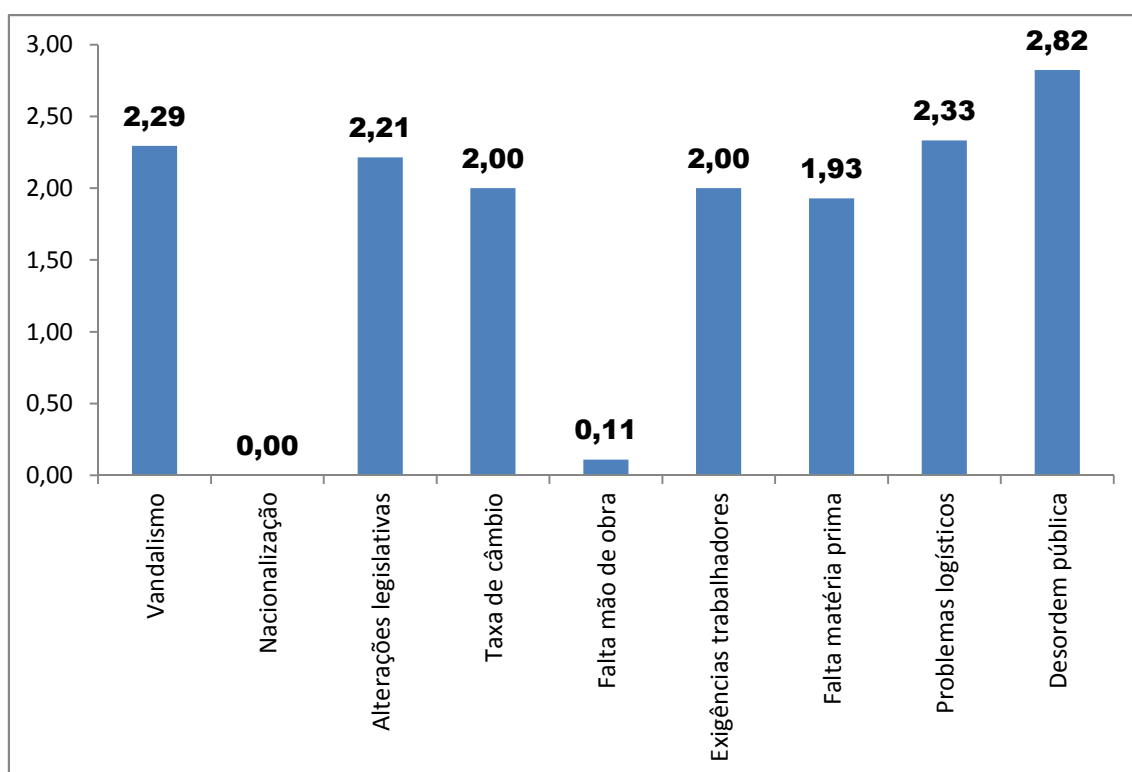
Se nos fatores mencionados anteriormente, a situação entre os países se assemelha, existe outro conjunto de fatores em que a referida situação é muito diversa. Em primeiro lugar, o nível de democracia e a cultura democrática, que é muito diversa entre os países europeus e do Magrebe. Em segundo lugar, a idade média da população, onde existe uma grande discrepância entre os países africanos, com médias inferiores a 30 anos e os países europeus, com médias superiores a 40 anos. Não em vão se fala do envelhecimento da Europa.

Apesar da tensão social ser elevada em vários países europeus, sobretudo aqueles que estão sujeitos a fortes medidas de austeridade, não é expectável o aparecimento de um fenómeno de revolta popular, como a primavera Árabe, pois apesar de alguns dos fatores que despoletaram a mudança política e social estarem também presentes nos países europeus, a envolvente ambiental é muito diferente. Este aspeto não impede que os gestores de empresas europeias aprendam com os acontecimentos e sobretudo que hajam de uma forma preventiva, para preparar as empresas para a possibilidade de estes acontecimentos políticos e sociais se estenderem a alguns países europeus.

5.6 Principais ameaças para as empresas

O Gráfico 13 apresenta os resultados obtidos nos inquéritos efetuados. Não se pode dissociar o tipo de resultados, da situação que está em análise, pelo que é muito difícil de generalizar para outras situações. Mesmo no presente estudo foi possível verificar que gestores de diferentes países têm uma diferente perceção dos riscos que passaram e que poderão ainda vir num futuro.

Gráfico 13 - Principais ameaças para as empresas



(Escala de 0 a 4 sendo 0 pouco relevante e 4 muito relevante)

Para poder compreender os resultados obtidos, temos de distinguir as respostas dos gestores tunisinos, das referentes aos gestores dos outros países. Esta necessidade advém de, tal como foi mencionado anteriormente, ter sido neste país que a situação foi mais grave e em que o fator surpresa foi mais elevado.

Nas respostas dos gestores tunisinos temos de distinguir, ainda, dois períodos: os dias da revolta popular e o período seguinte, onde no espaço de um ano já tiverem três governos e neste momento estão em processo de revisão da constituição.

Em relação ao período da revolta popular, a principal ameaça, aliás bem expressa nos resultados, foi a questão da desordem pública, em que os atos de vandalismo se sucederam e em que o poder “caiu na rua”. As autoridades não intervinham e sucederam-se verdadeiros fenómenos de pilhagens. A forma como as empresas reagiram a estas ameaças será tratada em capítulo posterior. Após ter passado o período inicial da revolução, as preocupações dos gestores mudaram e já se enquadram mais com as dos gestores dos outros países. Apresentam no entanto, duas particularidades, a preocupação com os problemas logísticos, fortemente alicerçada no facto de, ainda hoje, se assistirem muito frequentemente a cortes de estrada, obrigando as empresas, muitas vezes, a efetuar os seus transportes de noite e a preocupação com os atos de vandalismo, que embora em menor escala, se continuam a observar.

Em relação às ameaças comuns aos gestores de todos os países são de destacar duas, pela sua importância: as alterações legislativas e as exigências dos trabalhadores.

Foram destacadas estas duas ameaças por razões diferentes. No caso das alterações legislativas, um dos aspetos mais mencionados nas entrevistas foi a falta de visibilidade sobre a evolução futura. Se abstrairmos deste estudo e analisarmos o que se passa hoje, a nível europeu, verificamos que, embora em menor dimensão, também os gestores europeus estão a viver um período de forte instabilidade legislativa, por exemplo alterações constantes da legislação fiscal, laboral, etc. Como foi referido, o grau de incerteza não é comparável, no entanto, também é uma ameaça com que se deparam os gestores a nível mundial. A outra ameaça relevante refere-se às exigências dos trabalhadores. Este aspeto é crucial para os países do Magrebe, pois uma grande parte da competitividade da sua economia, advém de salários mais baixos. No entanto, é importante referir que quando corrigidos pelo nível de produtividade, a competitividade salarial não é assim tão real. As presentes exigências laborais, bem como a redução drástica de produtividade estão a tornar estes países muito menos atrativos, para o investimento externo. A real dimensão da importância desta ameaça irá ser compreendida, quando analisarmos as principais medidas tomadas pelas empresas e compreendermos a importância dos recursos humanos, nas respostas às ameaças.

Em termos de consequências reais para as empresas verificou-se, neste estudo, que apenas 55% das empresas foram diretamente afetadas pelos acontecimentos. Os acontecimentos mais relevantes detetados nestas empresas e com profundo impacto na rentabilidade das mesmas, foram: instalações destruídas, greves dos trabalhadores e existências roubadas ou destruídas. Em relação à incerteza legislativa ainda é prematuro analisar quais as consequências que advirão para as empresas.

Finalmente é de destacar que um dos riscos mais abordados na literatura, quando se fala de risco político, é a ameaça da nacionalização das empresas. No presente trabalho de pesquisa concluímos que, para os gestores dos países do Magrebe, este fator não é relevante. É evidente, que mais uma, vez temos de enquadrar estas conclusões no estudo em questão, pois são conhecidos os riscos que, por exemplo, a Repsol está a correr na Argentina, em que existe uma ameaça concreta de nacionalização.

5.7 Principais formas de reação das empresas

Outro dos objetivos do presente estudo prendeu-se com o facto de procurar identificar, quais as principais reações das empresas aos acontecimentos e procurar verificar se era possível generalizar para outras situações.

Para podermos ter alguma fiabilidade, analisou-se a reação das empresas, sobretudo da Tunísia, em dois momentos distintos. No período em que durou a revolta popular e no período posterior à desordem pública.

Tal como referido na secção 5.3, os gestores, apesar de considerarem que havia um conjunto de fatores que poderiam dar origem à crise, não tiveram uma atitude preventiva, pelo que foram apanhados pelo efeito surpresa. Na entrevista com os gestores foi possível concluir que é opinião unanime de todos, a impossibilidade de antever a dimensão de uma revolta popular.

A primeira fase da crise ficou claramente marcada pelos atos de vandalismo, pelo que as primeiras reações dos gestores foi o reforço da segurança, nas suas empresas. Nesta fase, dois aspetos foram relevantes: a rapidez de atuação e o suporte dos recursos humanos das empresas.

5.7.1 A rapidez de atuação

Considerando que é impossível antever estas situações de desordem popular, em que os agentes de autoridade não intervêm, a rapidez de reação é vital para evitar maiores problemas para as empresas.

A primeira preocupação do gestor passa a ser a segurança dos ativos que estão afetos à empresa e esta só se consegue com o apoio dos colaboradores da mesma. As três ações levadas a cabo pelas empresas e que merecem destaque, como formas de reagir rapidamente aos acontecimentos são:

- Forte comunicação com os colaboradores, explicando-lhes de imediato a situação e sobretudo sensibilizando-os para a importância da manutenção da empresa, em condições de laboração, garantindo assim o seu rendimento mensal;

- Premiar os colaboradores, pela sua atitude de defesa da empresa;

- Focalizar a atenção para a circulação de informação na envolvente externa à empresa, no sentido de minimizar e atuar no controle dos rumores que estas situações instáveis geram.

Como verificamos, a base de apoio para as reações são os colaboradores das empresas, pelo que é importante destacar o seu papel nesta crise.

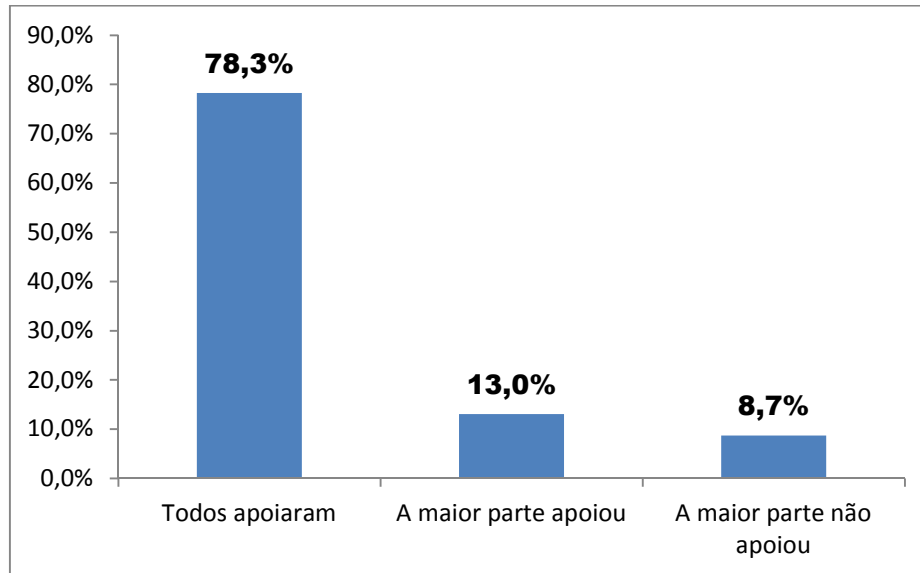
5.7.2 O papel dos recursos humanos

Os recursos humanos tiveram o papel mais relevante durante este período, completamente instável, na defesa do seu posto de trabalho e sobretudo da sua fonte de rendimento. O Gráfico 14 mostra qual foi a dimensão do apoio dos colaboradores às empresas.

Quando esta questão é analisada, em profundidade, verificamos que além da rapidez da resposta, um dos aspetos que mais distinguiu as empresas que foram vandalizadas das outras, foram as políticas referentes aos recursos humanos. As empresas que dispunham já de políticas sociais, em que garantiam os direitos dos trabalhadores e reagiram de forma

imediate, através da comunicação com os trabalhadores e premiando a sua fidelidade e dedicação, foram aquelas que tiveram menos problemas de vandalismo.

