



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea  
in Commercio Estero

Tesi di Laurea

—  
Ca' Foscari  
Dorsoduro 3246  
30123 Venezia

# La creazione di PMI nell'Estremo Nord Camerun

**Relatore**

Ch. Prof. Giancarlo Corò

**Laureanda**

Giorgia Barbieri  
Matricola 835900

**Anno Accademico**

**2013 / 2014**

# **LA CREAZIONE DI PMI NELL'ESTREMO NORD**

## **CAMERUN**

### **Introduzione**

### **Capitolo 1**

La cooperazione internazionale

### **Capitolo 2**

Il mondo delle ONG

2.1 Le origini e lo sviluppo

2.2 La situazione italiana

### **Capitolo 3**

L'ONG "Incontro fra i Popoli"

3.1 Quadro giuridico e struttura interna

3.2 Provenienza dei fondi per il finanziamento dei progetti

3.3 Storico di IfP in Camerun

### **Capitolo 4**

Il Camerun e la Regione Estremo Nord

4.1 Dati generali

4.2 Storia del Camerun

- Politica interna

- Politica estera

4.3 Situazione economica

4.4 Aspetti sociali e culturali

4.5 Aspetti geografici e ambientali

4.6 L'Estremo Nord Camerun

- Il Sahel

- Maroua

4.7 Tammounde

- La mission

- I progetti realizzati

### **Capitolo 5**

L'imprenditoria a Maroua

## 5.1 Gli ostacoli allo sviluppo imprenditoriale

- La corruzione e la diversa forza contrattuale
- L'istruzione della forza lavoro
- La fiscalità
- L'accesso al finanziamento

## 5.2 La costituzione di PMI: il sistema legislativo

- Il sistema finanziario
- Il sistema fiscale

## **Capitolo 6**

### I progetti imprenditoriali di IfP e di Tammounde

- Gli obiettivi specifici
- I Protocolli d'accordo
- L'implicazione di IfP e di Tammounde nelle PMI
- I ruoli di IfP e di Tammounde

### 6.1 La PMI "Soleil du Sahel"

- L'idea imprenditoriale
- I membri di "Soleil du Sahel"
- Gli ostacoli alla creazione di "Soleil du Sahel"

### 6.2 La PMI "FerFor"

- GIC Adaam
- L'idea imprenditoriale e i membri
- Gli ostacoli alla creazione di "FerFor"

### 6.3 Le PMI "Moringa Danay" e "Moringa Kany"

- La Moringa Oleifera
- L'idea imprenditoriale
- I membri delle due PMI
- La PMI "Moringa Danay"
- La PMI "Moringa Kany"

### 6.4 La PMI "Speranza Bail"

## **Considerazioni conclusive**

**Allegati:** Esempio Protocollo d'accordo, Progetto edificio "FerFor".

**Bibliografia, Sitografia, Interviste**

**ABSTRACT:**

The thesis is the result of a research carried out directly in the field that analyses the business situation, and its possible evolution, of one of the countries called “of the South of the World”: Cameroon.

The study was developed during the internship with “Tammounde”, an association of Maroua (the capital of the Far North Region) in collaboration with the Italian NGO “Incontro fra i Popoli”. It examines the financial and legislative systems and the difficulties of developing the facilities to set up Small-and Medium Size Enterprises in the country. In particular, it focuses the attention on the creation of SMEs in the fields of the photovoltaic, the production of Moringa Oleifera (a typical Sahel’s plant) and iron working. From the research has emerged many positive opportunities to develop the considered projects, even if there are serious obstacles as corruption and low professional training.

*“Gli aiuti non possono condurre alla fine della povertà. Solo lo sviluppo locale, basato sul dinamismo degli individui e delle imprese operanti nel libero mercato può farlo”.*

cit. W. Easterly, I disastri dell'uomo bianco

## **INTRODUZIONE**

Il presente elaborato ha l'obiettivo di analizzare le problematiche legate allo sviluppo imprenditoriale della Regione “Estremo Nord” del Camerun, di studiare i sistemi locali di PMI (Piccole e Medie Imprese) e i passaggi necessari alla loro creazione.

Questo lavoro di tesi fa seguito allo stage svolto nell'estate 2013 nella città di Maroua supportato dall'ONG italiana “Incontro fra i Popoli” e dall'associazione camerunese “Tammounde”. Le due associazioni lavorano in partenariato, consolidato nel tempo sotto forma di uno stretto rapporto di collaborazione e fiducia che si basa su un reciproco apporto intellettuale e interculturale. I loro progetti hanno lo scopo di migliorare le condizioni e la qualità di vita delle fasce più deboli della società camerunese e si inseriscono nei settori della formazione, dell'educazione, della sicurezza alimentare e idrica e della crescita socio-economica sostenibile.

Il Camerun infatti, grande quasi due volte l'Italia, è abitato da circa ventidue milioni di persone. Ha un PIL pro capite di poco superiore ai 2.000 dollari annui e si posiziona al 150° posto nella classifica ISU del 2012. Il 40% della popolazione vive sotto la soglia di povertà, ma tale percentuale arriva al 60% nell'Estremo Nord a causa delle difficoltà ad agganciare i processi nazionali di trasformazione/ complessificazione dell'economia. La situazione si è recentemente aggravata anche a seguito di episodi che hanno perturbato la sicurezza-Paese (l'ultimo dei quali nell'aprile 2014) e che hanno determinato un progressivo e drammatico abbandono della Regione da parte delle grandi ONG internazionali.

I problemi irrisolti che in particolare affliggono l'Estremo Nord sono legati alla disponibilità di acqua (tasso medio di approvvigionamento del 17,5%, contro quello africano del 40%), di cibo, alle condizioni igienico-sanitarie, alla mancanza di appropriazione delle infrastrutture, causato da un mancato coinvolgimento della popolazione. Un ulteriore problema è legato alla carenza di accompagnamento delle forme produttive societarie più o meno spontaneamente sorte negli ultimi cinquant'anni.

Proprio in riferimento a quest'ultima, importante è stato il lavoro svolto dalle due associazioni

che hanno organizzato percorsi di formazione giuridica, tecnica e professionale per centinaia di artigiani, cooperative e Gruppi di Iniziativa Comunitaria (GIC), accompagnati talvolta anche da un mirato supporto finanziario. Questo ha permesso di rendere più solide le attività imprenditoriali preesistenti e di favorirne l'avvio di nuove, per esempio nei settori dell'allevamento di bestiame, dell'artigianato e dell'agricoltura. L'economia però continua ad essere costellata da attività imprenditoriali "informali" che restano locali e basilari, limitate ai soci e senza prospettive oltre la solidarietà interna. Nonostante alcune siano riconosciute dalle autorità locali, molto spesso sono abbandonate a sé stesse senza essere accompagnate a livelli più avanzati, sebbene molte di queste abbiano grandi potenzialità in risorse umane e/o in know-how. E quelle che tra loro tentano di trasformarsi in vere e proprie imprese sono ostacolate dalla mancanza di risorse finanziarie, dalla bloccante e corrotta burocrazia e dalla farraginosità legislativa.

Individuate le problematiche di cui sopra, Incontro fra i Popoli e Tammounde hanno deciso di approfondire l'argomento ed è proprio su questo che si è concentrato il presente studio, in particolare sulla creazione di cinque PMI.

La tesi è organizzata su sei capitoli. I primi due sono stati concepiti al fine di fornire una base sintetica ma concreta circa le tematiche della cooperazione e del mondo delle ONG, dalle origini fino al loro sviluppo, anche della situazione italiana.

Segue nel terzo una presentazione dell'ONG "Incontro fra i Popoli", delle sue attività, del suo modo di operare e del suo storico in Camerun.

Il quarto capitolo traccia i contorni storici, economici, geografici e sociali dello stato camerunese. A seguire il quadro di carattere generale è presente un focus sulla Regione Estremo Nord e specificatamente sull'associazione locale Tammounde.

Nel quinto capitolo viene affrontato il tema dell'imprenditorialità della città di Maroua. Inizialmente vengono analizzati tutti gli ostacoli allo sviluppo imprenditoriale: dalla corruzione, all'insufficiente formazione scolastica/gestionale, l'eccessiva pressione fiscale e la difficoltà nell'accesso al credito. Si passa poi alla parte pratica per la costituzione di nuove attività: il sistema legislativo, finanziario e fiscale.

Infine vengono esposte le cinque iniziative imprenditoriali promosse da IfP e Tammounde.

Per ciascuna sono presentati i membri costituenti ed è proposto uno studio di fattibilità, che

mette in risalto i motivi di successo delle future PMI, così come gli anelli di difficoltà che in alcuni casi potrebbero addirittura far tramontare l'una o l'altra iniziativa.

Una nota conclusiva cerca di tracciare il bilancio complessivo della ricerca.

## **Ringraziamenti**

Un doveroso ringraziamento va a tutta la mia famiglia e ai miei amici più cari che mi sostengono in ogni mia esperienza e scelta di vita, incoraggiandomi ed aiutandomi nei momenti critici.

Un secondo ringraziamento va all'ONG italiana Incontro fra i Popoli e in particolare al suo Presidente Leopoldo Rebellato e al suo Direttore Michele Guidolin che mi hanno permesso di vivere una delle esperienze più forti della mia vita, accompagnandomi in un percorso formativo che lascerà in me un segno positivo indelebile.

Una speciale gratitudine la riservo per l'associazione Tammounde, il suo Presidente Adama Longue e i soci Madame Wassobe e Madame Haoua, che mi hanno accolta come una figlia permettendomi di scoprire i lati più belli dell'Africa, nonostante i disagi che convivono con questi.

## **1. LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE**

Il termine Cooperazione deriva dal latino *cooperari* (operare insieme, operare con) e fa riferimento a quell'insieme di operazioni volte alla reciproca conoscenza, all'individuazione delle potenzialità di ciascuno e alla concentrazione degli sforzi al fine di raggiungere uno scopo comune.

La cooperazione internazionale, in modo particolare, rappresenta il tentativo degli Stati e delle società dotate di maggiori risorse di costruire rapporti fondati sulla collaborazione, sullo scambio reciproco e sulla solidarietà con la parte del mondo più svantaggiata in modo tale che questa diventi la protagonista di un cambiamento positivo realizzato attraverso il sostegno e il finanziamento di progetti di sviluppo.

Le prime organizzazioni umanitarie ed assistenziali nacquero all'epoca delle crociate e il loro sviluppo continuò nei secoli successivi durante le grandi spedizioni e le colonizzazioni, eventi che posero le basi per una prima globalizzazione culturale, economica e religiosa. A partire dal XIX secolo nacquero anche le prime Missioni della Chiesa Cattolica, seguite da quelle della Croce Rossa Internazionale e della Caritas, ma è solo con l'istituzione delle Nazioni Unite che si parla di cooperazione internazionale.

Un altro episodio molto significativo di cooperazione internazionale si verificò al termine della Prima Guerra Mondiale quando una delegazione francese ricostruì un villaggio in Belgio. Questo fatto, promosso da un intento umanitario, dimostrò infatti la necessità da parte degli Stati di collaborare e di instaurare nuove relazioni politico-economiche con lo scopo di un futuro di pace e benessere.

Questi interventi, essendo realizzati da un governo sulla base di specifici orientamenti e priorità politiche e destinati a contribuire allo sviluppo del paese beneficiario, rappresentarono i primi casi di cooperazione governativa, nella quale il governo si presentò come promotore, responsabile e garante di tali azioni.

A partire dal secondo dopoguerra questo "operare" con i più svantaggiati diventò una dei cardini delle politiche estere dei governi e delle organizzazioni internazionali, tanto da creare tra loro una sorta di competizione non solo per ottenere consensi, ma anche per avere una presenza, un controllo nei paesi ex colonizzati. Il risultato fu un crescente numero di progetti, guidati purtroppo dalla presunzione di poter applicare i modelli di sviluppo occidentali, non tenendo conto delle specificità locali.



Un'importante svolta si ebbe negli anni '70 e '80 quando i fallimenti di queste pratiche e il continuo aumentare del divario Nord-Sud misero in discussione le politiche perseguite fino a quel momento. Così attraverso una serie di interventi condotti da soggetti privati senza fini di lucro, si affiancò alla cooperazione governativa quella non governativa. Quest'ultima si differenzia dalla prima in quanto autonoma e slegata da particolari priorità politiche. Ed è da questo momento che il termine cooperazione ha iniziato ad inglobare il concetto di "solidarietà", inteso come attenzione all'altro, riconoscimento del suo problema e volontà di aiutarlo, non solo adempiendo ad una soddisfazione personale, ma anche ad una funzione politica, sociale e culturale. Nello specifico caso italiano si fa riferimento alla legge n. 38 del 1979 che stabilisce che la cooperazione del nostro paese con quelli in Via di Sviluppo "comprende le iniziative pubbliche e private dirette [...] a favorire il progresso economico e sociale, tecnico e culturale di tali Paesi, in armonia con i loro programmi di sviluppo."

Negli anni '90 iniziarono a diffondersi altri modelli di progetti, basati sulla partecipazione dei vari attori locali, che si collegano ai concetti di "governance", "partnership" ed "empowerment". Il primo è inteso come decentramento e partecipazione al potere delle istituzioni locali, mentre gli altri due come, rispettivamente, l'alleanza tra soggetti per il raggiungimento di scopi comuni, che determina il nascere di ONG locali, e la responsabilizzazione degli attori locali attraverso una loro attiva partecipazione ai progetti.