Gráfico 14 - Distribuição das empresas em função da reação dos colaboradores



Em termos de recursos humanos, os gestores tiveram de atuar ainda ao nível das políticas existentes, atribuindo por exemplo, mais empréstimos aos trabalhadores. A solução mais interessante, adotada por uma das empresas entrevistadas, foi colocar os trabalhadores como acionistas da empresa, atribuindo-lhes 10% do capital.

5.7.3 O papel da comunicação interna nas empresas

A existência de comunicação entre os gestores e os colaboradores da empresa é uma forma de manter os mesmos motivados e perfeitamente alinhados com os objetivos da empresa. Um bom clima social, associado a uma boa comunicação interna revelaram-se durante esta crise fatores chave de sucesso para as empresas. Convém salientar, que durante este período turbulento, os gestores tiveram necessidade de aumentar o nível de comunicação dentro das empresas.

5.7.4 A redução de custos

Um dos grandes efeitos desta crise foi o aumento, muito significativo, dos custos para as empresas. Todos os gestores entrevistados tinham colocado em marcha uma forte política de redução dos custos fixos, no sentido de contrariar esta tendência. Estes projetos

de redução são no entanto, nesta fase muito difíceis de concretizar, pois a envolvente externa é muito incerta e as empresas estão a sofrer grandes pressões, que contrariam esta necessidade de redução de custos.

5.8 Quais as principais lições desta crise?

A vida é uma constante aprendizagem e um dos aspetos mais relevantes deste estudo foi compreender, quais as lições que os gestores que viveram diretamente esta situação, retiraram para o futuro.

Das entrevistas efetuadas resultaram as conclusões descritas nos pontos que se seguem.

5.8.1 Recursos humanos

Em termos de recursos humanos dois aspetos a considerar: políticas sociais e evolução da relação colaborador/empresa. No primeiro aspeto, a manutenção de políticas sociais “agressivas”, no sentido de garantir aos trabalhadores benefícios superiores aos atribuídos por lei, revelaram-se vitais para a subsistência das empresas. No segundo aspeto, consideram os gestores, que uma das questões que mais profundas alterações sofreu e ainda vai sofrer, nestes países, será a relação gestor/colaborador. A luta por direitos, e cada vez maior consciencialização dos mesmos serão uma realidade que marcará o futuro nestes países. É de referir, por exemplo, o caso de Marrocos onde, atualmente, administrações públicas estão frequentemente em greve.

5.8.2 Alterações legislativas

As alterações legislativas talvez sejam a ameaça maior que pende atualmente sobre as empresas, nestes países, e para a qual é muito difícil ter uma atitude preventiva. Todo o processo de alteração legislativa é uma incógnita, até o momento em que a lei é finalmente publicada, pelo que não se pode preparar as empresas para fazer face ao desconhecido. A recomendação, neste ponto, é manter as empresas com a estrutura, a todos os níveis, o mais flexível possível, para poder ter capacidade de resposta imediata a qualquer oscilação legislativa.

5.8.3 Política de seguros

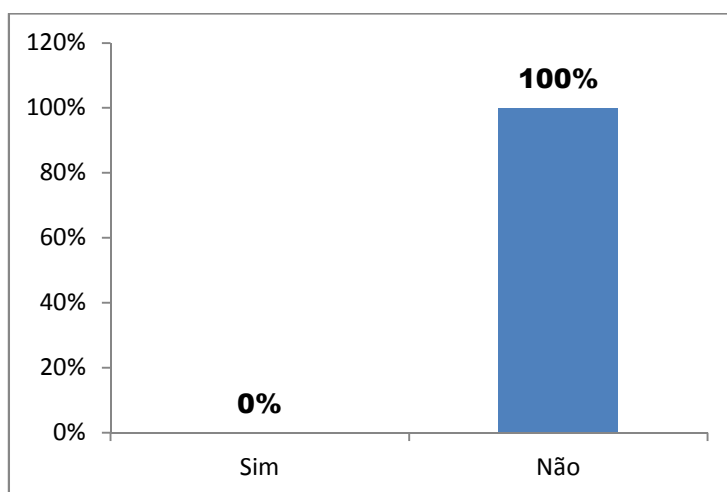
É curioso observar, que a maior parte das empresas não dispunham, nas suas apólices de seguro, duma cláusula que cobrisse o risco de revolta popular. Este aspeto foi agora revisto, pelos gestores, que passaram a fazer uma análise mais profunda das apólices, no sentido de garantir a cobertura destes riscos.

Em resumo, para os gestores das empresas, nestes países, começou uma nova era sobretudo no seu relacionamento com os colaboradores.

5.9 Possibilidade de suspender atividade no país

A literatura sobre risco político aborda que uma das reações possíveis, com o aumento do risco do político de um país, é a empresa encerrar as suas atividades nesse país. Importava assim verificar, se esta possibilidade chegou a ser equacionada, por algumas das empresas questionadas. No Gráfico 15, podemos verificar que, nenhuma das empresas deste estudo equacionou o abandono das atividades nestes países. Esta questão é perfeitamente normal para as empresas de capitais nacionais, no entanto, como verificamos anteriormente, 47% das empresas inquiridas tinham capital estrangeiro, que em média representava 62,3% do Capital Social. Na realidade, também estas empresas não consideraram a hipótese de encerrar a atividade.

Gráfico 15 - Possibilidade de encerrar a atividade no país



5.10 Síntese

No presente capítulo efetuamos uma análise e discussão dos dados obtidos no projeto de pesquisa. Começamos por explicar o motivo pelo qual a taxa de sucesso da aplicação do questionário ficou aquém do expectável. De seguida, efetuamos uma caracterização das empresas, cujos gestores responderam ao questionário. Esta caracterização abordou temas como a sua dimensão, estrutura de capital e principais mercados.

Na secção 5.3 foi abordada uma das questões chave deste projeto de pesquisa, mostrando que uma grande parte dos respondentes ao questionário afirmou que era possível antecipar os acontecimentos. Curiosamente, mesmo com este nível de antecipação, a maior parte dos gestores não preparou as suas empresas para enfrentar os acontecimentos.

A secção 5.4 foram analisados os fatores que, na opinião dos gestores dos países do Magrebe, estiveram na origem do eclodir da situação.

Na secção 5.5 foi efetuada uma análise, no sentido de verificar até que ponto era possível generalizar o impacto dos fatores indicados na secção anterior, para outras realidades políticas, económicas e sociais.

Na secção 5.6 analisaram-se as principais ameaças, para as empresas, do aumento da perceção do risco político.

Na secção 5.7 foram analisados os dados obtidos na pesquisa, relativos às reações das empresas e fez-se a sua discussão, através da incorporação das perceções obtidas nas entrevistas em profundidade.

Nenhum estudo deste tipo estaria completo, se não ficassem lições para o futuro. Apesar deste processo de mudança, nos países do Magrebe ainda estar numa fase inicial, é sempre importante tirar lições para aplicação futura. Na secção 5.8 foi abordada esta temática.

Finalmente, uma das opções estratégicas mais radicais que se colocam às empresas, nestas situações, é suspender a atividade no país objeto de um incremento do risco político.

Foi importante perceber se algum dos gestores entrevistados chegou a ponderar esta situação. Os dados obtidos foram analisados na secção 5.9.

Capítulo 6 – Conclusões

6.1 Principais conclusões

Esta é uma página da história que ainda não está fechada, a primavera Árabe segue o seu curso e mesmo no país onde se iniciou, há mais de um ano, muita coisa continua indefinida. A Tunísia dispõe, neste momento, de um Governo e duma Assembleia democraticamente eleitos, mas com um objetivo claro, o de elaborar a nova Constituição. Este clima de incerteza já tem mais de um ano e segundo os especialistas manter-se-á por muito tempo, opinião que é comum à dos gestores entrevistados. No caso da Argélia, devido à história do país e sobretudo ao peso que a instituição militar tem, foi possível ao regime reprimir os movimentos de protesto, sem alterar significativamente a situação do país. O efeito dos protestos teve, aliás, um impacto antagónico ao pretendido pelos manifestantes, pois o regime endureceu algumas medidas e criou mecanismos de proteção à economia nacional, tornando-a ainda mais fechada. Finalmente o caso de Marrocos, onde neste momento se assiste ao incremento da revolta popular. Na verdade, o regime atuou com antecedência e em 2011 foi referendada uma nova constituição mais aberta. É o país onde podemos esperar maiores movimentações sociais, nos próximos tempos. Este é claramente um país em que os gestores deverão aprender com os acontecimentos dos países vizinhos e preparar as suas empresas para qualquer eventualidade.

Ter tido a possibilidade de estudar um acontecimento recente e que está ainda longe de estar concluído, foi um desafio ao mesmo tempo motivador e complexo. Poder estudar um tema atual e que mesmo entre os académicos não recolhe unanimidade é certamente um desafio para qualquer pessoa.

Num mundo em constante mudança e a viver uma profunda crise internacional, o presente trabalho procurou analisar os acontecimentos recentes, numa dada área geográfica e numa perspetiva multidisciplinar.

Mesmo que estes acontecimentos, não sejam reproduzíveis integralmente noutros países, pois há um conjunto de envolventes ambientais, que condicionam a atuação dos povos é no entanto importante retirar algumas lições do sucedido às empresas analisadas.

As principais conclusões deste trabalho, tal como era de prever, prendem-se com a obtenção de informação, para responder às questões de pesquisa. No início deste projeto de investigação pretendíamos atingir três objetivos principais, analisar qual a possibilidade de antecipar alterações de risco político, quais os fatores que provocam este incremento de risco político e qual a reação das empresas.

O presente projeto de pesquisa permitiu concluir que existe uma clara perceção dos gestores, do incremento do risco político. É interessante verificar que o processo sequencial, de aumento do risco, defendido por van Wyck (2010), foi comprovado na prática. É no entanto de destacar que, mesmo tendo uma perceção clara do incremento do risco político, os gestores não tiveram um atitude preventiva.

O presente estudo permitiu concluir que os fatores que estão por detrás do incremento do risco político, não podem ser dissociados da sua macro envolvente, pelo que é muito difícil, para não dizer impossível, generalizar os fatores provocadores do incremento do risco político. Não foi possível concluir uma relação causa/efeito direta entre um fator e um acontecimento. A título de exemplo, um dos fatores mais destacados, como motivador das revoltas populares, foi o do desemprego juvenil. No presente estudo efetuamos uma comparação deste indicador estatístico, entre os países do Norte de África e alguns países europeus. Esta comparação permitiu verificar que, por exemplo em Espanha, este valor é muito superior. Numa análise empírica da evolução do risco político, em Espanha, verificamos que este país ainda está muito longe da existência de uma revolta popular. É possível assim verificar que nenhum dos fatores pode ser analisado isoladamente.

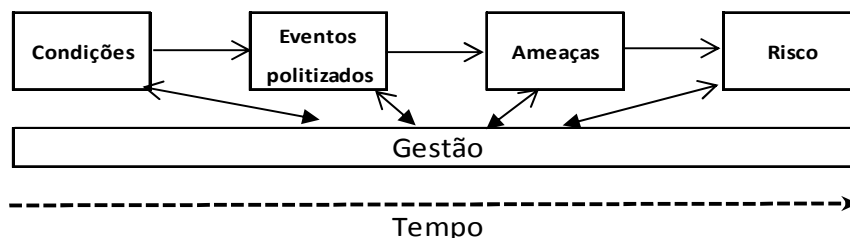
Em termos da reação das empresas, o estudo permitiu concluir que foram mais as medidas de reação do que as de prevenção. Da análise efetuada sai claramente reforçada a ideia da importância da gestão de recursos humanos, nas empresas. Tal como afirma Sousa et al (2006), a gestão de recursos humanos assume, cada vez uma maior importância, no desenvolvimento de uma cultura organizacional, direcionada para a inovação e desempenha um papel fundamental, ao nível das mudanças que ocorrem a nível interno e externo. Como comprovamos nesta dissertação, o papel da área de recursos humanos foi vital na resposta que as empresas deram e estão a dar, ao clima de incerteza que estão a viver.

Outro aspeto a ressaltar é o da flexibilidade das estruturas que as empresas têm, num clima de forte incerteza e em que uma das dificuldades mais mencionadas, pelos gestores entrevistados, era a falta de visibilidade para o futuro e a falta de estabilidade de políticas. Compete aos gestores manter estruturas muito flexíveis, que lhes permitam responder imediatamente a quaisquer alterações da envolvente externa. Este é, atualmente, um dos grandes desafios dos gestores e sem dúvida um dos mais difíceis de concretizar.

Finalmente o aspeto, que embora relacionado com a área de recursos humanos, merece por si só uma menção de destaque, a comunicação interna nas empresas. Ter pontes de comunicação e fóruns de debate com os colaboradores é vital para poder alinhar toda a organização, para um objetivo comum, o sucesso das empresas.

Um dos pontos da revisão da literatura, no capítulo 2, versava sobre a existência de um fluxo sequencial de formação do risco (Figura 1). Na sequência deste trabalho de investigação verifiquei que o esquema elaborado por van Wyck (2010), não reflete adequadamente, no meu ponto de vista, a interação do gestor em todo o processo, pelo que sugiro um novo esquema (Figura 4).

Figura 4 - Processo sequencial de formação do risco revisto



O quadro anterior reflete melhor a interação que o gestor deve ter, em todas e em cada uma das fases do processo. Um gestor atento e prudente acompanhará a evolução de cada uma das fases e retirará os ensinamentos, de modo a preparar a sua empresa para as possíveis consequências do evoluir das situações.

Num mundo em constante mudança e em que a velocidade e quantidade de informação é uma das suas características, monitorizar e acompanhar cada uma das fases que compõem o fluxo evolutivo do risco, permite ao gestor uma atuação informada. Apesar de, como vimos, os gestores entrevistados não terem tido uma atitude preventiva, o facto

de terem acompanhado o evoluir da situação permitiu-lhes ter uma atuação mais consistente do que o gestor que ainda não tinha compreendido a sua envolvente externa.

Este é o motivo pelo qual se sugere a incorporação da referida alteração ao esquema.

6.2 Principais limitações do trabalho e sugestões de pesquisas futuras

Apesar do esforço de diversificação das empresas abrangidas, a principal limitação do presente estudo prende-se com o número reduzido de empresas analisadas, que não representam exaustivamente os tipos de empresas existentes nestes países.

O facto de a amostra ter sido selecionada por conveniência, logo de uma forma não probabilística, impede que seja possível efetuar extrapolações para a generalidade das empresas.

O grande volume de informação de um trabalho como este vem das entrevistas efetuadas, pelo que, para se poder aprofundar o tema e sobretudo para aumentar a fiabilidade das conclusões, seria importante aumentar significativamente o número de entrevistas efetuadas.

Tal como mencionado durante o texto da dissertação houve uma limitação muito importante e com origem extrínseca ao trabalho de pesquisa. O facto deste tema ser encarado como tabu, por muitos gestores. São reminiscências de um passado de controlo pelos governos, que impedem os gestores de abordar certos temas com liberdade.

A evolução dos temas abordados pelos investigadores, sobretudo nas áreas sociais, corresponde a uma evolução da própria sociedade. Se no passado, a abordagem do risco político era, numa ótica de intervenção dos governos, para expropriação dos negócios, certamente, num futuro próximo, a abordagem será nas alterações político/sociais nos países e sobretudo o efeito das revoluções populares. Em termos de investigação futura existem áreas que, no meu ponto de vista, merecem ser aprofundadas. A primeira seria saber, em que medida o fenómeno da proliferação das redes sociais contribui para o aumento do risco político para as empresas. A segunda seria o papel da comunicação interna nas empresas, como resposta ao incrementar do risco político. Finalmente uma terceira área

seria analisar quais os motivos que determinam a capacidade e velocidade de reação das empresas.

As sugestões de investigação referidas anteriormente não esgotam as possibilidades que existem. Um tema tão atual e tão rico como o objeto da presente dissertação é uma fonte inesgotável de novas linhas de investigação.

Para finalizar sugerem-se duas novas áreas de pesquisa, que apesar de terem sido ligeiramente abordadas na presente dissertação, são muito relevantes, pelo que merecem um estudo mais aprofundado. A primeira seria estudar se o facto de existir um intervalo de tempo entre os acontecimentos da Tunísia e o que está a suceder hoje em Marrocos, motivou os gestores a ter uma atitude mais preventiva e menos reativa. Uma segunda área surgiria na continuação do estudo anterior e seria analisar quais os motivos que levam os gestores a não agirem preventivamente.

Fica assim pela frente um longo e árduo caminho a percorrer, pois na situação mundial atual, o tema do risco político é e será cada vez mais atual.

Referências bibliográficas

- Agarwal, James & Feils, Dorothee (2007). *“Political risk and the internationalization of firms: An empirical study of Canadian-based export and FDI firms; Canadian Journal of Administrative Sciences”*; Sept. 2007 24, 3 pp. 165 – 181
- Bonoma, T.V. (1986). *“Marketing subversives”*; Harvard Business Review, 64 (November/December), pp. 113-118
- Bower, J.L., Bartlett, C.A., Christensen, C.R., Pearson, A.E., & Andrew, K.R. (1991). *Business policy: Text and cases*. Homewood, IL: Irwin.
- Brewer, Thomas (1983). *“The instability of governments and the instability of controls on funds transfer by multinational enterprises: Implications for political risk analysis”*; Journal of International Business Studies (pre-1986), Winter 1983 pp. 147 – 157
- Brewer, Thomas (1993). *“Trends in international business, thought and literature: The past and future of political analysis for international business”*; The International Executive (1986-1998) Nov./Dec. 1983 35, 6 pp. 75
- Chambers, R & Jacobs, R (2007). *“Assessing political risk”*; The Internal Auditor, Aug 2007; nº 64 pp. 58 – 65
- Clark, Ephraim & Tanaru, Radu (2003). *“Quantification of risk political with multiple dependent sources”*; Journal of Economics and Finance, Summer 2003 – pp. 125, 135
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). *“Strategic management of small firms in hostile and benign environments”*; Strategic Management Journal, 10 (1), pp. 75-87
- Cronholm, Stefan & Hjalmarsson, Anders (2011) *“Experiences from sequential use of mixed methods”*; The Electronic Journal of Business Research Methods Volume 9 Issue 2 2011 pp. 87-95
- Davis, S. M. (1987). *“Future Perfect”*; Reading, MA: Addison-Wesley
- De la Torre, J & Neckar, D (1988). *“Forecasting political risks for international operations”*; International Journal of Forecasting, (4) 2, 221-241
- Ekpenyong, David & Umoren, Ntiedo (2010). *“Political risk and the business environment: An examination of core challenges”*; Journal of Financial Management and Analysis, 23 (1): pp. 27-32

Erb, Claude; Harvey, Campbell & Viskanta, Tadas (1996). *“Political risk, economic risk and financial risk”*; Financial Analysts Journal; Nov/Dec 1996; pp. 52,6

EIU ViewsWire, janeiro 2011 The Economist Intelligence Unit

Fitzpatrick, Mark (1983). *“The definition and assessment of political risk in international business: A review of the literature”*; The Academy of Management Review (pre-1986); April 1983 – pp. 249, 254

Gao, Yongquiang 2009. *“Managing political risk in cross-national investment: A stakeholder view”*; Singapore Management Review, 2009 nº 31 – pp. 99, 114

Gibson, Frank & Hawkins, Brett (1968). *“Interviews versus questionnaires”*; The American Behavioral Scientist (pre-1986); Sep/Oct 1968 pp. 121, 1

Hamel, G. & Prahalad (1993). *“Strategy as stretch and leverage”*. Harvard Business Review, 71 (March-April), pp. 75-85

Handy, C. (1990). *“The Age of Reason”*. Boston: Harvard Business School Press.

Kobrin, Stephen (1979). *“Political risk: A review and reconsideration”*; Journal of International Business Studies (pre-1986): Spring 1979; pp. 67 – 80

Krifa-Schneider, H & Matei I (2010). *“Business Climate, Political Risk & FDI in Developing Countries”*; International Journal of Economics and Finance. pp. 54-65

Malhotra, Namrata and Hinings, CR (Bob) (2010). *“An organizational model for understanding internationalization processes”*; Journal of International Business Studies (2010), 41; pp. 330-349

Palmero, Alfredo et al, (2010). *“El riesgo político como determinante de la estrategia de localización de empresas españolas”*; Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20 nº 1(2011) pp. 123-142

Quer, Diego, Claver, Enrique, Rienda, Laura (2007), *“The impact of country risk and cultural distance on entry mode choice”*; Cross Cultural Management: An International Journal, pp. 74-87

Sethi, S. & Luther, K (1986). *“Political risk analysis and direct foreign investment: Some problems of definition and measurement”*; The International Executive (1986-1998); Summer 1986 nº 28 pp. 15

Shirky, Clay (2010). *“The Political Power of Social Media”*; Newyorker, October 2010

Simon, Jeffrey (1984). *“A theoretical perspective on political risk”*; Journal of International Business Studies (pre-1986), Winter 1984 pp. 123 – 143

Sobh, Rana & Perry, Chad (2005). *“Research design and data analysis in realism research”*; European Journal of Marketing Vol. 40 Nº 11/12 – 2006 pp. 1194-1209

Sousa, M; Duarte, T; Sanches, P & Gomes, J (2006). *“Gestão de Recursos Humanos – Métodos e Práticas”*; Novembro 2006 Edições Lidel, pp. 8

Stevenson, H.H., Roberts, M. J., & Grousbeck, H.I. (1994). *“Business ventures and the entrepreneur”*. Homewood, IL: Irwin.

van WYk, Jan (2010). *“Political sources of international business risk: An interdisciplinary framework”*; Journal of International Business Research, Volume 9 Number 1 – pp. 103, 119

Viana, C & Hortinha, J (2005). *“Marketing Internacional”*. Edições Sílabo, 2ª edição 2005

Weiner, Benjamin (1992). *“What Executives Should Know About Political Risk”*; Management Review, 81 (Jan), pp. 19-23

Wilson, John & Natale, Samuel (2001). *“Quantitative and qualitative research: An analysis”*; International Journal of Value-Based Management 14 pp. 110

Anexo 1 – Questionário aplicado

Ce questionnaire est destiné à la réalisation d' une thèse de maîtrise à l'Université de Minho, Braga - Portugal sur le «Risque politique et stratégie d'entreprise». Les réponses sont strictement anonymes et confidentielles.

En Janvier 2011, en Tunisie a commencé un mouvement populaire, connu comme le «Printemps Arabe», en vue de modifier radicalement la réalité politique et sociale du pays. Ce mouvement s'est étendu à la plupart des pays arabes, remettant en question la grand ambition de tout gestionnaire, la stabilité et la sécurité.

Ce questionnaire est conçu pour essayer de comprendre quel impact ces changements et incertitudes de l'activité ont eu sur les entreprises et aux même temps d'identifier lequel on etait ces principales réactions . Dans ce contexte, nous vous demandons la plus grande rigueur et objectivité afin de s'assurer que l'analyse soit faite avec la validité et la fiabilité souhaitable.

Le temps de réponse est estimé à 15 minutes.

I – CARACTERISATION DE L'ENTREPRISE

1 – Domiciliation du siège de l'entreprise?

1.1 – Algerie.....

1.2 – Maroc.....

1.3 – Tunisie.....

2 – Quel est le secteur d'activité de l'entreprise?

2.1 – Secteur Primaire (agriculture, élevage).....

2.2 – Secteur secondaire (industrie)

2.3 – Secteur tertiaire (tourisme, services, commerce)

3 – Quelle est la principale activité de l'entreprise?

4 – Quel a été le Chiffre d’Affaires en 2011 (en Euro)?

- 4.1 – < 500.000
- 4.2 – 501.000 – 1.000.000
- 4.3 – 1.000.001 - 2.000.000
- 4.4 - 2.000.000 – 4.000.000
- 4.5 - > 4.000.000

5 – Quel est le nombre de salariés?

- 5.1 Moins de 5 personnes.....
- 5.2 Entre 6 et 9 personnes.....
- 5.3 Entre 10 et 49 personnes.....
- 5.4 Entre 50 et 250 personnes
- 5.5 Plus que 250 personnes

6 – Quelle est la constitution du capital de l’entreprise?

- 6.1 – Société détenue à 100 % par des nationaux.....
- 6.2 – Société mixte détenue par des nationaux et étrangers.....
- 6.3 – Société détenue à 100% par des étrangers.....
- 6.4 – Société avec participation de l’ Etat.....
- 6.5 – Société 100% étatique.....