All'interno dell'attuale contesto globale di cooperazione è importante focalizzare l'attenzione sulle ONG come attori fondamentali dei cambiamenti strutturali in atto e come protagonisti della nascita di relazioni di partenariato.

## **2. IL MONDO DELLE ONG**

Le “Organizzazioni Non Governative”, in sigla ONG, sono delle associazioni locali, nazionali o internazionali, indipendenti dai governi e dalle loro politiche, che si impegnano nell’ambito della solidarietà sociale e della cooperazione allo sviluppo. Queste, nonostante le diverse attività svolte e le aree di competenza, condividono degli scopi etici comuni, quali la volontà di eliminare le differenze tra Nord e Sud del mondo, di instaurare rapporti equi tra i popoli e di promuovere l’autosufficienza economica di questi.

Esse non hanno scopo di lucro (non profit) e finanziano i loro progetti grazie agli introiti derivanti da fonti privati, donazioni o fondi pubblici (UE, MAE, Regione, Provincia, ...)

Nonostante siano essenzialmente associazioni di volontariato, che impiegano cioè “volontari” in possesso di competenze specifiche e attive nei Paesi del Sud del Mondo, le ONG costituiscono una realtà molto diversa dal volontariato comunemente inteso perché la loro struttura operativa è professionalmente finalizzata allo svolgimento delle attività di cooperazione e composta di cooperanti integrati professionalmente nell’organizzazione di cui fanno parte. Sono proprio loro il vero patrimonio delle ONG, le Risorse Umane.

### **2.1 Le origini e lo sviluppo**

Le origini di questo tipo di movimento umanitario risalgono alla fine del XIX secolo, quando, dopo la battaglia di Solferino nel 1863, Jean Henri Dunant decise di “umanizzare” la guerra fondando il Movimento Internazionale della Croce Rossa.

Il termine “ONG”, invece, è apparso per la prima volta alla fine della Seconda Guerra Mondiale nella Carta delle Nazioni Unite, dove all’articolo 71 è stabilito che “Il Consiglio Economico e Sociale può prendere opportuni accordi per consultare le organizzazioni non governative interessate alle questioni che rientrano nella sua competenza”.

Le prime Organizzazioni erano in realtà dei movimenti associativi spontanei nati in risposta ad un bisogno sempre più impellente di entrare in contatto diretto con i bisogni delle popolazioni del Sud del Mondo e di rispondervi con la partecipazione e la solidarietà, con l’obiettivo di giungere ad una visione politica comune delle loro problematiche. Più che alla cooperazione, in un primo momento, erano orientate all’assistenzialismo con il risultato che alcuni davano e altre ricevevano. Tale sistema però non modificò la situazione dei paesi più

poveri poiché i trasferimenti non erano adeguatamente né sfruttate né investite, tanto da renderli controproducenti. Infatti, l'acquisto di una complessa macchina agricola è di fatto inutile se mancano gli esperti per la manutenzione e le eventuali riparazioni, così come risulta inadeguata e quindi non proficua la costruzione di un'azienda agricola che non tiene conto delle specificità ambientali, sociali e culturali del luogo in cui sorge.

Per questi motivi, dagli anni Ottanta, si diffuse l'idea che per migliorare effettivamente la condizione dei Paesi del Sud del Mondo, le organizzazioni non dovevano limitarsi a "dare", bensì anche ad "insegnare", realizzando dei progetti di sviluppo che prevedevano in più l'invio di esperti. Ciò ha permesso la "formazione di omologhi" in modo che gli autoctoni potessero riprodurre quanto fatto dal volontario una volta ripartito. Tuttavia in questa fase la cooperazione non era ancora autentica, poiché rimaneva la distinzione tra chi dava e chi riceveva l'aiuto.

La svolta si ebbe nella metà degli anni Ottanta quando, grazie anche alle esperienze maturate dai volontari, si arrivò alla consapevolezza che il desiderio di riscattarsi da una condizione socio-economica difficile per raggiungere un tenore di vita migliore era sentito anche dalla popolazione locale. Fu necessario quindi abbandonare una concezione esclusivamente attivistica delle ONG per avviare invece dei progetti di sviluppo in cui i volontari erano dei cooperanti chiamati non a dare qualcosa, ma a "valorizzare quello che in un gruppo sociale già c'è". Cominciò il cosiddetto "partenariato".

In questo nuovo modo di operare le Organizzazioni condividono competenze, responsabilità, valori e obiettivi. Nessuno deve aiutare nessuno, ma c'è uno scambio vicendevole in cui tutti si aiutano reciprocamente.

Nel corso degli anni, soprattutto negli ultimi trenta, il settore delle ONG è cresciuto ininterrottamente sia d'importanza sia di volume, tanto da rappresentare oggi l'ottava economia più grande del mondo impiegando quasi 19 milioni di lavoratori remunerati, senza contare il numero incalcolabile di volontari. Si può inoltre affermare che non vi sia paese privo di ONG locali.

## **2.2 La situazione italiana**

In Italia il termine ONG ha un significato più ristretto rispetto al resto del mondo e si riferisce alle sole organizzazioni non governative per lo sviluppo riconosciute dal Ministero degli Affari Esteri. Queste per essere definite tali, e ricevere contributi statali, devono ottenere l'idoneità dal Ministero sulla base della normativa esistente, la legge 49 del 1987.

Le associazioni private di cittadini nacquero in Italia inizialmente dopo la Prima Guerra Mondiale, alcune delle quali legate alla Chiesa Cattolica, ma le prime vere Organizzazioni Non Governative sono nate all'inizio degli anni sessanta. Il processo di sviluppo da loro seguito andò di pari passo a quello internazionale (vedi sopra) e in particolar modo dopo l'emanazione della legge 38/79 si assistette ad una loro moltiplicazione. Questo fatto fu dovuto ai fondi statali stanziati per questi enti, i quali però cominciarono ad un certo punto ad interessarsi ad ottenere un'immagine di prestigio sulla base delle "cose costruite" più che alle vere esigenze dei popoli aiutati.

Con la nascita del partenariato, c'è stata nel nostro paese l'entrata in vigore della "Nuova disciplina della cooperazione dell'Italia con i Paesi in via di Sviluppo" (legge n. 49 del 1987) dove viene riconosciuta alle ONG italiane il ruolo di cooperazione decentrata. Questa è intesa come l'insieme delle attività di cooperazione realizzate "dalle Autonomie locali italiane (Regioni, Province, Comuni), in partenariato con enti omologhi dei PVS con il coinvolgimento della società civile dei rispettivi territori."

In seguito, a partire dagli anni Settanta, un cospicuo numero di ONG italiane si raggruppò in tre grandi federazioni che svolgono tutt'ora per loro un ruolo di coordinamento: la FOCSIV (Federazione Organismi Cristiani Servizio Internazionale Volontariato), Il COCIS (Coordinamento delle Organizzazioni non governative per la Cooperazione Internazionale allo Sviluppo) e il CIPSI (Coordinamento di iniziative popolari di solidarietà internazionale).

### 3. L'ONG "INCONTRO FRA I POPOLI"

"Incontro fra i popoli" (IfP) è un'associazione italiana di cooperazione e di solidarietà internazionale fondata sul volontariato, i cui soci si propongono di collaborare al fine di dare un contributo alla costruzione di rapporti più equi tra il Nord e il Sud del mondo. L'associazione è sorta nel 1990 a Cittadella (PD), dove ha oggi la sua sede principale.

La mission che si è data Incontro fra i popoli è quella di affiancarsi ai processi di miglioramento delle condizioni di vita dei popoli in cerca di sviluppo e di collaborare con enti del cosiddetto Sud del Mondo e dell'Est Europeo per sostenere progetti di sviluppo proposti e gestiti dagli stessi enti (associazioni, cooperative, espressioni delle società civili locali). Ispirata infatti dal motto "al povero non manca l'intelligenza, ma solo l'opportunità" questa ONG, come si evince dal suo sito di presentazione, si affianca "ai processi di miglioramento delle condizioni di vita che i popoli in cerca di sviluppo generano da se stessi per uscire dall'emarginazione". Attualmente è presente in Ciad, R.D. Congo e Camerun (Africa), Sri Lanka e Nepal (Asia) e Romania (Europa).



È da sottolineare come IfP lavori in partenariato e quindi aiuti a realizzare i progetti senza intervenire direttamente e solamente con il suo personale, ma coinvolgendo e valorizzando le risorse umane locali.

IfP è inoltre attiva sul proprio territorio attraverso delle attività di sensibilizzazione per i giovani sia sugli squilibri generati dalla gestione politica-economia da parte dei Paesi del Nord del Mondo, sia sulle iniziative intraprese dalle comunità del Sud del mondo per il proprio sviluppo. Sono infatti proposti nelle scuole e ai gruppi di formazione giovanile dei percorsi di "educazione alla mondialità" attraverso giochi di ruolo e di simulazione e viene offerta anche la possibilità di fare soggiorni di condivisione, stage, campi di lavoro e servizio civile sia in Italia, presso le sedi operative, che all'estero.

Per raggiungere i suoi obiettivi IfP agisce in diverse quattro aree:

1. Cooperazione fra i popoli;
2. Cultura ed Educazione alla Cittadinanza Mondiale;
3. Scambi culturali;
4. Sostegno a Distanza.

1. La cooperazione fra i popoli è la principale attività di questa associazione, il cui scopo è quello di sostenere i processi di sviluppo dei paesi in difficoltà appoggiando le cooperative, le associazioni e le espressioni della società civile locale in modo da incrementare il loro reddito, da salvaguardare la loro cultura e la loro dignità, soprattutto di donne e bambini delle fasce più deboli, e da valorizzare le loro risorse e competenze.

La generale metodologia di lavoro seguita da IfP è quella del partenariato, “ovvero la condivisione della stessa mission con le espressioni della società civile dei paesi in cui opera, impegnate in programmi e progetti di sviluppo con risorse umane e tecniche proprie”. Questo tipo di rapporto, caratterizzato da una condivisione di ideali e di responsabilità, si configura innanzitutto come un legame di vita vissuto insieme e ciò è dimostrato dalle profonde relazioni instaurate con altre ONG, anche senza aver realizzato dei progetti insieme.

Prima di instaurare una nuova partnership ed aprirsi ad una nuova zona di intervento, Incontro fra i Popoli si impegna a conoscere in modo adeguato:

- La zona in cui intende operare;
- Lo spessore etico, sociale e storico del nuovo partner;
- La sua struttura, il suo organigramma, i suoi riconoscimenti giuridici;
- Le autorità locali;

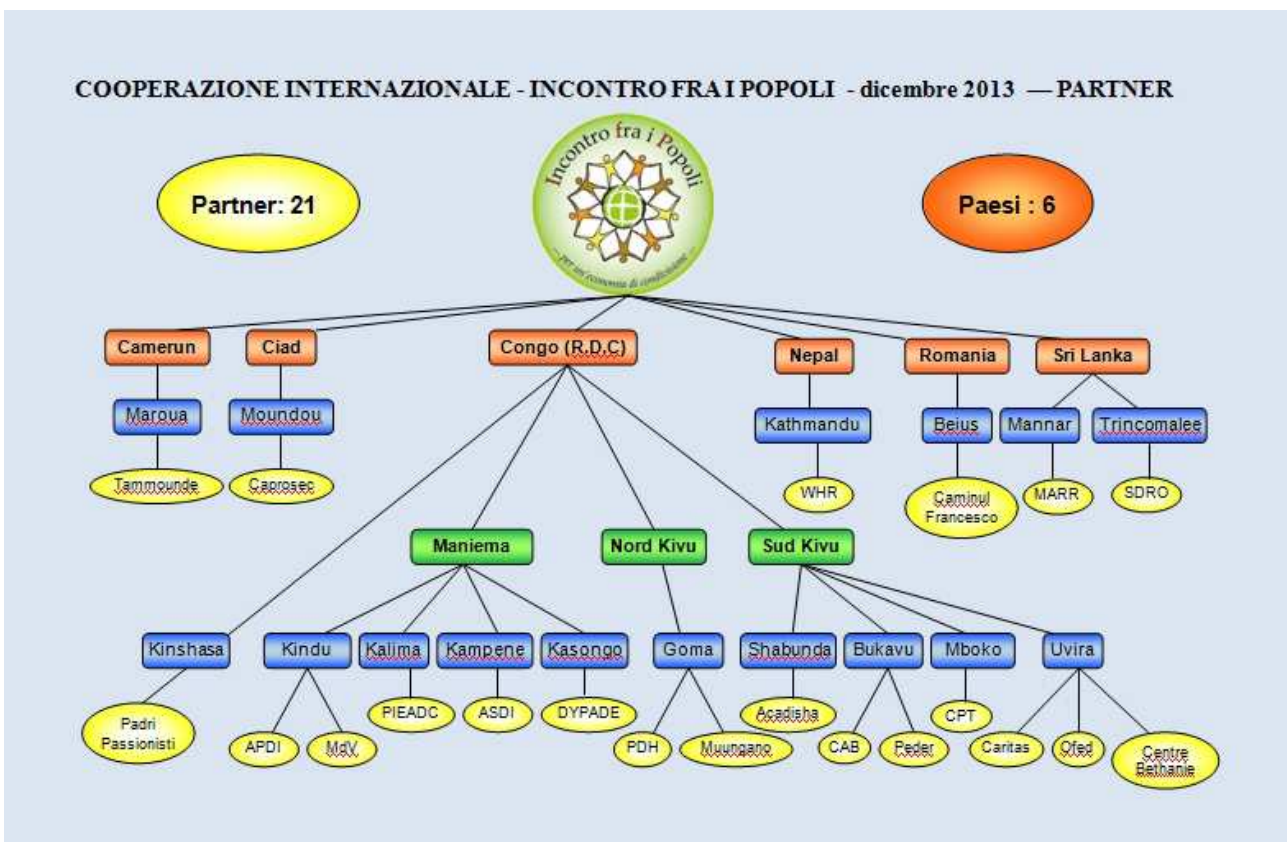
In questo modo si riesce a costruire un rapporto fondato sulla cooperazione, sull'uguaglianza di potere, sulla fiducia, sulla trasparenza e sul rispetto degli impegni presi.

Una volta che si è compiuta la reciproca conoscenza e si raggiunta la stessa visione, IfP accetta i progetti proposti dal suo partner, che ovviamente saranno concepiti e redatti nel modo più pertinente rispetto la situazione socioculturale del momento. Dopo la presentazione, la valutazione viene effettuata sulla base dei vari criteri, come la capacità da parte dell'ONG locale di risolvere i problemi, di coinvolgere la popolazione locale e di gestione tecnica ed economica.

Qualora il progetto fosse ritenuto valido, allora si passa alle seguenti fasi:

- Studio finale in comune del progetto;
- Creazione di rapporti con i prestatori di servizi e di appoggio locali ed esteri;
- Co-elaborazione di una strategia;
- Definizione della ripartizione di compiti e responsabilità;
- Realizzazione del progetto da parte del partner;
- Promozione di una campagna di sensibilizzazione in Italia sul progetto, in modo tale da raccogliere fondi;
- Monitoraggio del progetto nella fase di realizzazione;
- Valutazione finale al termine;

Qualora ci fosse l'esigenza, è previsto l'invio di esperti a sostegno del partner locale, molto spesso invitati da altre ONG locali, in modo tale da aiutarli nella fase di realizzazione del progetto.



2. A partire dalle prime globalizzazioni si è instaurato con i popoli del Sud del mondo un rapporto asimmetrico che ha determinato la divisione tra paesi sviluppati e sottosviluppati, creando un rapporto di dominazione su questi che ha visto l'imposizione di un modello di sviluppo considerato il migliore. Questo processo ha portato l'insorgere di differenze e di ingiustizie, denunciando l'esigenza di un cambiato.

Per questi motivi IfP ha deciso di operare nell'area cultura ed educazione e lo fa attraverso delle attività di "Educazione alla Cittadinanza Mondiale" che coinvolgono i giovani, dalle elementari all'università, gli adulti e le famiglie. Lo scopo è quello di sensibilizzarli riguardo ai comportamenti politico-economici tenuti dai Paesi del Nord del Mondo e alle ingiustizie che le popolazioni emarginate subiscono, allo stesso tempo promuove forme di solidarietà ed iniziative per loro, in modo da migliorare le loro condizioni di vita. Per fare ciò l'associazione partecipa attivamente a eventi e manifestazioni e propone corsi ed incontri di educazione.

3. Attraverso gli scambi culturali IfP si pone l'obiettivo di far conoscere attraverso la condivisione diretta altre culture, persone e gente e anche di far scoprire delle società civili, le loro forme organizzative, i loro progetti di sviluppo e di crescita (sociale, imprenditoriale, economica...). Le tipologie di scambi proposti sono: il soggiorno di condivisione, la "settimana giovani" (in Romania o in Umbria), lo stage o tirocinio (sia nella sede in Italia che presso i partner all'estero).

4. Il sostegno a distanza (SaD) è una "forma di condivisione di vita" fra cittadini sebbene siano distanti migliaia di chilometri tra loro. Questa forma di solidarietà si concretizza in un sostegno economico a favore di persone o comunità che vivono in situazioni socio-economiche difficili che rappresenta una sorta di via d'uscita dalla povertà e che permette ai destinatari di vivere in condizioni di vita più dignitose, senza dover migrare. Anche la più semplice adozione diventa un progetto di cooperazione internazionale ed è l'occasione per creare nuove amicizie e scambi umani e per scoprire nuovi modi di vita e abitudini.

IfP ha cominciato questa pratica nel 2000 a favore dei bambini, allargandola due anni dopo anche a famiglie bisognose, associazioni e comunità impegnate nella realizzazione di progetti di sviluppo locali. Nel 2001 si è iscritta al circuito nazionale del Forum SaD, garante dell'etica e della trasparenza di questa delle associazioni che promuovono questo aiuto. Infine nel 2010 IfP aderisce alle Linee Guida per il sostegno a distanza di minori e giovani, approvate dall'Agenzia per le Onlus nel 2009.

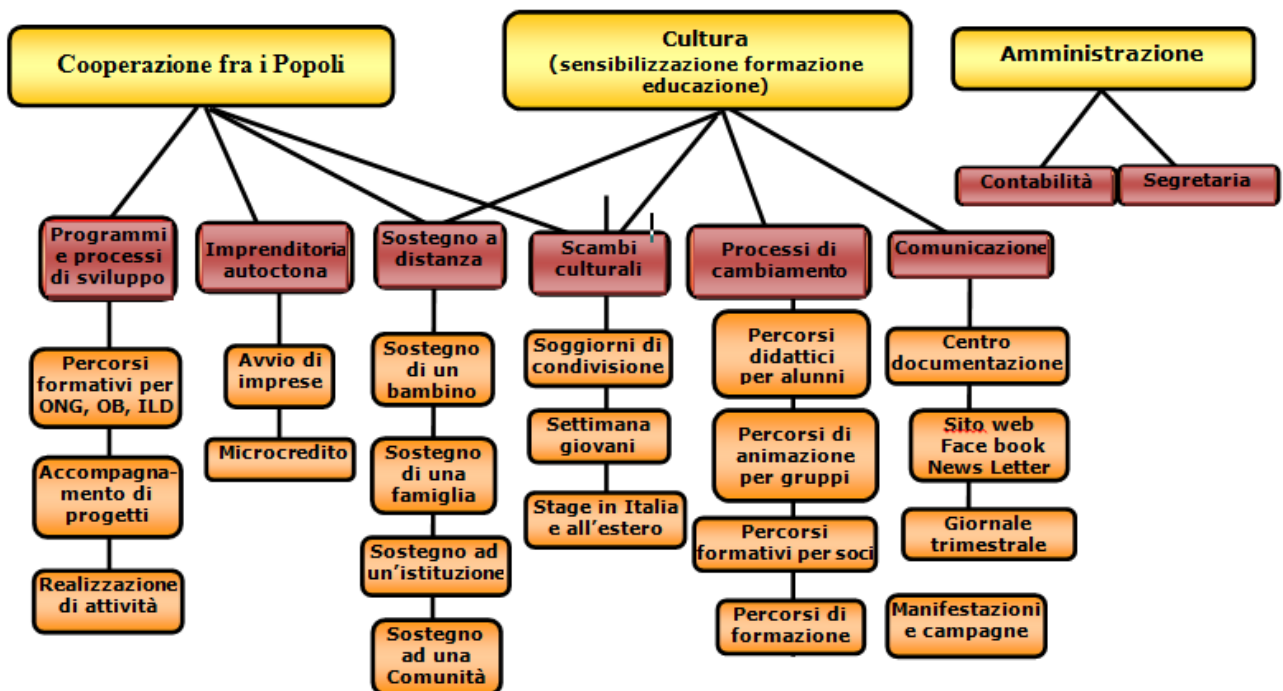


### 3.1 Quadro giuridico e struttura interna

Dal punto di vista giuridico, *Incontro fra i popoli* è un'ONG (Organizzazione Non Governativa) riconosciuta dal Ministero degli Affari Esteri ai sensi della legge italiana 48/87 per "la realizzazione di programmi a breve e medio periodo nei paesi in via di sviluppo; per la selezione, formazione e impiego dei volontari in servizio civile; per attività' di formazione in loco di cittadini dei PVS" ed è accreditata presso l'Unione Europea. È anche riconosciuta come ONLUS (Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale) ai sensi del d.lgs.460/1997.

Fa parte inoltre dell'AOI (Assemblea delle ONG Italiane) e del Forum SaD (coordinamento di associazioni di Sostegno a Distanza).

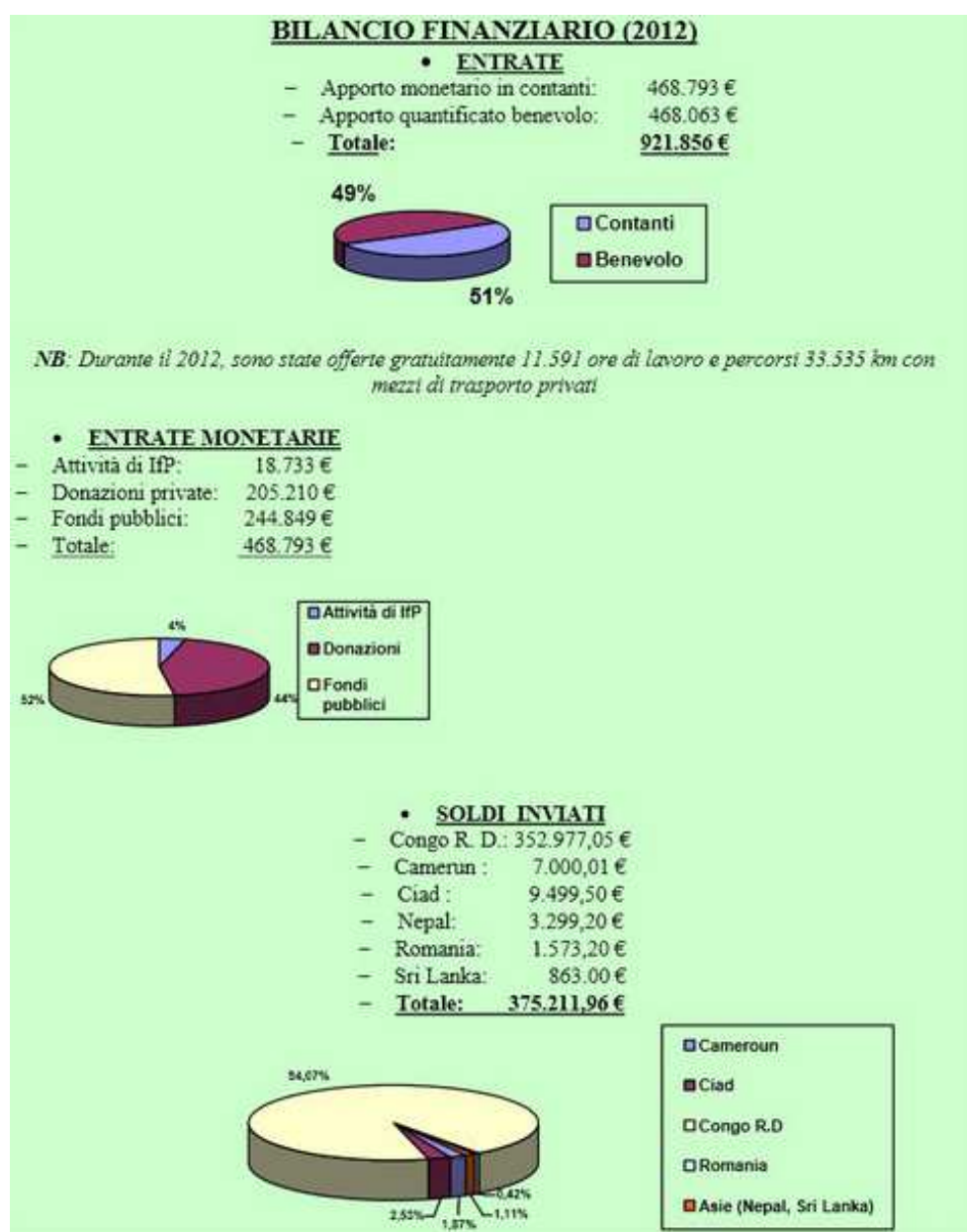
L'associazione è composta attualmente da 43 soci di varie nazionalità ed età. A dirigere l'associazione è il Consiglio di Amministrazione, il cui Presidente è Leopoldo Rebellato. Trasversalmente alla composizione istituzionale, si delinea il seguente organigramma:



### 3.2 Provenienza dei fondi per il finanziamento dei progetti

Essendo *Incontro fra i popoli* un'organizzazione senza scopo di lucro, i fondi utilizzati sono raccolti attraverso vari mezzi: donazioni di persone private, aiuti finanziari da parte di enti pubblici e raccolte fondi durante manifestazioni pubbliche. Questo tipo di entrate rappresentano circa il 90% di quelle monetarie. I soldi vengono suddivisi ovviamente tra i Paesi in cui IfP opera in base al numero e al tipo di progetti che vengono realizzati. La maggior parte riguardano l'Africa.