Si vous avez coché la réponse 6.2, merci d’indiquer la partie du capital détenue par les étrangers _____ %

Si vous avez coché la réponse 6.4, merci d’indiquer la partie du capital détenue par des fonds publics _____ %

7- Quelle était la valeur de l'Actif net de la société au 31/12/2010 (en Euro)?

- 7.1 – < 500.000
- 7.2 – 501.000 – 1.000.000
- 7.3 – 1.000.001 - 2.000.000
- 7.4 - 2.000.000 – 5.000.000
- 7.5 - > 5.000.000

8 – Quelle est la principale destination des ventes?

- 8.1 – Marché local..... %
- 8.2 – Exportation..... %

9 – Quelle est l'importance de chacune de ces zones économiques pour votre entreprise?

	Peu			Très	
	Importante			Importante	
9.1 Pays du Maghreb.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.2 – Union Europeene.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.3 – Pays europeenes (non EU).....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.4 – Etats Unis.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.5 – Chine.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.6 – Les autres pays asiatiques.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.7 – Autres					
<hr/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

II – IMPACT DU CHANGEMENT DE LA SITUATION POLITIQUE DANS LE PAYS

10- Depuis le déclenchement du «printemps arabe», la situation dans un certain nombre de pays arabes a beaucoup changé. A votre avis, était-il possible de prévoir ces événements?

10.1 – Oui

10.2 – Non.....

Si vous avez choisi 10,2, allez à la question 15. Si vous avez choisi 10.1, continuez avec la question suivante:

11 – Évaluez les facteurs suivants en fonction de leur importance, selon vous, du déclenchement du «printemps arabe»

	Pas		Trés		
	Important		Important		
11.1 – Chômage de la jeunesse.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.2 – Conditions de vie de la population.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.3 – Manque de perspectives pour la jeunesse.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.4 – Système politique obsolète.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.5 – Grand écart entre les revenus des élites et du peuple.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.6 – Corruption du système.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.7 – Autres, signalez lesquels:					
_____.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12 – La société avait-elle un plan d'urgence officiel préparé?

12.1 – Oui.....

12.2 – Non.....

13 – Votre entreprise était-elle préparée pour faire face aux turbulences?

13.1 – Oui.....

13.2 – Non.....

Si vous avez choisi 13,2 passez à la question suivante. Dans le cas où vous avez retenu 13,1, merci de décrire les mesures défensives dont disposait l'entreprise :

14 - Durant la période écoulée depuis « la révolution » et le changement de système politique, lesquels des critères suivants se réveillent ou se sont révélés « menaçants pour l'entreprise:

	Pas menaçant		Très menaçant		
	0	1	2	3	4
Vandalisme.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Risque de nationalisation.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Changement législatif.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Risque de taux de change.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manque de main d'œuvre.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revendications des ouvriers.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manque de matières premières.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Problèmes logistiques.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Désordre public.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres (vous pouvez les décrire)					
_____.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15- Les changements politiques et sociaux du pays ont-ils eu un impact sur votre entreprise?

15.1 – Oui.....

15.2 – Non.....

16- Si vous avez répondu oui à la question précédente, pouvez-vous décrire les événements les plus révélateurs survenus dans votre entreprise avec origine externe :

17- Et avec origine interne?

18 - Quelle a été la position des salariés par rapport à l'entreprise durant la crise?

18.1 – Tous les salariés ont soutenu et défendu l'entreprise

18.2 - Une partie des salariés l'a soutenu et défendu

18.3 - La plupart des travailleurs ne l'ont pas soutenu ni défendu

19 - Quelles sont les principales mesures à court terme que votre entreprise a prises, pour répondre à la réalité politique et sociale changeante de l'environnement externe ?

20 - Quelles mesures à moyen / long terme de prévention et de protection ont été prises pour se protéger d'une éventuelle dégradation future de la situation?

21- L' entreprise a-t-elle pensé à cesser son activité dans le pays?

21.1 – Oui.....

21.2 – Non.....

22 - Si vous avez répondu oui à la question précédente, merci de mettre en évidence les aspects qui ont pesé dans la décision de rester dans le pays?

III – L' Avenir

23 - Bien que la situation ne soit pas encore stabilisée, il est possible d'effectuer une analyse de la situation, et d'en tirer des leçons pour l'avenir. Pouvez-vous faire ressortir les enseignements les plus révélateurs qui découlent de cette crise?

Merci pour vos réponses.

Anexo 2 – Ficha informativa sobre a Argélia

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ag.html> consultado em 5 de abril de 2012

Publications

THE WORLD FACTBOOK

page last updated on February 15, 2012



Algeria

Location: Northern Africa, bordering the Mediterranean Sea, between Morocco and Tunisia

Area:

total: 2,381,741 sq km

country comparison to the world: 10

land: 2,381,741 sq km

water: 0 sq km

Area - comparative: slightly less than 3.5 times the size of Texas

Land boundaries: total: 6,343 km

border countries: Libya 982 km, Mali 1,376 km, Mauritania 463 km, Morocco 1,559 km, Niger 956 km,

Tunisia 965 km, Western Sahara 42 km

Coastline: 998 km

Climate: arid to semiarid; mild, wet winters with hot, dry summers along coast; drier with cold winters and hot summers on high plateau; sirocco is a hot, dust/sand-laden wind especially common in summer

Terrain: mostly high plateau and desert; some mountains; narrow, discontinuous coastal plain

Elevation extremes:

lowest point: Chott Melrhir -40 m

highest point: Tahat 3,003 m

Natural resources: petroleum, natural gas, iron ore, phosphates, uranium, lead, zinc

Land use:

arable land: 3.17%

permanent crops: 0.28%

other: 96.55% (2005)

Natural hazards: mountainous areas subject to severe earthquakes; mudslides and floods in rainy season

Environment - current issues: soil erosion from overgrazing and other poor farming practices; desertification; dumping of raw sewage, petroleum refining wastes, and other industrial effluents is leading to the pollution of rivers and coastal waters; Mediterranean Sea, in particular, becoming polluted from oil wastes, soil erosion, and fertilizer runoff; inadequate supplies of potable water

Geography - note: largest country in Africa

Ethnic groups:

Arab-Berber 99%, European less than 1%

note: although almost all Algerians are Berber in origin (not Arab), only a minority identify themselves as Berber, about 15% of the total population; these people live mostly in the mountainous region of Kabylie east of Algiers; the Berbers are also Muslim but identify with their Berber rather than Arab cultural heritage; Berbers have long agitated, sometimes violently, for autonomy; the government is unlikely to grant autonomy but has offered to begin sponsoring teaching Berber language in schools

Languages:

Arabic (official), French, Berber dialects

Religions:

Sunni Muslim (state religion) 99%, Christian and Jewish 1%

Population:

35,406,303 (July 2012 est.)

country comparison to the world: 35

Age structure:

0-14 years: 24.2% (male 4,319,295/female 4,144,863)

15-64 years: 70.6% (male 12,455,378/female 12,242,604)

65 years and over: 5.2% (male 845,116/female 987,681) (2011 est.)

Median age:

total: 27.6 years

male: 27.4 years

female: 27.8 years (2011 est.)

Population growth rate:

1.165% (2012 est.)

country comparison to the world: 101

Birth rate:

16.64 births/1,000 population (2012 est.)

country comparison to the world: 122

Death rate:

4.72 deaths/1,000 population (July 2012 est.)

country comparison to the world: 196

Net migration rate:

-0.27 migrant(s)/1,000 population (2012 est.)

country comparison to the world: 126

Urbanization:

urban population: 66% of total population (2010)

rate of urbanization: 2.3% annual rate of change (2010-15 est.)

Major cities - population:

ALGIERS (capital) 2.74 million; Oran 770,000 (2009)

Sex ratio:

at birth: 1.05 male(s)/female

under 15 years: 1.04 male(s)/female

15-64 years: 1.02 male(s)/female

65 years and over: 0.86 male(s)/female

total population: 1.01 male(s)/female (2012 est.)

Maternal mortality rate:

120 deaths/100,000 live births (2008)

country comparison to the world: 63

Infant mortality rate:

total: 24.9 deaths/1,000 live births

country comparison to the world: 81

male: 27.82 deaths/1,000 live births

female: 21.83 deaths/1,000 live births (2012 est.)

Life expectancy at birth:

total population: 74.73 years

country comparison to the world: 98

male: 72.99 years

female: 76.57 years (2012 est.)

Total fertility rate:

1.74 children born/woman (2012 est.)

country comparison to the world: 163

Health expenditures:

5.8% of GDP (2009)

country comparison to the world: 114

Physicians density:

1.207 physicians/1,000 population (2007)

country comparison to the world: 92

Hospital bed density:

1.7 beds/1,000 population (2004)

country comparison to the world: 113

Drinking water source:

improved:

urban: 85% of population

rural: 79% of population

total: 83% of population

unimproved:

urban: 15% of population

rural: 21% of population

total: 17% of population (2008)

Sanitation facility access:

improved:

urban: 98% of population

rural: 88% of population

total: 95% of population

unimproved:

urban: 2% of population

rural: 12% of population

total: 5% of population (2008)

HIV/AIDS - adult prevalence rate:

0.1%; 0.1% note - no country specific models provided (2009 est.)

country comparison to the world: 108

HIV/AIDS - people living with HIV/AIDS:

18,000 (2009 est.)

country comparison to the world: 81

HIV/AIDS - deaths:

fewer than 1,000 (2009 est.)

country comparison to the world: 67

Children under the age of 5 years underweight:

3.7% (2005)

country comparison to the world: 97

Education expenditures:

4.3% of GDP (2008)

country comparison to the world: 89

Literacy:

definition: age 15 and over can read and write

total population: 69.9%

male: 79.6%

female: 60.1% (2002 est.)

School life expectancy (primary to tertiary education):

total: 13 years

male: 13 years

female: 13 years (2005)

Unemployment, youth ages 15-24:

total: 24.3%

country comparison to the world: 34

male: 42.9%

female: 46.3% (2006)

Government ::Algeria

Country name:

conventional long form: People's Democratic Republic of Algeria

conventional short form: Algeria

local long form: Al Jumhuriyah al Jaza'iriyah ad Dimuqratiyah ash Sha'biyah

local short form: Al Jaza'ir

Government type:

republic

Capital:

name: Algiers

geographic coordinates: 36 45 N, 3 03 E

time difference: UTC+1 (6 hours ahead of Washington, DC during Standard Time)

Administrative divisions:

48 provinces (wilayat, singular - wilaya); Adrar, Ain Defla, Ain Temouchent, Alger, Annaba, Batna, Bechar, Bejaia, Biskra, Blida, Bordj Bou Arreridj, Bouira, Boumerdes, Chlef, Constantine, Djelfa, El Bayadh, El Oued, El Tarf, Ghardaia, Guelma, Illizi, Jijel, Khenchela, Laghouat, Mascara, Medea, Mila, Mostaganem, M'Sila, Naama, Oran, Ouargla, Oum el Bouaghi, Relizane, Saida, Setif, Sidi Bel Abbas, Skikda, Souk Ahras, Tamanghasset, Tebessa, Tiaret, Tindouf, Tipaza, Tissemsilt, Tizi Ouzou, Tlemcen

Independence:

5 July 1962 (from France)

National holiday:

Revolution Day, 1 November (1954)

Constitution:

8 September 1963; revised 19 November 1976; effective 22 November 1976; revised 3 November 1988, 23 February 1989, 28 November 1996, 10 April 2002, and 12 November 2008

Legal system:

mixed legal system of French civil law and Islamic law; judicial review of legislative acts in ad hoc Constitutional Council composed of various public officials including several Supreme Court justices

International law organization participation:

has not submitted an ICJ jurisdiction declaration; non-party state to the ICCt

Suffrage:


18 years of age; universal

Executive branch:

chief of state: President Abdelaziz BOUTEFLIKA (since 28 April 1999); note - the president is both the chief of state and head of government; a November 2008 constitutional amendment separated the position of head of government from that of the prime minister

head of government: President Abdelaziz BOUTEFLIKA (since 28 April 1999)

cabinet: Cabinet of Ministers appointed by the president

(For more information visit the World Leaders website )

elections: president elected by popular vote for a five-year term (no term limits); election last

held on 9 April 2009 (next to be held in April 2014)

election results: Abdelaziz BOUTEFLIKA reelected president for a third term; percent of vote - Abdelaziz BOUTEFLIKA 90.2%, Louisa HANOUNE 4.2%, Moussa TOUATI 2.3%, Djahid YOUNSI 1.4%, Ali Fawzi REBIANE less than 1%, Mohamed SAID less than 1%