Il bilancio 2012 è il seguente:



### **3.3 Storico di IfP in Camerun**

La presenza di IfP nel Nord Camerun comincia a partire dal 1990 e continua tutt'oggi grazie ad una stretta collaborazione con associazioni locali. L'attuale partner principale è Tammounde (descritta più dettagliatamente in seguito), ONG di Maroua, fondata nel 2009 che appoggia le iniziative locali in risposta alle esigenze da loro manifestate. Nel corso degli anni dei progetti sono stati realizzati anche con Attori Locali, con i Comuni e Attori Non Statali come: CAFOR (Cellule d'Appui et de Formation), associazione costituita nel 1993 che si occupa di agricoltura sostenibile, allevamento, risparmio e credito, formazione di organismi di aiuto e alfabetizzazione degli adulti; CAPEA (Cellule d'Appui à la Petite Artisanale), costituita nel 1999. L'ambito delle sue attività principali sono: la formazione e il sostegno degli artigiani; CODAS-CARITAS (Comité Diocésain des Activités Socio Caritatives) di Yagoua.

I principali settori in cui opera IfP in questo paese sono:

- La promozione dell'imprenditoria comunitaria, sia rurale che urbana, nei settori agricolo, artigianale e commerciale;
- Le espressioni locali della società civile come ONG, associazioni, gruppi;
- L'approvvigionamento di acqua potabile e igiene attraverso progetti destinati in primo luogo alle scuole, in modo da trasformare in esigenza l'abitudine dei bambini ad avere acqua potabile e toilette oggi. Questa pratica determina un risultato ben maggiore rispetto a quello che si otterrebbe a destinare i progetti direttamente alla popolazione adulta.

Di seguito sono riportati i progetti che hanno interessato l'area del Nord del Camerun:

- Il primo progetto risale al 1994 con il quale Incontro fra i Popoli ha aiutato con 20.000€ la Comunità Parrocchiale di Mulfudai nella costruzione del Centro Culturale Ricreativo, nella formazione e nell'avvio dell'allevamento, nella costruzione dei granai comunitari e dei recinti per gli animali e infine nell'avvio della formazione generale e agricola.
- Nel 1998-99 seguendo il modello "Scuola sotto l'albero" ideato da IfP sono state riconosciute trenta cooperative di allevatori di bovini grazie alla loro istituzione e formazione tecnica (progetto cofinanziato dall'UE al costo di 157.000€);
- Tra il 2000 e il 2002 sono statali realizzati progetti cofinanziati dall'UE e dalla Regione Veneto per un ammontare di 606.000€ al fine di un supporto formativo, finanziario e

gestionale destinato a cooperative locali: sessantotto dedite all'allevamento (da ingrasso o da latte), otto erano "granai comunitari" e trentuno nel settore dell'agricoltura;

- Nel 2003 sono stati organizzati dei percorsi di formazione per dieci gruppi femminili di commercianti per un totale di 80.000€, ammontare cofinanziato dall'UE;
- L'anno successivo in collaborazione con CAPEA sono stati fatti corsi di alfabetizzazione per 380 artigiani e corsi gestionali per 560 piccole imprese artigiane (di cui il 60% femminile), ammontare cofinanziato dall'UE per 150.000€;
- Dal 2008 al 2011 IfP ha cominciato a realizzare progetti cofinanziati da UE e Regione Veneto inerenti all'acqua in seguito ad appositi studi geofisici, morfologici e idrologici. Sono stati costruiti nove pozzi, i quali sono tutti situati vicini alle scuole primarie per i motivi precedentemente spiegati. Per ogni punto d'acqua è formato anche un "Comitato Locale di Gestione dell'Acqua" accompagnato da un manutentore.

Gli interventi continuano oggi nella parte Nord del Paese in collaborazione con Tammounde, con la quale tra il 2010 e il 2013 sono stati realizzati cinque pozzi di cui quattro "a giostra" per un ammontare superiore 100.000€.

Nel corso degli anni sono state inoltre effettuate delle Donazioni Globali finanziate dall'UE che hanno interessato anche il Nord Camerun:

- 1997: con un costo pari a 40.000€ in collaborazione con CAFOR sono stati realizzati corsi di formazione sull'allevamento e sulla gestione del microcredito nelle città di Maroua e Kaélé;
- 1998: acquisto di materiale di marketing per CAFOR (magliette, pubblicità, un computer);
- 2000: con un costo pari a 52.000€ in collaborazione con CAPEA è stata incentivata la lavorazione del cuoio e sono stati realizzati corsi di alfabetizzazione a 770 artigiani e di formazione tecnica a 150 imprese artigianali;
- 2003: in collaborazione con CAFOR si sono supportate le infrastrutture per l'approvvigionamento di acqua potabile e sono stati costituiti cinque "Comité de gestion de l'eau".

Fra il 2003 e il 2013 tredici studenti universitari hanno fatto uno stage approfondendo potenziali punti di crescita (fra gli stagisti c'è pure l'autrice di questa tesi)

#### 4. IL CAMERUN E LA REGIONE ESTREMO NORD

##### 4.1 Dati generali:

<b>DATI AMMINISTRATIVI</b>	
Nome completo	Repubblica del Camerun
Nome ufficiale	République du Cameroun
Lingue ufficiali	Francese e Inglese
Capitale	Yaoundé
amministrazione	10 Regioni, 58 Dipartimenti
<b>POLITICA</b>	
Forma di governo	Repubblica presidenziale
Capo di Stato	Paul Biya
Indipendenza	Dalla Francia il 1° gennaio 1960
ONU	Ingresso nel 1960 (20 settembre)
Superficie	475.442 km <sup>2</sup>
Confini	nord-est: Ciad; est: Repubblica Centrafricana; sud: Congo, Gabon, Guinea Equatoriale; ovest: Nigeria
<b>POPOLAZIONE</b>	
Totale	20.500.000 ab. (2012) (58°)
Densità	42 ab./km <sup>2</sup>
Speranza di vita alla nascita	maschi: 53,82 anni femmine: 55,63 anni (2011 est.)
Tasso di alfabetizzazione	67,9%
Tasso di crescita della popolazione	2,082% (2011 est.)
Religione	38% cattolici, 22% musulmani, 15% protestanti, 15% religioni tradizionali africane
<b>ECONOMIA</b>	
Valuta	Franco CFA (1€ circa 655 FCFA)
ISU	150° (0,482 basso)
PIL Pro Capite	2.338 US \$ (148°)



Bandiera nazionale: Pace, Lavoro, Patria

La Repubblica del Camerun è uno degli Stati dell’Africa centro-occidentale ed è conosciuto come l’”Africa in miniatura” per la presenza di tutte le varietà paesaggistiche che caratterizzano l’intero continente. Le principali sono: la savana a Nord, le foreste tropicali a Sud e ad Est e infine la zona dell’altopiano a Nord-ovest, verso la Nigeria. Anche il clima, così come la morfologia, varia molto da una zona all’altra determinando in queste una densità di popolazione e un’agricoltura differenti.

In particolar modo, l’eterogeneità sociale-economica che caratterizza il Camerun è dovuta alle vicende legate alla

colonizzazione e quindi alla creazione di Stati “artificiali”. Infatti, prima di questa, i suoi abitanti non formavano un unico gruppo sociale poiché erano presenti tante etnie caratterizzate da forme organizzative e peculiarità diverse. I suoi attuali confini cominciarono ad essere definiti inizialmente dalla prima colonizzazione europea, quella tedesca, e poi dall’unione dei territori che furono oggetto di due distinti mandati coloniali: quello inglese a sud-ovest e quello francese nel resto del Paese. L’eredità coloniale determinò quindi la presenza di due ordinamenti amministrativi (fino al 1972) e di due lingue ufficiali.

A partire dalla fine della Prima Guerra Mondiale il territorio ha cominciato ad essere tutelato dalla Società delle Nazioni ed è stato affidato all’amministrazione di Francia e Regno Unito. Dopodiché il 1° gennaio 1960 il paese è divenuto indipendente assumendo il nome di Repubblica del Camerun. L’anno seguente una parte di territorio sotto amministrazione



britannica è stato annesso allo Stato formando la Repubblica federale del Camerun, rinominata poco dopo Repubblica unita del Camerun prima di assumere l'attuale denominazione di Repubblica del Camerun nel 1984.

#### **4.1 Storia del Camerun**

I primi insediamenti umani iniziarono nel Neolitico con i Pigmei e i Baka che abitavano le provincie del sud e dell'est. Nel primo millennio a.C. le zone del sud-ovest dell'attuale Camerun e sud-est della Nigeria furono culla della popolazione Bantu. Intorno al 500 d.C. si svilupparono intorno al lago Ciad inizialmente la cultura Sao e poi l'Impero Kanem e l'Impero Bornu.

I primi contatti con le popolazioni europee si ebbero nel 1472 quando i navigatori portoghesi capitanati da Lopo Goncalves e Ferdinando Po raggiunsero l'estuario del Wouri a Douala dove notarono l'abbondante presenza di gamberetti e gamberi tanto da chiamare la regione Rio dos Camarões, cioè "Fiume dei Gamberi". Proprio dall'uso di questo appellativo da parte degli inglesi nacque il nome di "Camerun".

Nel corso del XVII secolo cominciarono stabili scambi commerciali con la popolazione costiera e i missionari cristiani iniziarono le loro opere di evangelizzazione spingendosi all'interno del paese. Nel secolo successivo la presenza degli europei andò intensificandosi: i portoghesi cominciarono ad essere attratti dalla possibilità di razzie e di commercio di schiavi per l'Europa e per il Nuovo Mondo e allo stesso tempo i coloni britannici cominciarono la loro dominazione nella regione (1873) fino ad ottenere da re Bimbina un lungo tratto di costa a Nord dell'estuario Wouri. Allo stesso tempo invece, nel nord del Paese i Fulani costituirono l'emirato islamico di Adamawa e guidarono i soldati contro le popolazioni non-musulmane.

Poco dopo, nel 1884, anche una casa commerciale tedesca stabilì una sua sede presso l'estuario determinando così la nascita di una vera e propria colonia con alla guida il barone von Soden. L'impero tedesco avviò in seguito una serie di progetti basati sul lavoro forzato volti al miglioramento delle infrastrutture, nominarono poi Douala come capitale del loro protettorato ed espansero la loro influenza fino all'attuale Ciad con l'idea di collegare questo controllo a quello esercitato sull'Africa orientale. Questo ambizioso progetto però non si realizzò, bensì dopo la sconfitta nella Prima Guerra Mondiale la Società delle Nazioni Unite, secondo il Trattato di Versailles (1919), assegnò nel 1922 il territorio del Camerun alla

Francia, in gran parte, e all'Inghilterra (solo un sesto), la quale lo unì amministrativamente alla Nigeria.

Al termine del Secondo Conflitto Mondiale il mandato sul Camerun divenne amministrazione fiduciaria, ma la questione dell'indipendenza divenne un tema scottante, soprattutto dopo che la Francia mise fuori legge nel 1955 il partito politico più radicale: l'Unione delle Popolazioni del Camerun (UPC). L'anno successivo la stessa Francia varò una legge quadro con la quale il Camerun ottenne un governo semi-autonomo e poi autonomo nel 1959. Infine l'ONU proclamò a partire dal 1° gennaio 1960 l'indipendenza del paese sotto la guida del Presidente Ahmadou Ahidjoe e di un governo fondato su un unico partito filoccidentale (l'Unione Nazionale Camerunese, CNU) che dovette anche affrontare la dura opposizione dell'UPC. Solo l'anno dopo, sulla base dei risultati del referendum controllato dall'ONU, un terzo del Camerun britannico si unì al Paese, ad eccezione di Adamaua che optò per la Nigeria.

Nel 1972, in seguito ad un altro referendum popolare, il Paese abbandonò la forma federale che rifletteva le amministrazioni precedenti, adottando un assetto unitario con capitale Yaoundé e nel 1982 il Presidente in carica, dopo che il suo mandato gli fu confermato la seconda volta, si ritirò cedendo la carica a Paul Biya, attuale Presidente ancora oggi. Inizialmente Biya guidò il governo con uno stile più democratico, ma dopo un colpo di stato, sebbene fallito, riadottò una leadership simile a quella del suo predecessore. Nel frattempo si affiancarono forti tensioni etniche e politiche alimentate dalle difficili situazioni economiche alle quali seguirono misure di austerità. Nel 1990 l'Assemblea nazionale approvò la legge che diede via al multipartitismo, ma in ogni modo il risultato ottenuto dalle elezioni del marzo di due anni dopo vide la vittoria del Presidente in carica. Iniziò così un periodo instabile per il Camerun, caratterizzato dalle proteste dei partiti di opposizione che sostenevano l'irregolarità delle elezioni, dalle tensioni con la vicina Nigeria per il controllo della penisola di Bakassi e dall'insorgere di vari scontri, anche tribali; di tutto ciò ne risentì soprattutto la stabilità finanziaria del Paese.

Nonostante la lontananza di Biya dal Paese (trascorse lunghi periodi in Francia), comunque vinse le elezioni presidenziale del 2004, anche se giudicate irregolari dagli osservatori internazionali. Attualmente riveste lui la carica di Presidente dopo la rielezione del 2011 e la modifica della legge elettorale, che in caso contrario non gli avrebbe permesso neppure la rielezione del 2008. Il 78% delle preferenze però deve essere letto sulla base di un



alto astensionismo di voto e la denuncia da parte dell'opposizione dell'ennesima irregolarità delle elezioni.