Legislative branch:

bicameral Parliament consists of the Council of the Nation (upper house; 144 seats; one-third of the members appointed by the president, two-thirds elected by indirect vote to serve six-year terms; the constitution requires half the Council to be renewed every three years) and the National People's Assembly (lower house; 389 seats; members elected by popular vote to serve five-year terms)

elections: Council of the Nation - last held on 29 December 2009 (next to be held in December 2012); National People's Assembly - last held on 17 May 2007 (next to be held in 2012)

election results: Council of the Nation - percent of vote by party - NA; seats by party - NA; National People's Assembly - percent of vote by party - NA; seats by party - FLN 136, RND 61, MSP 52, PT 26, RCD 19, FNA 13, other 49, independents 33;

Judicial branch:

Supreme Court

Political parties and leaders:

Ahd 54 [Ali Fauzi REBAINE]; Algerian National Front or FNA [Moussa TOUATI]; Movement of the Society of Peace or MSP [Boudjerra SOLTANI]; National Democratic Rally (Rassemblement National Democratique) or RND [Ahmed OUYAHIA]; National Liberation Front or FLN [Abdelaziz BELKHADEM, secretary general]; National Reform Movement or Islah [Ahmed ABDESLAM] (formerly MRN); Rally for Culture and Democracy or RCD [Said SADI]; Renaissance Movement or EnNahda Movement [Fatah RABEI]; Socialist Forces Front or FFS [Hocine AIT AHMED]; Workers Party or PT [Louisa HANOUNE]

note: a law banning political parties based on religion was enacted in March 1997

Political pressure groups and leaders:

The Algerian Human Rights League or LADDH [Mostefa BOUCHACHI]; SOS Disparus [Nacera DUTOUR]

International organization participation:

ABEDA, AfDB, AFESD, AMF, AMU, AU, BIS, FAO, G-15, G-24, G-77, IAEA, IBRD, ICAO, ICC, ICRM, IDA, IDB, IFAD, IFC, IFRC, IHO, ILO, IMF, IMO, IMSO, Interpol, IOC, IOM, IPU, ISO, ITSO, ITU, ITUC, LAS, MIGA, MONUSCO, NAM, OAPEC, OAS (observer), OIC, OPCW, OPEC, OSCE (partner),

UN, UNCTAD, UNESCO, UNHCR, UNIDO, UNITAR, UNWTO, UPU, WCO, WHO, WIPO, WMO, WTO (observer)

Flag description:

two equal vertical bands of green (hoist side) and white; a red, five-pointed star within a red crescent centered over the two-color boundary; the colors represent Islam (green), purity and peace (white), and liberty (red); the crescent and star are also Islamic symbols, but the crescent is more closed than those of other Muslim countries because the Algerians believe the long crescent horns bring happiness

National symbol(s):

star and crescent; fennec fox

Economy ::Algeria

Economy - overview:

Algeria's economy remains dominated by the state, a legacy of the country's socialist post-independence development model. In recent years the Algerian Government has halted the privatization of state-owned industries and imposed restrictions on imports and foreign involvement in its economy. Hydrocarbons have long been the backbone of the economy, accounting for roughly 60% of budget revenues, 30% of GDP, and over 95% of export earnings. Algeria has the tenth-largest reserves of natural gas in the world and is the sixth-largest gas exporter. It ranks 16th in oil reserves. Thanks to strong hydrocarbon revenues, Algeria has a cushion of \$173 billion in foreign currency reserves and a large hydrocarbon stabilization fund. In addition, Algeria's external debt is extremely low at about 2% of GDP. Algeria has struggled to develop industries outside of hydrocarbons in part because of high costs and an inert state bureaucracy. The government's efforts to diversify the economy by attracting foreign and domestic investment outside the energy setor have done little to reduce high youth unemployment rates or to address housing shortages. A wave of economic protests in February and March 2011 prompted the Algerian Government to offer more than \$23 billion in public grants and retroactive salary and benefit increases. Public spending has increased by 27% annually during the past five years. Long-term economic challenges include diversification from hydrocarbons, relaxing state control of the economy, and providing adequate jobs for younger Algerians.

GDP (purchasing power parity):

\$264.1 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 48

\$256.7 billion (2010 est.)

\$248.7 billion (2009 est.)

note: data are in 2011 US dollars

GDP (official exchange rate):

\$183.4 billion (2011 est.)

GDP - real growth rate:

2.9% (2011 est.)

country comparison to the world: 127

3.3% (2010 est.)

2.4% (2009 est.)

GDP - per capita (PPP):

\$7,200 (2011 est.)

country comparison to the world: 130

\$7,100 (2010 est.)

\$7,000 (2009 est.)

note: data are in 2011 US dollars

GDP - composition by sector:

agriculture: 8.1%

industry: 61.6%

services: 30.2% (2011 est.)

Labor force:

11.13 million (2011 est.)

country comparison to the world: 47

Labor force - by occupation:

agriculture: 14%

industry: 13.4%

construction and public works: 10%

trade: 14.6%

government: 32%

other: 16% (2003 est.)

Unemployment rate:

9.7% (2011 est.)

country comparison to the world: 109

10% (2010 est.)

Population below poverty line:

23% (2006 est.)

Household income or consumption by percentage share:

lowest 10%: 2.8%

highest 10%: 26.8% (1995)

Distribution of family income - Gini index:

35.3 (1995)

country comparison to the world: 89

Investment (gross fixed):

33.6% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 24

Budget:

revenues: \$87.74 billion

expenditures: \$91.6 billion (2011 est.)

Taxes and other revenues:

47.8% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 22

Budget surplus (+) or deficit (-):

-2.1% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 81

Public debt:

6.6% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 130

6.6% of GDP (2010 est.)

note: data cover central government debt; the data include debt issued by subnational entities, as well as intragovernmental debt

Inflation rate (consumer prices):

4% (2011 est.)

country comparison to the world: 103

3.9% (2010 est.)

Central bank discount rate:

4% (31 December 2010 est.)

country comparison to the world: 92

4% (31 December 2009 est.)

Commercial bank prime lending rate:

8% (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 123

8% (31 December 2010 est.)

Stock of narrow money:

\$92.92 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 36

\$75.24 billion (31 December 2010 est.)

Stock of broad money:

\$129.7 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 48

\$108.9 billion (31 December 2010 est.)

Stock of domestic credit:

\$11.8 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 92

\$12.18 billion (31 December 2010 est.)

Market value of publicly traded shares:

\$NA

Agriculture - products:

wheat, barley, oats, grapes, olives, citrus, fruits; sheep, cattle

Industries:

petroleum, natural gas, light industries, mining, electrical, petrochemical, food processing

Industrial production growth rate:

4.8% (2011 est.)

country comparison to the world: 73

Electricity - production:

40.11 billion kWh (2009 est.)

country comparison to the world: 56

Electricity - consumption:

30.5 billion kWh (2008 est.)

country comparison to the world: 60

Electricity - exports:

323 million kWh (2008 est.)

Electricity - imports:

49 million kWh (2008 est.)

Oil - production:

2.078 million bbl/day (2010 est.)

country comparison to the world: 16

Oil - consumption:

312,000 bbl/day (2010 est.)

country comparison to the world: 39

Oil - exports:

1.694 million bbl/day (2009 est.)

country comparison to the world: 15

Oil - imports:

18,180 bbl/day (2009 est.)

country comparison to the world: 118

Oil - proved reserves:

12.2 billion bbl (1 January 2011 est.)

country comparison to the world: 16

Natural gas - production:

85.14 billion cu m (2010 est.)

country comparison to the world: 10

Natural gas - consumption:

29.86 billion cu m (2010 est.)

country comparison to the world: 28

Natural gas - exports:

55.28 billion cu m (2010 est.)

country comparison to the world: 7

Natural gas - imports:

0 cu m (2010 est.)

country comparison to the world: 148

Natural gas - proved reserves:

4.502 trillion cu m (1 January 2011 est.)

country comparison to the world: 10

Current account balance:

\$18.12 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 20

\$12.76 billion (2010 est.)

Exports:

\$78.51 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 48

\$57.19 billion (2010 est.)

Exports - commodities:

petroleum, natural gas, and petroleum products 97%

Exports - partners:

US 24.9%, Italy 17.5%, Spain 10%, Canada 6.3%, France 5.1%, Netherlands 5.1%, Brazil 4.3% (2010)

Imports:

\$49.84 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 53

\$38.38 billion (2010 est.)

Imports - commodities:

capital goods, foodstuffs, consumer goods

Imports - partners:

France 18%, China 10.6%, Italy 9.9%, Spain 7%, Tajikistan 4.8%, Germany 4.4% (2010)

Reserves of foreign exchange and gold:

\$185.9 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 14

\$162.9 billion (31 December 2010 est.)

Debt - external:

\$4.421 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 120

\$4.344 billion (31 December 2010 est.)

Stock of direct foreign investment - at home:

\$24.53 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 65

\$21.03 billion (31 December 2010 est.)

Stock of direct foreign investment - abroad:

\$1.944 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 68

\$1.844 billion (31 December 2010 est.)

Exchange rates:

Algerian dinars (DZD) per US dollar -

72.51 (2011 est.)

74.39 (2010 est.)

72.65 (2009)

63.25 (2008)

69.9 (2007)

Communications ::Algeria

Telephones - main lines in use:

2.923 million (2010)

country comparison to the world: 52

Telephones - mobile cellular:

32.78 million (2010)

country comparison to the world: 31

Telephone system:

general assessment: privatization of Algeria's telecommunications sector began in 2000; three mobile cellular licenses have been issued and, in 2005, a consortium led by Egypt's Orascom Telecom won a 15-year license to build and operate a fixed-line network in Algeria; the license will allow Orascom to develop high-speed data and other specialized services and contribute to meeting the large unfulfilled demand for basic residential telephony; Internet broadband services began in 2003

domestic: a limited network of fixed lines with a teledensity of less than 10 telephones per 100 persons is offset by the rapid increase in mobile-cellular subscribership; in 2010, combined fixed-line and mobile-cellular teledensity was roughly 100 telephones per 100 persons

international: country code - 213; landing point for the SEA-ME-WE4 fiber-optic submarine cable system that provides links to Europe, the Middle East, and Asia; microwave radio relay to Italy, France, Spain, Morocco, and Tunisia; coaxial cable to Morocco and Tunisia; participant in

Mediarabtel; satellite earth stations - 51 (Intelsat, Intersputnik, and Arabsat) (2010)

Broadcast media:

state-run Radio-Television Algerienne operates the broadcast media and carries programming in Arabic, Berber dialects, and French; use of satellite dishes is widespread, providing easy access to European and Arab satellite stations; state-run radio operates several national networks and roughly 40 regional radio stations (2007)

Internet country code:

.dz

Internet hosts:

561 (2011)

country comparison to the world: 179

Internet users:

4.7 million (2009)

country comparison to the world: 49

Transportation ::Algeria

Airports:

143 (2010)

country comparison to the world: 40

Airports - with paved runways:

total: 57

over 3,047 m: 12

2,438 to 3,047 m: 28

1,524 to 2,437 m: 11

914 to 1,523 m: 5

under 914 m: 1 (2010)

Airports - with unpaved runways:

total: 86

2,438 to 3,047 m: 3

1,524 to 2,437 m: 19

914 to 1,523 m: 41

under 914 m: 23 (2010)

Heliports:

2 (2010)

Pipelines:

condensate 2,600 km; gas 16,360 km; liquid petroleum gas 3,447 km; oil 7,611 km; refined products 144 km (2010)

Railways:

total: 3,973 km

country comparison to the world: 44

standard gauge: 2,888 km 1.435-m gauge (283 km electrified)

narrow gauge: 1,085 km 1.055-m gauge (2008)

Roadways:

total: 111,261 km

country comparison to the world: 38

paved: 81,732 km (includes 645 km of expressways)

unpaved: 29,529 km (2008)

Merchant marine:

total: 35

country comparison to the world: 81

by type: bulk carrier 6, cargo 8, chemical tanker 2, liquefied gas 9, passenger/cargo 3, petroleum tanker 4, roll on/roll off 3

foreign-owned: 12 (UK 12) (2010)

Ports and terminals:

Algiers, Annaba, Arzew, Bejaia, Djendjene, Jijel, Mostaganem, Oran, Skikda

Military ::Algeria

Military branches:

People's National Army (Armee Nationale Populaire, ANP), Land Forces (Forces Terrestres, FT), Navy of the Republic of Algeria (Marine de la Republique Algerienne, MRA), Air Force (Al-Quwwat al-Jawwiya al-Jaza'eriya, QJJ), Territorial Air Defense Force (2009)

Military service age and obligation:

19-30 years of age for compulsory military service; conscript service obligation - 18 months (6 months basic training, 12 months civil projects) (2006)

Manpower available for military service:

males age 16-49: 10,273,129

females age 16-49: 10,114,552 (2010 est.)