A poco più di 50° anni dall'indipendenza, il Camerun è comunque uno dei pochi paesi del suo continente ad non aver subito colpi di Stato o rovesciamenti di potere.

#### - **Politica interna**

Il Camerun, paese caratterizzato da un'ampia diversità geografica, etnica, religiosa e linguista (due lingue ufficiali e duecentocinquanta lingue locali), è una Repubblica multipartitica a regime Presidenziale e che con il referendum del 1972 ha assunto un assetto unitario. In ogni modo il regime politico è considerato ancora "in transizione".

Il Presidente della Repubblica è anche Capo dello Stato, delle forze armate, del governo e detiene ampi poteri esecutivi; è eletto a suffragio diretto e rimane in carica per un periodo di sette anni. Dal 1982 è Paul Biya.

Il potere legislativo è invece esercitato da due Camere: l'Assemblea nazionale e il Senato. Tuttavia quest'ultimo non è ancora stato costituito e così spesso si parla di "*démocrature*", cioè di dittatura camuffata o falsa democrazia. L'Assemblea resta in carica per anni e nomina i membri dell'Alta Corte di Giustizia e della Corte Suprema, le quali hanno entrambe sede nella capitale. I tribunali di prima istanza ci sono comunque in tutte le province. La pena di morte esiste ancora e con riferimento alle forze armate oltre alle tre armi tradizionali sono presenti molte organizzazioni paramilitari.

Nonostante il Camerun sia uno dei pochi paesi Africani in cui c'è pace e stabilità, comunque ha dovuto fronteggiare sia la crisi politica del 1990, dovuta alla legge sul multipartitismo, e sia quella economica come sopradescritto.

#### - **Politica estera**

Il Camerun tiene una politica estera di apertura e di non allineamento stabilendo sia delle relazioni con i paesi detti "comunisti", Cina e Russia, sia mantenendo stretti legami con l'Europa occidentale, in particolare con la Francia che è ancora oggi il suo più importante partner commerciale nonostante la proclamazione dell'indipendenza nel 1960.

Il Camerun esercita inoltre una forte influenza nella Regione Sub Sahariana in quanto membro dell'Unione doganale e economica dell'Africa centrale (UDEAC) e la Comunità economica e monetaria dell'Africa centrale (CEMAC).

Inoltre la politica estera camerunense si mostra più intraprendente dopo la risoluzione pacifica del 2008 che ha visto il Paese in conflitto con la vicina Nigeria per il controllo della Penisola di Bakassi. Questa, infatti, essendo un punto strategico di accesso al mare ed essendo ricca di risorse ittiche e giacimenti petroliferi ha attirato l'interesse della Nigeria che occupando la Penisola nel 1997 ha dato vita ad un conflitto. Quest'ultimo è stato inizialmente risolto con l'Accord de Greentree del 2006, tuttavia un anno più tardi si sono verificati scontri e attentati che hanno nuovamente aggravato la tensione. Come sopra esposto nel 2008 grazie all'intervento della Corte Internazionale di Giustizia (CIG) è stato restituito con una cerimonia ufficiale il territorio conteso al Camerun ponendo fine a quindici anni di scontri.

## **4.2 Situazione economica**

L'economia camerunense ha una certa rilevanza all'interno del continente africano per reddito pro-capite (2.320 dollari annui), che nonostante sia basso resta elevato in paragone ai Paesi limitrofi, posizionandosi al 150° posto nella classifica ISU del 2012. Il 40% dei suoi abitanti vive sotto la soglia nazionale di povertà (dati della World Bank).

Dopo l'indipendenza si sono susseguite vicende alterne in riferimento alla situazione economica del Camerun, la quale storicamente era legata prevalentemente al settore agricolo, ma a partire dal 1975 la scoperta e lo sfruttamento di giacimenti petroliferi, attraverso apposite riforme emanate del governo, hanno permesso un rapido sviluppo economico. Intorno alla metà degli anni '80 il graduale esaurimento dei giacimenti e il ribasso dei prezzi dei prodotti esportati (quali caffè e cacao) ha comportato però l'inizio di una recessione con un conseguente indebitamento con l'estero, un aumento della disoccupazione nel settore sia pubblico che privato e della povertà. Segni di ripresa si sono verificati alla fine degli anni '90 con un tasso di crescita del 4%, anche se questo è rimasto al di sotto dell'effettivo potenziale del paese e di quanto necessario per dimezzare la povertà (stabilito delle Nazioni Unite nel tasso del 7%).

Ciò che caratterizza la delicata situazione economica è l'alto tasso di corruzione, che si ritrova soprattutto agli alti livelli degli organi statali e nella gestione della finanza pubblica, l'insufficiente produzione energetica, l'incapacità del Paese di attrarre investimenti privati ed esteri rispetto agli altri paesi del continente. A ciò si accosta una scarsa formazione economica-gestionale e l'ampia presenza dell'economia sommersa a discapito di un elevato livello di disoccupazione (tasso di disoccupazione: 13,1%; sottoccupazione: il 75,8%).

L'importanza del settore agricolo è andata a ridursi: negli anni '70 produceva ben il 70% del PIL, mentre nel 2008 solo poco più del 20% impiegando ben il 60% della popolazione attiva. Le colture alimentari principali sono la manioca (a sud), il mais, il riso, il miglio e i fagioli, mentre quelle commerciali che rappresentano importanti prodotti di export si trovano a Sud e sono il caffè, il cacao, gli arachidi e le banane; a Nord prevale invece la cotonicoltura.

L'allevamento è consistente ed è composto prevalentemente da bovini, ovini e caprini. Un settore importante per l'alimentazione interna è la pesca, sia fluviale che marittima. Infine è da sottolineare l'importanza del patrimonio forestiero, essendo il legname (come l'ebano o il

mogano) la seconda voce per importanza delle esportazioni. La maggior parte della popolazione attiva è presso questo settore economico.

Il secondo settore si rivolge essenzialmente alle esigenze interne e si compone prevalentemente di industrie di trasformazione di materie prime, come la bauxite, l'alluminio e il greggio, accanto alle quali si sviluppano anche impianti tessili, chimici, meccanici, conciari e di trasformazione alimentare. Per quanto concerne l'energia è di estrema importanza la centrale idroelettrica di Edéa (Sud Ovest), che fornisce circa il 95% dell'intera energia prodotta in Camerun.

Il turismo nel Paese è ben sviluppato e molti sono i luoghi di interesse in tutto il Paese, i quali offrono esperienze di ogni genere: dal turismo balneare, a quello di montagna, fino a safari e l'artigianato. Purtroppo però le vicende di banditismo nella zona Nord (l'ultima nell'aprile 2014 compiuta dai terroristi nigeriani di Boko Haram) incidono negativamente sulla "sicurezza Paese".

Il commercio ha come partner principali l'Unione Europea, i limitrofi paesi africani (Gabon, Nigeria, Ciad...), la Cina e gli Stati Uniti. Le sue importazioni coincidono approssimativamente alle esportazioni. Secondo "Info Mercati Esteri" le importazioni consistono principalmente in prodotti delle "miniere e delle cave", dell'agricoltura, macchinari ed equipaggiamenti elettrici e derivati dalla raffinazione del petrolio, mentre le principali esportazioni sono ancora prodotti minerari, agricoli (cacao, cotone, caffè, legname) ai quali si aggiungono quelli chimici, i macchinari e le bevande.

## BILANCIA COMMERCIALE

Export	2010	2011	2012	Previsioni di crescita 2013	Previsioni di crescita 2014
Totale	3.397 mln. €	4.251 mln. €	nd mln. €	7,4 %	nd %
<b>PRINCIPALI DESTINATARI</b>					
	2010 (mln. €)		2011 (mln. €)		2012 (mln. €)
	nd	nd	PAESI BASSI	298	nd
	nd	nd	FRANCIA	179	nd
	nd	nd	CINA	130	nd
	Italia Position:nd	nd	Italia Position:4	100	Italia Position:nd
			<b>Merzi (mln. €)</b>		
			2010	2011	2012
Prodotti dell'agricoltura, pesca e silvicoltura			109	145	nd
Prodotti delle miniere e delle cave			951	21	nd
Prodotti alimentari			505	696	nd
Bevande			59	57	nd
Tabacco			18	25	nd
Prodotti tessili			34	71	nd
Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia)			58	74	nd
Articoli in pelle (escluso abbigliamento) e simili			32	31	nd
Legno e prodotti in legno e sugheri (esclusi i mobili); articoli in paglia e materiali da intreccio			4	6	nd
Carta e prodotti in carta			75	91	nd
Prodotti della stampa e della riproduzione di supporti registrati			0,2	0,2	nd
Coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio			142	108	nd
Prodotti chimici			280	341	nd
Prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici			112	123	nd
Articoli in gomma e materie plastiche			90	103	nd
Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi			143	150	nd
Prodotti della metallurgia			183	229	nd
Prodotti in metallo, esclusi macchinari e attrezzature			89	106	nd
Computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e orologi			158	148	nd
Apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche			133	222	nd
Macchinari e apparecchiature			291	363	nd
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi			255	300	nd
Altri mezzi di trasporto (navi e imbarcazioni, locomotive e materiale rotabile, aeromobili e veicoli spaziali, mezzi militari)			81	163	nd
Mobili			14	16	nd
Prodotti delle altre industrie manifatturiere			20	21	nd
Energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata (anche da fonti rinnovabili)			0	0	nd
Altri prodotti e attività			24	27	nd

Elaborazioni Ambasciata d'Italia su dati EIU per la parte previsionale e OnuComtrade elaborati dall'Agenzia ICE e ISTAT, per i dati settoriali e i totali, nonché per i dati relativi ai principali partner.

Import	2010	2011	2012	Previsioni di crescita 2013		Previsioni di crescita 2014	
Totale	3.532 mln. €	4.627 mln. €	nd mln. €	8,4 %		nd %	
<b>PRINCIPALI INVESTITORI</b>							
	2010 (mln. €)		2011 (mln. €)		2012 (mln. €)		
	nd	nd	FRANCIA	632	nd	nd	nd
	nd	nd	CINA	519	nd	nd	nd
	nd	nd	GERMANIA	164	nd	nd	nd
	Italia Posizione: nd	nd	Italia Posizione: 5	142	Italia Posizione: nd	nd	nd
<b>Merci (mln. €)</b>							
		2010	2011	2012			
Prodotti dell'agricoltura, pesca e silvicoltura		825	767	nd			
Prodotti delle miniere e delle cave		1.072	1,2	nd			
Prodotti alimentari		127	120	nd			
Bevande		8	10	nd			
Tabacco		0	0	nd			
Prodotti tessili		3	4	nd			
Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia)		0,4	0,1	nd			
Articoli in pelle (escluso abbigliamento) e simili		0,2	0,6	nd			
Legno e prodotti in legno e sugheri (esclusi i mobili); articoli in paglia e materiali da intreccio		207	224	nd			
Carta e prodotti in carta		15	18	nd			
Prodotti della stampa e della riproduzione di supporti registrati		0	0	nd			
Coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio		383	8	nd			
Prodotti chimici		42	52	nd			
Prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici		0,7	0,7	nd			
Articoli in gomma e materie plastiche		7	8	nd			
Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi		15	12	nd			
Prodotti della metallurgia		116	125	nd			
Prodotti in metallo, esclusi macchinari e attrezzature		14	15	nd			
Computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e orologi		10	18	nd			
Apparecchiature elettriche e apparecchiature per uso domestico non elettriche		4	31	nd			
Macchinari e apparecchiature		44	86	nd			
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi		6	7	nd			
Altri mezzi di trasporto (navi e imbarcazioni, locomotive e materiale rotabile, aeromobili e veicoli spaziali, mezzi militari)		3	4	nd			
Mobili		0,6	0,4	nd			
Prodotti delle altre industrie manifatturiere		0,8	1,8	nd			
Energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata (anche da fonti rinnovabili)		0	0	nd			
Altri prodotti e attività		25	22	nd			

Elaborazioni Ambasciata d'Italia su dati EIU per la parte previsionale e OnuComtrade elaborati dall'Agenzia ICE e ISTAT, per i dati settoriali e i totali, nonché per i dati relativi ai principali partner.

Nonostante un buon sistema di trasporti lungo la fascia costiera e lo sviluppo della rete stradale, molte infrastrutture risalgono ancora al periodo coloniale e le regioni del Nord non sono ancora ben collegate con il resto del Paese. Infatti, mentre la rete stradale principale collega Douala- Garoua fino al Ciad, gli assi ferroviari principali muovono entrambi da Douala: il più lungo fino a Ngaoundéré, l'altro invece solo fino a Nkongsamba. Il principale porto è quello di Douala (capitale economica del Paese), seguito da quelli di Limbe e Kribi, mentre i principali aeroporti per collegamenti sia nazionali che internazionali sono Douala, Yaoundé e Garoua.