Manpower fit for military service:

males age 16-49: 8,622,897

females age 16-49: 8,626,222 (2010 est.)

Manpower reaching militarily significant age annually:

male: 342,895

female: 330,098 (2010 est.)

Military expenditures:

3.3% of GDP (2006)

country comparison to the world: 36

Transnational Issues ::Algeria

Anexo 3 – Ficha informativa sobre Marrocos

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mo.html> acedido em 05 de abril de 2012

Publications

THE WORLD FACTBOOK

PAGE LAST UPDATED ON FEBRUARY 23, 2012



Introduction ::MOROCCO

Background:

In 788, about a century after the Arab conquest of North Africa, a series of Moroccan Muslim dynasties began to rule in Morocco. In the 16th century, the Sa'adi monarchy, particularly under Ahmad AL-MANSUR (1578-1603), repelled foreign invaders and inaugurated a golden age. The Alaouite dynasty, to which the current Moroccan royal family belongs, dates from the 17th century. In 1860, Spain occupied northern Morocco and ushered in a half century of trade rivalry among European powers that saw Morocco's sovereignty steadily erode; in 1912, the French imposed a protectorate over the country. A protracted independence struggle with France ended successfully in 1956. The internationalized city of Tangier and most Spanish possessions were turned over to the new country that same year. Sultan MOHAMMED V, the current monarch's grandfather, organized the new state as a constitutional monarchy and in 1957 assumed the title of king. Morocco annexed Western Sahara during the late 1970s, but final resolution on the status of the territory remains unresolved. Gradual political reforms in the 1990s resulted in the establishment of a bicameral legislature, which first met in 1997. Under King MOHAMMED VI - who in 1999 succeeded his father to the throne - human rights have improved. Morocco enjoys a moderately free press, but the government has taken action against journalists who they perceive to be challenging the monarchy, Islam, and the status of Western Sahara. Influenced by protests elsewhere in the Middle East and North Africa, in February 2011 thousands of Moroccans began weekly rallies in multiple cities across the country to demand greater democracy and a crackdown on government corruption. Police response to most of the protests was subdued compared to the violence elsewhere in the region. A commission set up in March 2011 presented a draft constitution that was passed by popular referendum in July 2011. Under the new constitution, some new powers were extended to parliament and the prime minister, but ultimate authority remained in the hands of

the monarch. That same month, the king urged swift implementation of the new constitution, starting with the holding of parliamentary elections in 2011 instead of in 2012. A prominent moderate Islamist party, the Justice and Development Party, subsequently won the largest number of seats on 25 November 2011, becoming the first Islamist party to lead the Moroccan Government. In January 2012, Morocco assumed a nonpermanent seat on the UN Security Council for the 2012-13 term.

Location:

Northern Africa, bordering the North Atlantic Ocean and the Mediterranean Sea, between Algeria and Western Sahara

Geographic coordinates:

32 00 N, 5 00 W

Area:

total: 446,550 sq km

country comparison to the world: 58

land: 446,300 sq km

water: 250 sq km

Land boundaries:

total: 2,017.9 km

border countries: Algeria 1,559 km, Western Sahara 443 km, Spain (Ceuta) 6.3 km, Spain (Melilla) 9.6 km

Coastline:

1,835 km

Natural resources:

phosphates, iron ore, manganese, lead, zinc, fish, salt

Geography - note:

strategic location along Strait of Gibraltar

Ethnic groups:

Arab-Berber 99%, other 1%

Languages:

Arabic (official), Berber dialects, French (often the language of business, government, and diplomacy)

Religions:

Muslim 99% (official), Christian 1%, Jewish about 6,000 (2010 est.)

Population:

32,309,239 (July 2012 est.)

country comparison to the world: [38](#)

Age structure:

0-14 years: 27.8% (male 4,514,623/female 4,382,487)

15-64 years: 66.1% (male 10,335,931/female 10,785,380)

65 years and over: 6.1% (male 881,622/female 1,068,318) (2011 est.)

Median age:

total: 26.9 years

male: 26.3 years

female: 27.4 years (2011 est.)

Population growth rate:

1.054% (2012 est.)

country comparison to the world: [112](#)

Birth rate:

18.97 births/1,000 population (2012 est.)

country comparison to the world: [100](#)

Death rate:

4.76 deaths/1,000 population (July 2012 est.)

country comparison to the world: [194](#)

Major cities - population:

Casablanca 3.245 million; RABAT (capital) 1.77 million; Fes 1.044 million; Marrakech 909,000; Tangier 768,000 (2009)

Sex ratio:

at birth: 1.05 male(s)/female

under 15 years: 1.03 male(s)/female

15-64 years: 0.96 male(s)/female

65 years and over: 0.82 male(s)/female

total population: 0.97 male(s)/female (2012 est.)

Total fertility rate:

2.19 children born/woman (2012 est.)

country comparison to the world: [104](#)

Education expenditures:

5.6% of GDP (2008)
country comparison to the world: [41](#)

Literacy:

definition: age 15 and over can read and write
total population: 52.3%
male: 65.7%
female: 39.6% (2004 census)

Unemployment, youth ages 15-24:

total: 21.9%
country comparison to the world: [45](#)
male: 22.8%
female: 19.4% (2009)

Government type:

constitutional monarchy

Capital:

name: Rabat
geographic coordinates: 34 01 N, 6 49 W
time difference: UTC 0 (5 hours ahead of Washington, DC during Standard Time)
daylight saving time: +1 hr, begins first Sunday in April; ends last Sunday in July

Independence:

2 March 1956 (from France)

National holiday:

Throne Day (accession of King MOHAMMED VI to the throne), 30 July (1999)


Constitution:

10 March 1972; revised 4 September 1992, amended September 1996; new constitution approved in referendum 1 July 2011

Legal system:

mixed legal system of civil law based on French law and Islamic law; judicial review of legislative acts by Supreme Court

Executive branch:

chief of state: King MOHAMMED VI (since 30 July 1999)
head of government: Prime Minister Abdelilah BENKIRANE (since 29 November 2011)
cabinet: Council of Ministers appointed by the prime minister
(For more information visit the [World Leaders website](#) )
elections: the monarchy is hereditary; prime minister appointed by the monarch following

legislative elections

Legislative branch:

bicameral Parliament consists of the Chamber of Counselors (or upper house) (270 seats - to be reduced to a maximum of 120; members elected indirectly by local councils, professional organizations, and labor syndicates to serve nine-year terms; one-third of the members are elected every three years) and Chamber of Representatives (or lower house) (395 seats; members elected by popular vote to serve five-year terms)

elections: Chamber of Counselors - last held on 3 October 2009 (next to be held in 2012); Chamber of Representatives - last held on 25 November 2011 (next to be held in 2016)

election results: Chamber of Counselors - percent of vote by party - NA; seats by party - NA; Chamber of Representatives - percent of vote by party - NA; seats by party - PJD 107, PI 60, RNI 52, PAM 47, USFP 39, MP 32, UC 23, PPS 18, LP 4, other 13

Judicial branch:

Supreme Court (judges are appointed on the recommendation of the Supreme Council of the Judiciary, presided over by the monarch)

Political parties and leaders:

Action Party or PA [Mohammed EL IDRISSE]; Al Ahd (The Covenant) Party [Najib EL OUAZZANI]; Alliance des Libertés (Alliance of Liberty) or ADL [Ali BELHAJ]; An-Nahj Ad-Dimocrati or An-Nahj [Abdellah EL HARIF]; Authenticity and Modernity Party or PAM [Mohamed Cheikh BIADILLAH, secretary general]; Choura et Istiqlal (Consultation and Independence) Party or PCI [Abdelwahed MAACH]; Citizens' Forces or FC [Abderrahman LAHJOUJI]; Citizenship and Development Initiative or ICD [Mohamed BENHAMOU]; Constitutional Union Party or UC [Mohammed ABIED]; Democratic and Social Movement or MDS [Mahmoud ARCHANE]; Democratic Forces Front or FFD [Touhami EL KHIARI]; Democratic Socialist Vanguard Party or PADS [Ahmed BENJELLOUN]; Democratic Society Party or PSD [Zhor CHEKKAFI]; Democratic Union or UD [Bouazza IKKEN]; Environment and Development Party or PED [Ahmed EL ALAMI]; Istiqlal (Independence) Party or PI [Abbas EL FASSI]; Justice and Development Party or PJD [Abdelilah BENKIRANE]; Labor Party or PT [Abdelkrim BENATIK]; Moroccan Liberal Party or PML [Mohamed ZIANE]; National Democratic Party or PND [Abdallah KADIRI]; National Ittihad Congress Party or CNI [Abdelmajid BOUZOUBAA]; National Popular Movement or MNP [Mahjoubi AHERDANE]; National Rally of Independents or RNI [Mustapha EL MANSOURI]; National Union of Popular Forces or UNFP [Abdellah IBRAHIM]; Popular Movement or MP [Mohamed LAENSER]; Progress and Socialism Party or PPS [Ismail ALAOUI]; Reform and Development Party or PRD [Abderrahmane EL KOUHEN]; Renaissance and Virtue Party or PRV [Mohamed KHALIDI]; Renewal and Equity Party or PRE [Chakir ACHABAR]; Social Center Party or PSC [Lahcen MADIH]; Socialist Democratic Party or PSD [Aissa OUARTIGHI]; Socialist Union of Popular Forces or USFP [Abdelwahed RADI]; Unified Socialist Left Party or PGSU [Mohamed Ben Said AIT IDDER]

Economy ::MOROCCO

Economy - overview:

Morocco has capitalized on its proximity to Europe and relatively low labor costs to build a diverse, open, market-oriented economy. In the 1980s Morocco pursued austerity measures and pro-market reforms, overseen by the IMF. Since taking the throne in 1999, King Mohammed VI has presided over a stable economy marked by steady growth, low inflation, and generally declining government debt. Industrial development strategies and infrastructure improvements - most visibly illustrated by a new port and free trade zone near Tangier - are improving Morocco's competitiveness. Key sectors of the economy include agriculture, tourism, phosphates, textiles, apparel, and subcomponents. In 2006 Morocco entered into a

bilateral Free Trade Agreement with the United States; it remains the only African country to have one. In 2008 Morocco entered into an Advanced Status agreement with the European Union. Despite Morocco's economic progress, the country suffers from high unemployment and poverty. In 2011, high food and fuel prices strained the government's budget and widened the country's current account deficit. Key economic challenges for Morocco include fighting corruption, reducing government spending, reforming the education system and judiciary, addressing socioeconomic disparities, and building more diverse, higher value-added industries.

GDP (purchasing power parity):

\$163 billion (2011 est.)

country comparison to the world: [59](#)

\$155.8 billion (2010 est.)

\$150.1 billion (2009 est.)

note: data are in 2011 US dollars

GDP (official exchange rate):

\$101.8 billion (2011 est.)

GDP - real growth rate:

4.6% (2011 est.)

country comparison to the world: [86](#)

3.7% (2010 est.)

4.9% (2009 est.)

GDP - per capita (PPP):

\$5,100 (2011 est.)

country comparison to the world: [147](#)

\$4,900 (2010 est.)

\$4,800 (2009 est.)

note: data are in 2011 US dollars

GDP - composition by sector:

agriculture: 16.6%

industry: 32.3%

services: 51% (2011 est.)

Labor force:

11.6 million (2011 est.)

country comparison to the world: [45](#)

Labor force - by occupation:

agriculture: 44.6%

industry: 19.8%

services: 35.5% (2006 est.)

Unemployment rate:

9.2% (2011 est.)

country comparison to the world: [106](#)

9.1% (2010 est.)

Population below poverty line:

15% (2007 est.)

Budget surplus (+) or deficit (-):

-5.8% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: [169](#)

Public debt:

65% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: [37](#)

61.1% of GDP (2010 est.)

Inflation rate (consumer prices):

1.9% (2011 est.)

country comparison to the world: [16](#)

1% (2010 est.)