#### **4.4 Aspetti sociali e culturali**

Il Camerun è caratterizzato da una straordinaria diversità linguistica, etnica e religiosa tanto da creare un vero e proprio mosaico culturale e sociale. Quasi l'80% della popolazione parla correntemente il francese che insieme all'inglese, parlato dal restante 20% nella sola parte ovest del Paese, è una delle lingue ufficiali a fianco alle quali ci sono circa duecento gruppi etnici caratterizzati ciascuno da una propria lingua. Le religioni principali sono quella cattolica (38%), diffusa soprattutto nelle aree centro-meridionali, quella musulmana (22%), prevalente invece nelle Regioni del nord, quella protestante (15%) e quella tradizionale africana (15%).

Le zone del paese più abitate sono quelle della capitale amministrativa Yaoundé, caratterizzata da un clima salubre, quella del Limbe e della capitale economica Douala, nonché principali centri delle attività commerciali, e in generale quelle di origine vulcanica i cui terreni sono più fertili e che si trovano in quelle fasce climatiche meno esposte agli eccessi stagionali. La densità maggiore si riscontra quindi nei versanti orientali del Monte Camerun, nella fascia costiera settentrionale e lungo la piana del Benue. Da ciò deriva un forte squilibrio demografico tra il Sud del Paese, che è anche la zona più economicamente evoluta, e il Nord. La popolazione vive in prevalenza nei piccoli paesi, dove l'organizzazione è ancora di tipo feudale appoggiandosi alle "chefferies", ma negli ultimi anni si assiste al fenomeno di urbanizzazione provocato dal flusso migratorio proveniente dalle aree montuose. Il primo censimento regolare (1935) contò circa 2,3 milioni di abitanti, numero che raddoppiò dopo l'indipendenza (1961) e che raggiunge oggi circa 22 milioni rendendolo il 14° Paese africano per popolazione, confermando così un forte trend di crescita demografica iniziato all'inizio del secolo scorso e che conta oggi il 40% della popolazione compreso nella fascia 0-14 anni.

Nel campo dell'istruzione il Paese ha subito l'influsso inglese e specialmente francese. Un forte aumento del livello di alfabetizzazione è stato attuato a partire dall'indipendenza attraverso un intenso programma educativo e che ha fatto scendere il tasso di analfabetismo al 24,1% nel 2008. L'istruzione anche se pubblica non è gratuita e sono molte le famiglie che pur facendo molti sacrifici economici iscrivono i propri figli alle scuole private che nonostante la retta maggiore garantiscono un livello di preparazione migliore.

L'istruzione primaria inizia all'età di 6 anni o 7 anni, a seconda che ci si trovi nel Camerun Orientale e Occidentale, e dura 6 anni; a questa segue una formazione secondaria composta di

due cicli di 4 e 3 anni nella parte Est del Paese e di due cicli di 5 e 2 anni nella parte Ovest. L'insegnamento superiore, che era inesistente al momento della dichiarazione d'indipendenza, è iniziato nel 1962 con la fondazione dell'Università statale di Yaoundé, alla quale se ne sono aggiunte altre sei nel resto del Paese.

Nonostante i progressi legati alla scolarizzazione, l'UNDP (Programma delle Nazioni Unite per lo sviluppo) classifica lo Stato al 150° posto e la speranza media di vita resta ancora bassa: 55 anni per le donne e 53 per gli uomini. Questo è conseguenza anche dal debole sistema sanitario pubblico che, secondo l'Organizzazione Mondiale della sanità, conta un medico ogni 10.400 persone: gli ambulatori sono poco diffusi nel territorio e rispondono appena alle esigenze primarie e i pochi ospedali pubblici, presenti solo nelle grandi città, offrono servizi di bassa qualità. I principali centri ospedalieri sono gestiti da ordini religiosi o sono privati, quindi offrono i loro servizi dietro corrispettivo. Il Ministero della Sanità attesta che l'11% della popolazione è sieropositiva e che l'alta mortalità infantile (14% sotto i 5 anni) è dovuta alla malaria per il 77%, all'AIDS e alla malnutrizione.



#### **4.5 Aspetti geografici e ambientali**

Il Camerun, il cui territorio è quasi due volte l'Italia, dal punto di vista geografico, può essere suddiviso in quattro grandi regioni:

1. La sezione meridionale è attraversata da vari fiumi tra i quali il Sanaga, il Nyong, il Wouri ed è proprio sul bacino di questi che si estendono una serie di bassi tavolati collinari che raggiungono la fascia costiera, pianeggiante, del Golfo di Guinea. Questo territorio è ricoperto da foreste pluviali, caratterizzate da una vegetazione rigogliosa e sempre verde con un gran numero di varietà legnose.

2. la parte centrale si distingue invece per la presenza di un altopiano di 1.000-1.500 metri che culmina nel massiccio dell'Adamoua (2049 m). In questa zona a causa delle stagioni secche la foresta equatoriale si sostituisce alla savana arborata che è di transizione tra la vegetazione folta del sud e la savana e le paludi della depressione del lago Ciad a Nord.

3. le regioni ad ovest sono le più fertili del Paese e si distinguono per la presenza di alte e boschive montagne di origine vulcanica alte oltre 2500 m che si estendono lungo il confine nigeriano, tra cui il Monte Camerun (4.095 m) che oltre ad essere un vulcano attivo è il picco più alto dell'Africa Occidentale (e il nono di tutto il continente africano).

4. il nord è caratterizzato ad ovest da montagne di origine vulcanica: i Monti Mandara, che in direzione est lasciano progressivamente spazio alla depressione del Lago Ciad, la quale è attraversata dal fiume Benue ed è bagnata nell'estremità nord orientale dal Logone (che segna il confine col Ciad per 270 km) e in cui la vegetazione e il clima sono tipicamente saheliani; ad est da estese pianure di savana. Poiché il Camerun si trova in una zona di transazione tra le regioni saheliane e quelle equatoriali, il clima cambia profondamente tra nord e sud e di conseguenza, in base alla pluviometria, anche la flora e la fauna. La fascia costiera e i versanti esterni dell'altopiano sono dominati da un clima equatoriale e sempre umido dovuto alle numerose precipitazioni (in media 4.000 millimetri l'anno) che diminuiscono solo nel periodo invernale e le temperature sono uniformemente alte tutto l'anno (circa 26°). Le regioni degli altipiani a sud dell'Adamoua, ma distanti dalla costa sono caratterizzati da un clima più o meno caldo a seconda dell'altitudine con precipitazioni (circa 1.600 mm annui) che si interrompono tra novembre e marzo durante la "grande stagione secca" e tra luglio e agosto durante la "piccola stagione secca". Man mano che ci si sposta verso il nord, comincia a configurarsi un clima a due sole stagioni, una umida e leggermente fresca contrapposta ad una calda e molto secca, fino all'Estremo Nord dominato da un clima arido di tipo steppico.

#### **4.6 L'Estremo Nord Camerun**

La Regione "Estremo Nord" è una delle dieci Regioni del paese, ha per capitale Maroua e come si evince dal nome è quella situata più a Nord incastonata tra il Ciad e la Nigeria. Nasce nel 1983 dopo la divisione in tre regioni della "Region du Nord", il suo territorio è suddiviso in sei Dipartimenti e si estende longitudinalmente per circa 600 Km dalla Regione Nord fino al Lago Ciad e conta una popolazione superiore ai 3,1 milioni di abitanti su una superficie di 34.246 km<sup>2</sup>. La maggior parte è situata nel corridoio tra Maroua e Mokolo, nei Monti Mandara, nelle pianure del Diamaré e nei pressi della confluenza tra i fiumi Logone e il Chari. Tra le due lingue ufficiali quella parlata in questo territorio è il francese, ma come nel resto del Paese anche qui sono molte le diverse lingue locali.

La Regione è divisa in sei Dipartimenti: Diamaré (capitale Maroua); Logone e Chari (capitale Kousserì); Mayo-Danay (capitale Yagoua); Mayo-Kani (capitale Kaélé); Mayo-Sava (capitale Mora); Mayo-Tsanaga (capitale Mokolo).

L'economia si basa principalmente sul settore primario e vede come coltivazioni principali la manioca a sud della Regione e i cereali al nord e in particolare il mais, il riso (grazie alle inondazioni stagionali del fiume Logone e del Mayo Tsanaga), il miglio e il sorgo che è giallo o rosso a seconda della stagione. Comuni sono anche le coltivazioni dei fagioli, del cotone da cui si ricavano tessuti ed olio, e degli arachidi. I terreni sono circondati da siepi, in modo da tenere lontano gli animali e vengono lavorati con semplici strumenti, come zappe, falci e coltelli. Di prassi, durante la stagione secca vengono bruciati e le colture vengono seminate con le prime piogge.

L'allevamento riguarda soprattutto capre, pollame e buoi, mentre i cavalli e gli asini sono più utilizzati come bestiame da soma. La pesca è diffusa lungo il Lago Ciad, il Logone e il Lago Maga. Ad eccezione dell'organo statale del SODECOTOM (Société du Développement du Coton) che lavora il cotone, in questa Regione non ci sono veri centri industriali, in quanto il lavoro è ancora a livello di artigianato, il quale è comunque molto sviluppato sia dal punto di vista artistico che non (lavorazione metalli, concerie...).

L'Estremo Nord è inoltre una delle mete più frequentate dai turisti, sia perché detiene una ricca fauna, la quale può essere ammirata nel famoso "parco di Waza", sia per gli spettacolari paesaggi di Rhumsiki, le bellezze dell'artigianato locale e le "Maison Obus" nei pressi del Lago Maga.

A differenza della media-Paese, nella Regione Estremo Nord ben il 60% della popolazione vive sotto la soglia nazionale di povertà e tale situazione è dovuta anche al mancato raggiungimento nel corso dell'ultimo decennio di tutti gli "Obiettivi del Millennio" stabiliti dalle Nazioni Unite e perciò presenta ancora difficoltà ad agganciare i processi nazionali di trasformazione/complettizzazione dell'economia. Inoltre, a causa di episodi che hanno perturbato la sicurezza-Paese (l'ultimo dei quali nell'aprile 2014), la Regione soffre di un progressivo e drammatico abbandono da parte delle grandi ONG internazionali.

Ad aggravare ulteriormente la situazione è "l'acqua" che è uno dei problemi più gravi che percuotono questa Regione: mentre il tasso medio globale di approvvigionamento è del 35% e quello africano è pari al 40%, nell'Estremo Nord il tasso è ancora più basso con una percentuale del 17,5%. Qui ci sono solo 2.800 punti d'acqua, distribuiti tra una popolazione che supera i 3 milioni di abitanti, con un tasso di un pozzo d'acqua ogni 1.000 abitanti. Ciò obbliga donne e bambini a compiere quotidianamente lunghe e faticose "corvée" alla ricerca del cosiddetto "oro blu".

Un'altra problematica che si aggiunge a questa è quella del cibo. La coltivazione dei prodotti tipici di questo territorio è resa sempre più altalenante e insufficiente a causa delle perturbazioni a cui è soggetto il clima: la pluviometria nel corso degli anni è diminuita (da 900 a 700 mm in media) e sempre più frequenti sono i ritardi dell'arrivo delle piogge e la presenza di sue lunghe interruzioni.

Si aggiunge poi il problema dell'igiene: non c'è l'abitudine di costruire servizi igienici, né c'è la possibilità di salubrità degli ambienti domestici e pubblici. In particolare i bambini arrivano a scuola con una piccola bottiglietta d'acqua riempita spesso in pozzanghere o stagni (dove tra l'altro si abbeverano anche gli animali). Tornati a casa, trovano una "polenta" insufficiente per il loro bisogno alimentare, soprattutto nel periodo di saldatura alimentare di marzo-giugno. Inoltre non hanno accesso a installazioni sanitarie idonee e ciò comporta il contagio di malattie idriche, come il tifo o il colera. Oltre che nelle case, anche nella maggior parte delle scuole non ci sono bagni, al più soltanto capanne di terra o di stuoia.

Un altro aspetto da prendere in considerazione è la mancanza di appropriazione delle infrastrutture. Infatti, nel caso dei pozzi d'acqua, per esempio, la costruzione della maggior parte di quelli presenti oggi nella Regione è stata fatta senza un vero coinvolgimento della popolazione e ciò comporta che i beneficiari non sentono proprie le realizzazioni e allo stesso tempo non sono preparati per la cura e il mantenimento di cui necessitano. Nel momento quindi in cui si verifica un problema nessuno ha le competenze necessarie per risolverlo e

neppure una sufficiente preparazione culturale e conseguentemente la popolazione ritorna alle antiche abitudini: bere acqua procurata grazie al pesante lavoro delle donne. Questo fenomeno si riscontra in generale anche nelle altre opere, dove risulta carente il senso di corresponsabilità. Dal punto di vista della viabilità nella Regione ci sono dei tratti di strade asfaltate, in particolare quelle che collegano Maroua ai centri più grossi come Mokolo, Kaele, Garoua, ma per il resto la strada resta sterrata e difficile da percorrere, soprattutto durante la stagione delle piogge. Accanto al trasporto privato, ci sono dei servizi di autobus, ma le modalità di trasporto sono ben diverse da quelle di tipo occidentale: il servizio non è garantito quotidianamente, l'autobus parte solo quando tutti i posti sono esauriti e non ci sono condizioni di comfort (si sale anche in 25-30 su un autobus di capienza quindici). In alternativa c'è la moto-taxi che oltre ad essere il mezzo più usato in città, è l'ideale per raggiungere i posti più remoti, anche se per quest'ultimo scopo questa pratica è ultimamente divenuta più pericolosa a causa dell'aumento del banditismo stradale, soprattutto nelle zone montuose ai confini con la Nigeria. Nei pressi di Maroua, a Salak, c'è un aeroporto che effettuando solo voli interni si collega alle città principali del Paese (Douala, Yaoundé). Il clima della Regione, e di conseguenza la flora e la fauna, è quello tipico della Zona Saheliana cui appartiene, con l'unica eccezione per i Monti Mandara per via dell'altitudine.