Agriculture - products:

barley, wheat, citrus fruits, grapes, vegetables, olives; livestock; wine

Industries:

phosphate rock mining and processing, food processing, leather goods, textiles, construction, energy, tourism

Industrial production growth rate:

4.4% (2010 est.)

country comparison to the world: [80](#)

Oil - production:

3,938 bbl/day (2010 est.)

country comparison to the world: [99](#)

Oil - proved reserves:

680,000 bbl (1 January 2011 est.)

country comparison to the world: [98](#)

Natural gas - production:

60 million cu m (2009 est.)

country comparison to the world: [81](#)

Natural gas - consumption:

560 million cu m (2009 est.)

country comparison to the world: [95](#)

Natural gas - exports:

0 cu m (2009 est.)

country comparison to the world: [145](#)

Natural gas - imports:

500 million cu m (2009 est.)

country comparison to the world: [67](#)

Natural gas - proved reserves:

1.444 billion cu m (1 January 2011 est.)

country comparison to the world: [97](#)

Exports - commodities:

clothing and textiles, electric components, inorganic chemicals, transistors, crude minerals, fertilizers (including phosphates), petroleum products, citrus fruits, vegetables, fish

Exports - partners:

Spain 19.7%, France 17.8%, India 5.8%, US 4.2%, Brazil 4.1% (2010)

Imports:

\$39.42 billion (2011 est.)

country comparison to the world: [58](#)

\$32.65 billion (2010 est.)

Imports - commodities:

crude petroleum, textile fabric, telecommunications equipment, wheat, gas and electricity, transistors, plastics

Imports - partners:

France 16.9%, Spain 14.2%, China 7.9%, US 6.2%, Saudi Arabia 6.1%, Italy 5.9%, Germany 5.4% (2010)

Disputes - international:

claims and administers Western Sahara whose sovereignty remains unresolved; Morocco protests Spain's control over the coastal enclaves of Ceuta, Melilla, and Penon de Velez de la Gomera, the islands of Penon de Alhucemas and Islas Chafarinas, and surrounding waters; both countries claim Isla Perejil (Leila Island); discussions have not progressed on a comprehensive maritime delimitation, setting limits on resource exploration and refugee interdiction, since Morocco's 2002 rejection of Spain's unilateral designation of a median line from the Canary Islands; Morocco serves as one of the primary launching areas of illegal

migration into Spain from North Africa; Algeria's border with Morocco remains an irritant to bilateral relations, each nation accusing the other of harboring militants and arms smuggling; the FLN's assertions of a claim to Chirac Pastures in southeastern Morocco is a dormant dispute

Anexo 4 – Ficha informativa sobre a Tunísia

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ts.html> consultada em 5 de abril de 2012



Introduction ::Tunisia

Background:

Rivalry between French and Italian interests in Tunisia culminated in a French invasion in 1881 and the creation of a protectorate. Agitation for independence in the decades following World War I was finally successful in getting the French to recognize Tunisia as an independent state in 1956. The country's first president, Habib BOURGUIBA, established a strict one-party state. He dominated the country for 31 years, repressing Islamic fundamentalism and establishing rights for women unmatched by any other Arab nation. In November 1987, BOURGUIBA was removed from office and replaced by Zine el Abidine BEN ALI in a bloodless coup. Street protests that began in Tunis in December 2010 over high unemployment, corruption, widespread poverty, and high food prices escalated in January 2011, culminating in rioting that led to hundreds of deaths. On 14 January 2011, the same day BEN ALI dismissed the government, he fled the country, and by late January 2011, a "national unity government" was formed. In late October 2011, elections for a Constituent Assembly were held. The Constituent Assembly is charged with appointing a new interim government, drafting a new constitution, and preparing for legislative and presidential elections.

Geography ::Tunisia

Location:

Northern Africa, bordering the Mediterranean Sea, between Algeria and Libya

Geographic coordinates:

34 00 N, 9 00 E

Map references:

Africa

Area:

total: 163,610 sq km

country comparison to the world: 93

land: 155,360 sq km

water: 8,250 sq km

Area - comparative:

slightly larger than Georgia

Land boundaries:

total: 1,424 km

border countries: Algeria 965 km, Libya 459 km

Coastline:

1,148 km

Maritime claims:

territorial sea: 12 nm

contiguous zone: 24 nm

exclusive economic zone: 12 nm

Climate:

temperate in north with mild, rainy winters and hot, dry summers; desert in south

Terrain:

mountains in north; hot, dry central plain; semiarid south merges into the Sahara

Elevation extremes:

lowest point: Shatt al Gharsah -17 m

highest point: Jebel ech Chambi 1,544 m

Natural resources:

petroleum, phosphates, iron ore, lead, zinc, salt

Land use:

arable land: 17.05%

permanent crops: 13.08%

other: 69.87% (2005)

Irrigated land:

4,450 sq km (2008)

Total renewable water resources:

4.6 cu km (2003)

Freshwater withdrawal (domestic/industrial/agricultural):

total: 2.64 cu km/yr (14%/4%/82%)

per capita: 261 cu m/yr (2000)

Environment - current issues:

toxic and hazardous waste disposal is ineffective and poses health risks; water pollution from raw sewage; limited natural freshwater resources; deforestation; overgrazing; soil erosion;

desertification

Environment - international agreements:

party to: Biodiversity, Climate Change, Climate Change-Kyoto Protocol, Desertification, Endangered Species, Environmental Modification, Hazardous Wastes, Law of the Sea, Marine Dumping, Ozone Layer Protection, Ship Pollution, Wetlands

signed, but not ratified: Marine Life Conservation

Geography - note:

strategic location in central Mediterranean; Malta and Tunisia are discussing the commercial exploitation of the continental shelf between their countries, particularly for oil exploration

People and Society ::Tunisia

Nationality:

noun: Tunisian(s)

adjective: Tunisian

Ethnic groups:

Arab 98%, European 1%, Jewish and other 1%

Languages:

Arabic (official, one of the languages of commerce), French (commerce)

Religions:

Muslim 98%, Christian 1%, Jewish and other 1%

Population:

10,732,900 (July 2012 est.)

country comparison to the world: 79

Age structure:

0-14 years: 23.2% (male 1,274,348/female 1,193,131)

15-64 years: 69.3% (male 3,638,014/female 3,728,294)

65 years and over: 7.5% (male 390,055/female 405,344) (2011 est.)

Median age:

total: 30 years

male: 29.6 years

female: 30.4 years (2011 est.)

Population growth rate:

0.964% (2012 est.)

country comparison to the world: 120

Birth rate:

17.28 births/1,000 population (2012 est.)

country comparison to the world: 115

Death rate:

5.87 deaths/1,000 population (July 2012 est.)

country comparison to the world: 169

Net migration rate:

-1.78 migrant(s)/1,000 population (2012 est.)

country comparison to the world: 158

Urbanization:

urban population: 67% of total population (2010)

rate of urbanization: 1.5% annual rate of change (2010-15 est.)

Major cities - population:

TUNIS (capital) 759,000 (2009)

Sex ratio:

at birth: 1.07 male(s)/female

under 15 years: 1.07 male(s)/female

15-64 years: 0.97 male(s)/female

65 years and over: 0.96 male(s)/female

total population: 0.99 male(s)/female (2012 est.)

Maternal mortality rate:

60 deaths/100,000 live births (2008)

country comparison to the world: 91

Infant mortality rate:

total: 24.98 deaths/1,000 live births

country comparison to the world: 80

male: 28.58 deaths/1,000 live births

female: 21.12 deaths/1,000 live births (2012 est.)

Life expectancy at birth:

total population: 75.24 years

country comparison to the world: 89

male: 73.2 years

female: 77.42 years (2012 est.)

Total fertility rate:

2.02 children born/woman (2012 est.)

country comparison to the world: 126

Health expenditures:

6.2% of GDP (2009)

country comparison to the world: 100

Physicians density:

1.19 physicians/1,000 population (2009)

country comparison to the world: 93

Hospital bed density:

2.1 beds/1,000 population (2009)

country comparison to the world: 99

Drinking water source:

improved:

urban: 99% of population

rural: 84% of population

total: 94% of population

unimproved:

urban: 1% of population

rural: 16% of population

total: 6% of population (2008)

Sanitation facility access:

improved:

urban: 96% of population

rural: 64% of population

total: 85% of population

unimproved:

urban: 4% of population

rural: 36% of population

total: 15% of population (2008)

HIV/AIDS - adult prevalence rate:

less than 0.1% (2009 est.)

country comparison to the world: 160

HIV/AIDS - people living with HIV/AIDS:

2,400 (2009 est.)

country comparison to the world: 133

HIV/AIDS - deaths:

fewer than 100 (2009 est.)

country comparison to the world: 135

Children under the age of 5 years underweight:

3.3% (2006)

country comparison to the world: 102

Education expenditures:

7.1% of GDP (2007)

country comparison to the world: 15

Literacy:

definition: age 15 and over can read and write

total population: 74.3%

male: 83.4%

female: 65.3% (2004 census)

School life expectancy (primary to tertiary education):

total: 15 years

male: 14 years

female: 15 years (2008)

Unemployment, youth ages 15-24:

total: 30.7%

country comparison to the world: 14

male: 31.4%

female: 29.3% (2005)

Government ::Tunisia

Country name:

conventional long form: Tunisian Republic

conventional short form: Tunisia

local long form: Al Jumhuriyah at Tunisiyah

local short form: Tunis

Government type:

republic

Capital:

name: Tunis

geographic coordinates: 36 48 N, 10 11 E

time difference: UTC+1 (6 hours ahead of Washington, DC during Standard Time)

Administrative divisions:

24 governorates; Ariana (Aryanah), Beja (Bajah), Ben Arous (Bin 'Arus), Bizerte (Banzart), Gafsa (Qafsa), Jendouba (Jundubah), Kairouan (Al Qayrawan), Kasserine (Al Qasrayn), Kebili (Qibili), Kef (Al Kaf), Mahdia (Al Mahdiah), Manouba (Manubah), Medenine (Madanin), Monastir (Al Munastir), Nabeul (Nabul), Sfax (Safaqis), Sidi Bou Zid (Sidi Bu Zayd), Siliana (Silyanah), Sousse (Susah), Tataouine (Tatawin), Tozeur (Tawzar), Tunis, Zaghwan (Zaghwan)

Independence:

20 March 1956 (from France)

National holiday:

Independence Day, 20 March (1956)

Constitution:

1 June 1959; amended 1988, 2002; note - the newly formed Constituent Assembly is charged with writing a new constitution

Legal system:

mixed legal system of civil law, based on the French civil code, and Islamic law; some judicial review of legislative acts in the Supreme Court in joint session

International law organization participation:

has not submitted an ICJ jurisdiction declaration; non-party state to the ICCT

Suffrage:


18 years of age; universal except for active government security forces (including the police and the military), people with mental disabilities, people who have served more than three months in prison (criminal cases only), and people given a suspended sentence of more than six months

Executive branch:

chief of state: President Moncef MARZOUKI (since 13 December 2011)

head of government: Prime Minister Hamadi JEBALI (since 14 December 2011)

cabinet: Prime Minister JEBALI was asked to form a new government on 14 December 2011

(For more information visit the World Leaders website )

elections: president elected by Constituent Assembly; election last held on 12 December 2011 (next to be held NA); prime minister appointed by the president

election results: President MARZOUKI elected by Constituent Assembly with 153 of 156 votes

Legislative branch:

elections: note - following the 2010-2011 political revolution in Tunisia, a 217-member "Constituent Assembly" was elected on 23 October 2011

election results: percent of vote by party - NA; seats by party - al-Nahda 89, CPR 29, Popular Petition 26, FDTL 20, PDP 16, PDM 5, The Initiative 5, Afek Tounes 4, PCOT 3, other minor parties each with fewer than three seats 20

Judicial branch:

Court of Cassation or Cour de Cassation

Political parties and leaders:

Afek Tounes [Emna MINF]; al-Nahda (The Renaissance) [Rachid GHANNOUCHI]; Congress Party for the Republic or CPR [Moncef MARZOUKI]; Democratic Forum for Labor and Liberties or FDTL (Ettakatol) [Mustapha Ben JAAFAR]; Democratic Modernist Pole or PDM (a coalition); Democratic Socialist Movement or MDS; Et-Tajdid Movement [Ahmed IBRAHIM]; Green Party for Progress or PVP [Mongi KHAMASSI]; Liberal Social Party or PSL [Mondher THABET]; Movement of Socialist Democrats or MDS [Ismail BOULAHYA]; Popular Petition (Aridha Chaabia) [Hachemi HAMDJ]; Popular Unity Party or PUP [Mohamed BOUCHIHA]; Progressive Democratic Party or PDP [Maya JERIBI]; The Initiative [Kamel MORJANE] (formerly the Constitutional Democratic Rally or RCD); Tunisian Workers' Communist Party or PCOT [Hamma HAMMAMI]; Unionist Democratic Union or UDU [Ahmed INOUBLI]