## - **Il Sahel**

Mentre in origine il termine Sahel aveva il significato di "riva del mare", oggi questo è mutato in "riva del deserto" a causa dell'uso inappropriato del botanico Aguste Chevalier, il quale arrivato a Timbuctu e informandosi sulle zone a nord verso il deserto credette che con tale termine si indicassero le regioni subsahariane e non semplicemente "il nord".

Il Sahel corrisponde alla fascia geografica del continente africano che spazia dall'oceano Atlantico fino al Mar Rosso, tanto da essere un'area di contatto tra il deserto (Sahara meridionale) e la steppa (regione della savana). È quindi un territorio intermedio tra la regione arida e quella umida, il clima è caratterizzato da una discreta piovosità, che però non è sufficiente a permettere una crescita rigogliosa della vegetazione se non nei pressi dei pochi fiumi, infatti, l'ambiente è ricoperto da distese d'erba e da qualche arbusto.

Il tasso di desertificazione resta comunque molto alto e questo provoca numerose emergenze alimentari dovute proprio alla difficoltà di approvvigionamento di risorse idriche. L'acqua è, infatti, essenziale non solo per l'ambiente, ma anche per gli animali e soprattutto per gli

uomini, tanto che i pozzi presenti risultano fondamentali.

Il clima è caratterizzato da due sole stagioni: quella secca (da Novembre ad Aprile) durante la quale le piogge sono poche e irregolari, ma completamente assenti tra dicembre e marzo, e quella piovosa (da Maggio a Ottobre). In generale le temperature possono raggiungere quote anche molto elevate (fino a 40° C) e le piogge non sono abbondanti (in media 800 mm l'anno). Gli Stati che rientrano in questa zona sono in proporzioni più o meno estese sono: Senegal, Mauritania, Mali, Burkina, Niger, Nigeria, Ciad, Camerun (Nord), Sudan, Etiopia ed Eritrea. Questi sono molto poveri e più della metà della popolazione attiva è occupata nell'agricoltura di sussistenza che si basa soprattutto sulla coltivazione di sorgo, arachidi, patate dolci e sui cereali, i più diffusi sono l'orzo e il miglio che hanno un ciclo vegetativo breve e che sono seminati quando inizia la ristretta stagione delle piogge. L'altra attività economica principale è invece la pastorizia (bovini, ovini...).

#### - **Maroua**

La città di Maroua sorge tra due "mayo" (corsi d'acqua che si riempiono solo nella stagione delle piogge), il Kalliao e lo Tsanaga e si trova all'incirca nel mezzo della Regione Estremo Nord di cui è capoluogo, oltre ad esserlo del Dipartimento del Diamaré, e contando circa 400.000 abitanti è tra le prime cinque città del Camerun. La città si differenzia dalle altre del Paese per la personalità solare dei suoi abitanti e il loro accentuato senso di ospitalità, anche nei confronti dello "straniero" ed è inoltre molto famosa per il suo artigianato, non solo artistico, ma anche sartoriale, tessile, meccanico e ceramico che produce non solo per il mercato nazionale, ma anche per quello internazionale. Oltre al grande Centro dell'artigianato la città è costellata da vari mercati, alcuni permanenti, altri settimanali. Tutto ciò sono alcuni dei motivi della forte vocazione turistica che ha la città, oltre che per il fatto di essere vicina a molti luoghi di interesse turistico, (Parco di Waza, Pouss, Rhumsiki...) vedendo il maggior afflusso di turisti tra dicembre e maggio.

Maroua è molto spaziosa ed alterna luoghi molto affollati e caotici, come il centro città e il mercato Abattoir, a posti più tranquilli, attraversati da lunghi viali sterrati e alberati. In città inoltre si alternano le moschee alle chiese cattoliche e protestanti, segno di come tra le diverse religioni ci sia rispetto e come la popolazione sia ben integrata, nonostante la professione di culti differenti. La città ospita anche "l'Université de Maoua".

#### 4.7 Tammounde

Il partner principale di *Incontro fra i popoli* nell'Estremo Nord Camerun è rappresentato dall'Associazione *Tammounde* (Speranza, in lingua



fufuldé). Questa è stata fondata nel giugno del 2009 da cinque membri di un'altra ONG locale, la CAFOR, con lo scopo, secondo quanto stabilisce il suo Statuto, "di sostenere tutte le azioni di sviluppo locale endogeno e sostenibile e di migliorare le condizioni di vita delle popolazioni più povere del Camerun" affiancandole nelle loro iniziative.

*Tammounde* è un'Organizzazione Non Governativa, umanitaria e senza scopo di lucro secondo quanto disposto della legge camerunese n°90/053 del 19 Dicembre 1990. Il suo presidente è il signor Adama Loungue Dahirou, nato a Maroua il 18/08/1965, diplomato "Tecnico Superiore di Agricoltura" e specializzato in "Sviluppo Rurale".

IfP lavora con Tammounde, come con il resto dei suoi partner internazionali, attraverso il partenariato, che si basa su uno stretto rapporto di collaborazione e su un reciproco apporto intellettuale e interculturale. Durante gli anni si è instaurato così un rapporto di fiducia, di stima e anche di amicizia che permettono la continua realizzazione e il mantenimento di progetti ancora tutt'oggi.

#### - La mission

L'obiettivo dell'associazione è il sostegno alle iniziative di sviluppo durevole ed endogeno e il miglioramento delle condizioni e della qualità di vita delle fasce più deboli della società camerunese. Opera infatti in più settori, quali la formazione, l'educazione, la sicurezza alimentare, il miglioramento delle risorse idriche e lo sviluppo di progetti locali e comunali. Per realizzare queste attività, l'associazione poggia su diverse strategie di intervento:

- L'organizzazione di strutture comunitarie per promuovere uno sviluppo locale duraturo;
- Il favorire le iniziative popolari per la promozione dello sviluppo delle popolazioni stesse;

- Il miglioramento delle tecniche di produzione agropastorale, di immagazzinaggio e della commercializzazione dei prodotti agricoli;
- L'alfabetizzazione degli adulti;
- La promozione della donna e della famiglia;
- Il miglioramento della salute della popolazione attraverso la fornitura di acqua potabile e la sicurezza alimentare;
- Il turismo responsabile.

I membri fondatori di Tammounde, sempre secondo lo Statuto, si riconoscono per la condivisione di vari valori, tra i quali:

- Lo spirito di solidarietà tra i membri;
- Le decisioni partecipative;
- La fiducia reciproca tra i membri;
- La ricerca di soluzioni e l'elaborazione di strategie per risolvere i problemi dei più poveri.

Al fine di raggiungere i suoi obiettivi Tammounde mette le conoscenze, il "savoir-faire", le competenze e le capacità del suo personale e dei suoi membri a servizio delle comunità, delle associazioni, delle scuole e dei Comuni, realizzando anche dei progetti in collaborazione con i suoi partner. Al fine di avere un'organizzazione stabile, l'associazione ha al proprio interno anche dei dipendenti salariati.

#### - **I progetti realizzati**

Prima della costituzione dell'ONG Tammounde, le opere, realizzate dalle persone che ora la compongono, sono state quelle di:

- "Alfabetizzazione funzionale", cioè la creazione e la gestione di un centro di alfabetizzazione di adulti a Maroua nel primo decennio del 2000 che ha alfabetizzato ben duemila persone;
- "Acqua potabile per le scuole del Sahel", programma concepito e realizzato insieme a IfP, portato a termine da Tammounde e cofinanziato dall'UE per la costruzione di undici pozzi nelle scuole primarie (uno per scuola) della Regione Centro e la costituzione di un Comitato Locale di Gestione dell'Acqua (CLGE);

- “Artigiani Imprenditori”, opera che nel 2002 ha formato circa 500 artigiani (fabbri, falegnami, conciai, calzolai...) per dare loro una migliore autonomia amministrativa e un maggiore livello tecnico-produttivo;
- “Imprenditoria Comunitaria Locale”, che nei primi anni 2000, ha favorito e sostenuto centocinquanta gruppi di iniziativa comunitaria locale (GIC) (granai comunitari, allevamento di bovini e suini, campi comunitari...) inizialmente in collaborazione con IfP e poi proseguendo da sola, facendosi supportare finanziariamente da varie agenzie internazionali;
- “Formazione Amministrazioni Locali”, nel quale Tammoude si configura come consulente del Ministero della Gioventù e dell’Educazione di base per la redazione di piani educativi;

Da qualche anno, l’ONG è anche chiamata a collaborare alla realizzazione del Programma Nazionale di Sviluppo Partecipativo (PNDP), in particolare nella formazione tecnico-giuridica-amministrativa di Sindaci, Segretari Comunali, Consigli Comunali e di supporto alle strategie di dialogo e valorizzazione degli Attori Non Statali locali.

A partire dal 2009 con la sua costituzione, Tammoude, sempre grazie all’appoggio di IfP, “ha cominciato” la sua attività realizzando un pozzo a giostra nella scuola primaria di Kaélé, aiutando un gruppo di donne di Yakang comprando loro un mulino come fonte di rendita e collegando alla corrente elettrica nazionale un gruppo di artigiani di Maroua. Nel 2010, siglando una convenzione con IfP, Tammoude divenne responsabile della conclusione del progetto “Eau jaillissant du carrousel” cofinanziato dall’Unione Europea, progetto che ha permesso di fornire acqua potabile e servizi igienici a più di 3.800 alunni di nuove scuole primarie del Dipartimento del Mbam e Inoubou. Nello stesso anno ha anche ricevuto la prima stagista inviata da IfP, il cui compito fu quello di studiare la Moringa Oleifera, pianta tipicamente saheliana, ma col tempo non più coltivata nella zona. L’anno successivo, oltre alla realizzazione di una “porcherie” a sostegno delle entrate reddituali di un gruppo di donne di Guidiguis, grazie al successo dei pozzi a carosello di Kaélé e del Dipartimento di Mbam e Inoubou (Centro), la Regione Veneto ha deciso di finanziare l’ONG italiana e quella camerunese per la realizzazione di altri due progetti legati all’acqua potabile con lo stesso tipo di pozzi presso le scuole primarie di Vélé e Gobo. Sempre nel 2011 ha ottenuto un finanziamento dall’Ambasciata di Francia per la costruzione di tre pozzi nei pressi di Koza. Nel 2012 Tammoude ha beneficiato di due progetti, uno con il Fondo Nazionale del Lavoro (FNE)



per la formazione di cento animatori del “Programma di Appoggio allo sviluppo dell’occupazione rurale” (PADER), l’altro nuovamente finanziato dalla Regione Veneto per la costruzione del quarto pozzo a giostra, ma questa volta con l’annessione della piantagione della Moringa Oleifera.

In particolare, l’esperienza e la credibilità sia a livello locale che a livello internazionale sono cresciute a partire dal 2012 grazie alla sua forte implicazione nel programma ‘Acqua’ dell’Ambasciata Francese e nel subappalto da parte della Delegazione dell’Unione Europea di molteplici attività di animazione e di formazione all’interno dei Programmi di elettrificazione e sviluppo rurale della Regione.

## **5. L'IMPRENDITORIA A MAROUA**

In Camerun generalmente le PMI si trovano nelle grandi città, rappresentano la forma più diffusa di attività economica e i settori principali in cui queste operano sono il primario (agricoltura) e il terziario (attività commerciali). Avere però delle statistiche precise relative alla nascita, alla crescita e al fallimento delle PMI è molto difficile: ogni giorno nuove attività nascono, altre muoiono e siccome il livello di documentazione/burocrazia (anche telematica) non è pari a quello europeo avere un quadro preciso ed aggiornato della situazione è difficile.

Maroua, essendo una delle città principali del nord del Paese conta numerosissime attività imprenditoriali, ma poche PMI e a parte queste, le GIC (Gruppi di Iniziativa Comunitaria) e le attività artigiane che sono "formalizzate" il resto delle attività della città sono estremamente informali, come la vendita di prodotti alimentari che ogni giorno centinaia di donne preparano, cucinano e vendono, la rivendita illegale, oltre che pericolosa, di benzina o il servizio di trasporto offerti dalle moto-taxi.

I Gruppi di Iniziativa Comunitaria sono delle associazioni autonome e private fondate da artigiani che svolgono un'attività produttiva simile e che decidono di unirsi per creare un "punto vendita e produttivo comune", secondo quanto fissato dalla legge n°92/006 del 14 agosto 1992. Questa stabilisce che le GIC si costituiscono per dichiarazione scritta, devono iscriversi nell'apposito Registro, devono redigere uno statuto e nominare un "délégué" che sarà il rappresentante della GIC e che terrà la contabilità semplificata. Ogni GIC è caratterizzata da una propria attività portante, la quale può basarsi sull'agricoltura, sull'allevamento, sulla lavorazione del ferro, sull'artigianato artistico...