International organization participation:

ABEDA, AfDB, AFESD, AMF, AMU, AU, BSEC (observer), FAO, G-11, G-77, IAEA, IBRD, ICAO, ICC, ICRM, IDA, IDB, IFAD, IFC, IFRC, IHO, ILO, IMF, IMO, IMSO, Interpol, IOC, IOM, IPU, ISO, ITSO, ITU, ITUC, LAS, MIGA, MONUSCO, NAM, OAPEC, OAS (observer), OIC, OIF, OPCW, OSCE (partner), UN, UNCTAD, UNESCO, UNHCR, UNIDO, UNOCI, UNWTO, UPU, WCO, WFTU, WHO, WIPO, WMO, WTO

Flag description:

red with a white disk in the center bearing a red crescent nearly encircling a red five-pointed star; resembles the Ottoman flag (red banner with white crescent and star) and recalls Tunisia's history as part of the Ottoman Empire; red represents the blood shed by martyrs in the struggle against oppression, white stands for peace; the crescent and star are traditional symbols of Islam

note: the flag is based on that of Turkey, itself a successor state to the Ottoman Empire

National symbol(s):

encircled red star and crescent

Economy ::Tunisia

Economy - overview:

Tunisia has a diverse, market-oriented economy, with important agricultural, mining, tourism and manufacturing sectors but faces an array of challenges. Following an ill-fated experiment with socialist economic policies in the 1960s, Tunisia successfully focused on bolstering exports, foreign investment, and tourism. Key exports now include textiles and apparel, food products, petroleum products, chemicals, and phosphates, with about 80% going to the European Union. Tunisia achieved four decades of 4-5% annual GDP growth. As the presidency wore on, ronyi and corruption under former President Zine el Abidine BEN ALI (1987-2011) stymied economic performance and unemployment rose among the university's graduates. In January 2011 BEN ALI was overthrown, sending Tunisia's economy into a tailspin. The country's newly elected government faces immediate challenges stabilizing the economy. It must reassure businesses and investors, bring budget and current account deficits under control, shore up the country's financial system, bring down high unemployment, and reduce economic disparities between the more developed coastal region and impoverished interior.

GDP (purchasing power parity):

\$101.7 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 70

\$101.7 billion (2010 est.)

\$98.63 billion (2009 est.)

note: data are in 2011 US dollars

GDP (official exchange rate):

\$48.9 billion (2011 est.)

GDP - real growth rate:

0% (2011 est.)

country comparison to the world: 196

3.1% (2010 est.)

3.1% (2009 est.)

GDP - per capita (PPP):

\$9,500 (2011 est.)

country comparison to the world: 112

\$9,600 (2010 est.)

\$9,500 (2009 est.)

note: data are in 2011 US dollars

GDP - composition by setor:

agriculture: 10.6%

industry: 34.6%

services: 54.8% (2010 est.)

Labor force:

3.904 million (2011 est.)

country comparison to the world: 89

Labor force - by occupation:

agriculture: 18.3%

industry: 31.9%

services: 49.8% (2009 est.)

Unemployment rate:

16% (2011 est.)

country comparison to the world: 154

13% (2010 est.)

Population below poverty line:

3.8% (2005 est.)

Household income or consumption by percentage share:

lowest 10%: 2.3%

highest 10%: 31.5% (2000)

Distribution of family income - Gini index:

40 (2005 est.)

country comparison to the world: 63

41.7 (1995 est.)

Investment (gross fixed):

25.2% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 64

Budget:

revenues: \$10.39 billion

expenditures: \$14.57 billion (2011 est.)

Taxes and other revenues:

21.3% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 149

Budget surplus (+) or deficit (-):

-8.5% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 190

Public debt:

51.8% of GDP (2011 est.)

country comparison to the world: 50

48% of GDP (2010 est.)

Inflation rate (consumer prices):

3.7% (2011 est.)

country comparison to the world: 86

4.4% (2010 est.)

Central bank discount rate:

5.75% (31 December 2010 est.)

NA% (31 December 2009 est.)

Commercial bank prime lending rate:

NA% (31 December 2011)

country comparison to the world: 134

7.305% (31 December 2010 est.)

Stock of narrow money:

\$13.77 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 69

\$11.44 billion (31 December 2010 est.)

Stock of broad money:

\$31.48 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 73

\$28.11 billion (31 December 2010 est.)

Stock of domestic credit:

\$34.43 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 68

\$31.03 billion (31 December 2010 est.)

Market value of publicly traded shares:

\$10.68 billion (31 December 2010)

country comparison to the world: 70

\$9.12 billion (31 December 2009)

\$6.374 billion (31 December 2008)

Agriculture - products:

olives, olive oil, grain, tomatoes, citrus fruit, sugar beets, dates, almonds; beef, dairy products

Industries:

petroleum, mining (particularly phosphate and iron ore), tourism, textiles, footwear, agribusiness, beverages

Industrial production growth rate:

0% (2011 est.)

country comparison to the world: 152

Electricity - production:

14.4 billion kWh (2008 est.)

country comparison to the world: 84

Electricity - consumption:

12.49 billion kWh (2008 est.)

country comparison to the world: 82

Electricity - exports:

129 million kWh (2008 est.)

Electricity - imports:

7 million kWh (2008 est.)

Oil - production:

83,720 bbl/day (2010 est.)

country comparison to the world: 54

Oil - consumption:

84,000 bbl/day (2010 est.)

country comparison to the world: 82

Oil - exports:

91,200 bbl/day (2009 est.)

country comparison to the world: 65

Oil - imports:

78,460 bbl/day (2009 est.)

country comparison to the world: 75

Oil - proved reserves:

425 million bbl (1 January 2011 est.)

country comparison to the world: 53

Natural gas - production:

3.6 billion cu m (2009 est.)

country comparison to the world: 52

Natural gas - consumption:

4.85 billion cu m (2009 est.)

country comparison to the world: 61

Natural gas - exports:

0 cu m (2009 est.)

country comparison to the world: 192

Natural gas - imports:

1.25 billion cu m (2009 est.)

country comparison to the world: 56

Natural gas - proved reserves:

65.13 billion cu m (1 January 2011 est.)

country comparison to the world: 61

Current account balance:

-\$4.576 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 170

-\$2.104 billion (2010 est.)

Exports:

\$17.86 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 75

\$16.43 billion (2010 est.)

Exports - commodities:

clothing, semifinished goods and textiles, agricultural products, mechanical goods, phosphates and chemicals, hydrocarbons, electrical equipment

Exports - partners:

France 26.5%, Italy 17.4%, Germany 9.6%, Libya 6.2%, UK 5.6%, Spain 4.2% (2010)

Imports:

\$23.4 billion (2011 est.)

country comparison to the world: 71

\$21.01 billion (2010 est.)

Imports - commodities:

textiles, machinery and equipment, hydrocarbons, chemicals, foodstuffs

Imports - partners:

France 20.4%, Italy 20.2%, Germany 9.1%, Spain 5.2%, China 4.5% (2010)

Reserves of foreign exchange and gold:

\$8.9 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 76

\$9.462 billion (31 December 2010 est.)

Debt - external:

\$25.27 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 73

\$21.47 billion (31 December 2010 est.)

Stock of direct foreign investment - at home:

\$32.51 billion (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 60

\$31.41 billion (31 December 2010 est.)

Stock of direct foreign investment - abroad:

\$310 million (31 December 2011 est.)

country comparison to the world: 77

\$285 million (31 December 2010 est.)

Exchange rates:

Tunisian dinars (TND) per US dollar -

1.397 (2011 est.)

1.4314 (2010 est.)

1.3503 (2009)

1.211 (2008)

1.2776 (2007)

Communications ::Tunisia

Telephones - main lines in use:

1.29 million (2010)

country comparison to the world: 68

Telephones - mobile cellular:

11.114 million (2010)

country comparison to the world: 63

Telephone system:

general assessment: above the African average and continuing to be upgraded; key centers at Sfax, Sousse, Bizerte, and Tunis; telephone network is completely digitized; Internet access available throughout the country

domestic: in an effort to jumpstart expansion of the fixed-line network, the government has awarded a concession to build and operate a VSAT network with international connectivity; rural areas are served by wireless local loops; competition between the two mobile-cellular service providers has resulted in lower activation and usage charges and a strong surge in subscribership; a third mobile, fixed, and ISP operator was licensed in 2009 and will begin offering services in 2010; expansion of mobile-cellular services to include multimedia messaging and e-mail and Internet to mobile phone services also leading to a surge in subscribership; overall fixed-line and mobile-cellular teledensity has reached about 120

telephones per 100 persons

international: country code - 216; a landing point for the SEA-ME-WE4 submarine cable system that provides links to Europe, Middle East, and Asia; satellite earth stations - 1 Intelsat (Atlantic Ocean) and 1 Arabsat; coaxial cable and microwave radio relay to Algeria and Libya; participates in Mediarabtel; 2 international gateway digital switches

Broadcast media:

broadcast media is mainly government-controlled; the state-run Tunisian Radio and Television Establishment (ERTT) operates 2 national television networks, several national radio networks and a number of regional radio stations; 1 TV and 3 radio stations are privately-owned and report domestic news stories directly from the official Tunisian news agency; the state retains control of broadcast facilities and transmitters through L'Office National de la Telediffusion; Tunisians also have access to Egyptian, pan-Arab, and European satellite TV channels (2007)

Internet country code: .tn

Internet hosts:

575 (2011)

country comparison to the world: 178

Internet users:

3.5 million (2009)

country comparison to the world: 60

Transportation ::Tunisia

Airports:

32 (2010)

country comparison to the world: 112

Airports - with paved runways:

total: 16

over 3,047 m: 4

2,438 to 3,047 m: 6

1,524 to 2,437 m: 2

914 to 1,523 m: 4 (2010)

Airports - with unpaved runways:

total: 16

1,524 to 2,437 m: 2

914 to 1,523 m: 7

under 914 m: 7 (2010)

Pipelines:

gas 2,386 km; oil 1,323 km; refined products 453 km (2010)

Railways:

total: 2,165 km

country comparison to the world: 68

standard gauge: 471 km 1.435-m gauge

narrow gauge: 1,694 km 1.000-m gauge (65 km electrified) (2010)

Roadways:

total: 19,232 km

country comparison to the world: 111

paved: 12,655 km (includes 262 km of expressways)

unpaved: 6,577 km (2008)

Merchant marine:

total: 11

country comparison to the world: 110

by type: bulk carrier 1, cargo 2, chemical tanker 2, passenger/cargo 4, roll on/roll off 2

registered in other countries: 1 (Panama 1) (2010)

Ports and terminals:

Bizerte, Gabes, Rades, Sfax, Skhira

Military ::Tunisia

Military branches:

Tunisian Armed Forces (Forces Armees Tunisiens, FAT): Tunisian Army (includes Tunisian Air Defense Force), Tunisian Navy, Republic of Tunisia Air Force (Al-Quwwat al-Jawwiya al-Jamahiriyah At'Tunisia) (2012)

Military service age and obligation:

20-23 years of age for compulsory service, one year service obligation; 18-23 years of age for voluntary service; Tunisian nationality required (2011)

Manpower available for military service:

males age 16-49: 2,846,572

females age 16-49: 2,952,180 (2010 est.)

Manpower fit for military service:

males age 16-49: 2,397,716

females age 16-49: 2,484,097 (2010 est.)

Manpower reaching militarily significant age annually:

male: 90,436

female: 87,346 (2010 est.)

Military expenditures:

1.4% of GDP (2006)

country comparison to the world: 104

Transnational Issues ::Tunisia

Trafficking in persons:

current situation: Tunisia is a source, destination, and possible transit country for men, women, and children subjected to forced labor and sex trafficking; young girls are forced into domestic servitude, some of whom are subsequently sexually and physically abused

tier rating: Tier 2 Watch List - the government did not show evidence of progress in prosecuting and convicting trafficking offenders, proactively identifying or protecting trafficking victims, or raising public awareness of human trafficking; the current government has established a National Commission to Combat Trafficking in Persons and is drafting comprehensive counter-trafficking legislation (2011)