Nella Regione dell'Estremo Nord del Camerun a partire dal 1992 sono nate molte GIC e nel giugno 2013 se ne contarono più di 25.000. Ciò deriva dagli importanti vantaggi che questi Gruppi offrono ai membri che li creano, uno su tutti la capacità di proteggersi dal forte potere contrattuale detenuto dai commercianti. Questi infatti li inducono a vedere loro i prodotti ad un prezzo molto basso e che sono costretti ad accettare pur di vendere ed ottenere il denaro necessario per vivere "quel giorno". Infatti come spiega Abakar Adam (Presidente di GIC Adaam), "un artigiano che ha lavorato tutto il giorno per produrre dei beni, alla fine della giornata non ha tempo e forza per vederli. Pur di ottenere subito un compenso quindi, cede all'offerta del commerciante, anche se non equa, che però è in grado di pagare subito i prodotti". Non cedere alla tentazione offertagli dal commerciante significa per il produttore "aspettare" il cliente, che però si rivolge solitamente ai commercianti, perché sono questi ad

avere un'offerta di merci più varia e vasta.

Non solo, essere "imprenditore individuale", produttore e venditore quindi, a livello fiscale è molto oneroso. Lo Stato non attende le vendite e i guadagni del produttore per riscuotere le imposte, ma molto semplicemente ne confisca i beni.

Per un artigiano essere membro di una GIC, permette invece di portare i prodotti presso un punto vendita comune. Qui egli riesce a ricevere un compenso equo e a guadagnare di più quindi; infatti il rapporto produttore-consumatore è diretto e il profitto del commerciante-intermediario non grava più sugli artigiani. Inoltre, questi ultimi che portano i loro prodotti da vendere attraverso la GIC, possono chiedere di avere subito il denaro qualora si trovassero in una situazione economica delicata al posto aspettare la "vendita". Un altro vantaggio è il livello di pressione fiscale, che risulta minore rispetto a quello che grava sugli imprenditori individuali ed è addirittura assente se la GIC non supera un certo volume d'affari (pochi milioni di FCFA). Oltretutto, l'offerta risulta essere varia e ampia per gli acquirenti e ai medesimi prezzi dei commercianti.

Nel mondo dell'imprenditoria di Maroua un ruolo molto importante è giocato anche dall'artigianato, che secondo la legge camerunense (loi n°2007/004 del 30 juillet 2007) "è costituito dall'insieme delle attività di estrazione, di produzione, di trasformazione, di manutenzione, di riparazione o di prestazione di servizi essenzialmente manuali ed esercitati a titolo principale." [art. 2]

La suddetta legge suddivide l'artigianato in tre categorie:

- L'artigianato artistico, che si caratterizza per la fabbricazione e la commercializzazione di oggetti aventi essenzialmente un valore estetico e culturale;
- L'artigianato di produzione, che riguarda la realizzazione, senza ricorso alla meccanizzazione industriale, di beni di uso corrente;
- L'artigianato di servizi, che riguarda la distribuzione di beni di uso corrente e la fornitura dei servizi legati alla vita ordinaria.

L'art. 17 della stessa Legge stabilisce inoltre come "lo Stato e le istituzioni pubbliche assicurano la formazione, lo sviluppo e la promozione delle attività artigianali" attraverso dei sostegni finanziari e la messa in pratica di azioni per fornire informazioni e consigli basilari e per garantire un'assistenza gestionale, tecnologica e commerciale [artt. 11 e seguenti].

## 5.1 Gli ostacoli allo sviluppo imprenditoriale

Queste attività imprenditoriali sono comunque basilari, restano locali, limitate ai soci e senza prospettive oltre la solidarietà interna. Nonostante siano riconosciute dalle autorità locali molto spesso sono abbandonate a se stesse senza essere accompagnate a livelli più avanzati, sebbene molte di queste abbiano grandi potenzialità in risorse umane e/o in know-how. E quelle che tra loro tentano lo sviluppo sono ostacolate dalla mancanza di risorse finanziarie, dalla bloccante e corrotta burocrazia e dalla farraginosità legislativa.

Nelle “Osservazioni” del rapporto redatto dall’Ambasciata d’Italia in Camerun relative al Fare Impresa, gli inconvenienti sono rappresentati infatti dalla pesante burocrazia e dalla corruzione, da cui derivano: lunghe pratiche per la creazione di imprese e per le concessioni edilizie; trasferimenti poco sicuri dei titoli di proprietà; scarsa protezione accordata agli investitori; difficoltà ad ottenere prestiti o dilazioni di pagamento; forti imposte fiscali e tempi lunghi per l’allaccio alla rete elettrica. Secondo la classifica Doing Business Report 2014 infatti, il Camerun si posiziona 168° (nel 2013 era 161°) riconfermandosi uno dei Paesi più difficili in cui investire.<sup>1</sup> Ad aggravare ulteriormente la situazione è la questione “sicurezza-paese”, che negli ultimi anni ha fatto diminuire sia l’incentivo a voler investire in queste zone sia il turismo nella Regione (dovuto anche alla vicinanza con la Nigeria, luogo di guerra). La diminuzione di quest’ultimo si è fortemente ripercossa sulle vendite dell’artigianato artistico tipico e molto famoso.



FATTORI MAGGIORMENTE PROBLEMATICI PER FARE BUSINESS			
	2011	2012	2013
GCI	22,3	19,3	22,2
Accesso al finanziamento	8,4	9,7	7,9
Aliquote fiscali	9,7	11,2	9,2
Burocrazia statale inefficiente	1	0,1	0,5
Scarsa salute pubblica	21,2	22,8	23,5
Corruzione	1,6	1,8	2,5
Crimine e Furti	1,9	3,2	2,9
Scarsa etica del lavoro della forza lavoro locale	1,2	1,9	0,6
Forza lavoro non adeguatamente istruita	12,6	16,2	13,4
Inadeguatezza dell’offerta di infrastrutture	3,5	2	1,2
Inflazione	0,8	0,2	0,3
Instabilità delle politiche	0	0	0,1
Instabilità del governo/colpi di stato	4,3	1,4	2,3
Normative del lavoro restrittive	10,9	7	9,6
Normative fiscali	0,7	2	1,3
Regolamenti sulla valuta estera			2,6

Fonte:  
Elaborazioni Ambasciata d’Italia su dati World Economic Forum - Global Competitiveness Index.

Note:  
I fattori sono selezionati sulla base delle risposte degli imprenditori intervistati per la compilazione del Rapporto citato in Fonte. Tra una lista di 15 fattori, gli intervistati dovevano indicare i 5 fattori maggiormente problematici (da 1: maggiormente problematico, a 5). I valori mostrati in tavola rappresentano le risposte pesate secondo la loro posizione nel ranking complessivo.

Ultimo aggiornamento: 26/01/2013

<sup>1</sup> ([http://www.infomercatiesteri.it/public/rapporti/r\\_6\\_camerun.pdf](http://www.infomercatiesteri.it/public/rapporti/r_6_camerun.pdf))

- **La corruzione e la diversa forza contrattuale**

Il principale punto debole è la corruzione che alimenta una burocrazia intricata e che viene "ormai vista dai cittadini africani come un problema endemico", questa è la conclusione di Chantal Uwimana, direttore regionale di Transparency per l'Africa e il Medio Oriente.

Come sostiene Easterly nel suo libro "lo sviluppo inafferrabile", la brama di rubare tutto ciò che possono è il più ovvio incentivo, per i funzionari del governo, a intraprendere azioni dannose per la crescita. La richiesta di tangenti agli imprenditori privati è una tassa diretta sulla produzione, che con tutta probabilità ridurrà il tasso di crescita.

Come spiega poi l'economista, la corruzione è infatti uno dei problemi più citati [...] da chi investe in questi paesi: in un sondaggio commissionato dall'agenzia Roper Starch International in diciannove paesi in via di Sviluppo, su quindici problemi proposti, quello della corruzione è risultato essere il quarto problema più serio indicato dai cittadini dopo la criminalità, l'inflazione e la recessione. La corruzione non ha solo un effetto diretto sulla crescita; essa ha anche un effetto indiretto, perché peggiora i risultati degli altri interventi che influiscono sulla crescita. Soprattutto se è decentralizzata ovvero quando le persone corrotte con le loro richieste di tangenti non si coordinano, a differenza invece di quella centralizzata. Inoltre la corruzione è favorita dall'esistenza di restrizioni al commercio. Se viene imposta una tariffa molto alta su una merce importata, c'è un incentivo a corrompere i funzionari doganali per importare la merce con una tariffa più bassa. E, se è necessaria una licenza per importare una merce per la quale esiste un'elevata domanda, chi vorrà la licenza dovrà pagare una tangente. È infatti risultato da uno studio che i paesi che pongono restrizioni al libero commercio internazionale sono anche i più corrotti. Infine, la libertà dell'espropriazione punta direttamente al cuore della relazione impresa-governo: con un alto rischio di espropriazione, la corruzione si diffonderà, perché gli imprenditori pagheranno coloro che potrebbero espropriarli, proprio per evitare di subire un tale danno. In generale, i dati mostrano una forte associazione tra qualità istituzionale e corruzione.

Purtroppo anche il Camerun è uno dei paesi in cui la corruzione raggiunge i livelli più elevati al mondo: si posiziona infatti al 144° posto su 177° secondo gli studi effettuati dalla Transparency International organizzazione internazionale non governativa fondata nel 1993, che svolge inchieste "sulla percezione della corruzione da parte della popolazione nei confronti della pubblica amministrazione del proprio Stato".

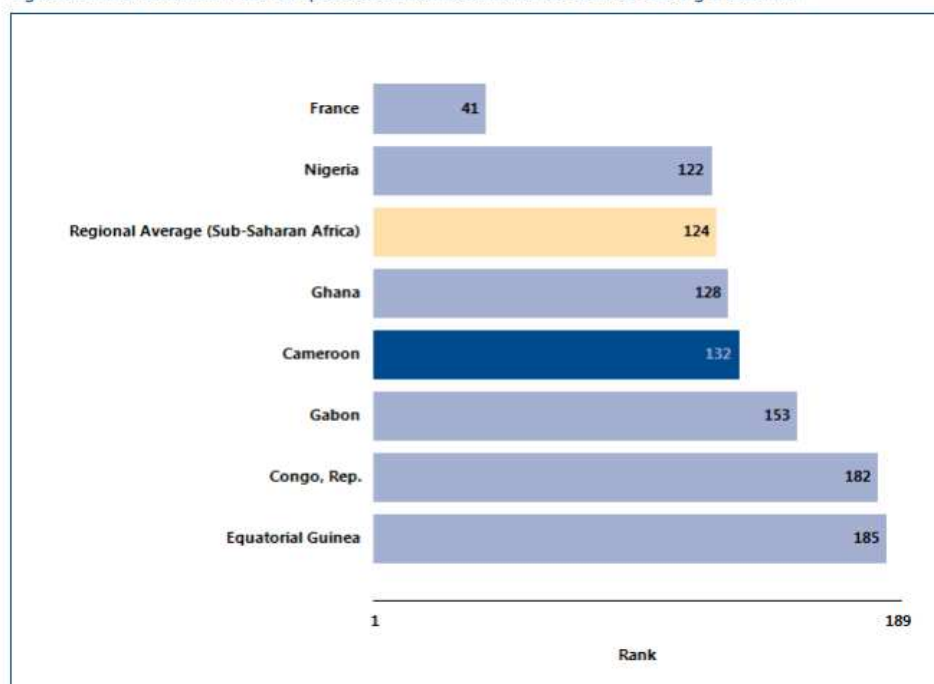
La diffusione di tale fenomeno è riconosciuta senza problemi dagli stessi imprenditori che

ammettono anche di averla alimentata personalmente per evitare controlli approfonditi e multe.

Per esempio per percorrere la strada nazionale che collega Garoua a Maroua, le due città principali del nord, ci si impiega quasi una giornata intera, nonostante sia lunga solo 230 km, a causa delle numerosissime buche. Inoltre ogni 5-10 km c'è un posto di blocco in cui si deve pagare un pedaggio che teoricamente dovrebbe servire a mantenere buone le condizioni stradali, ma le promesse, ribadite per anni, non sono mai state mantenute. Il trasporto dei prodotti diventa così, oltre che difficile, anche molto costoso tanto da indurre la popolazione rurale a non produrre oltre il consumo proprio. Un altro caso è il mancato interessamento da parte di alcune istituzioni che non permette alle associazioni che supportano gli artigiani, come il CDD (Comité Diocésain de Développement), di strutturarsi insieme per ripartirsi i compiti e far sì che ognuna segua in modo dettagliato solo alcuni aspetti concernenti il supporto al mondo dell'artigianato, come già avviene in alcune parte della Regione (Maroua, Yagoua).

Questa situazione, come moltissime altre, soffoca le scintille di sviluppo economico ed ostacola la possibilità di uscire dalla miseria, dalla dipendenza e dalla violenza delle autorità, che in forza della loro divisa ottengono un guadagno privato. A confermare questa analisi è il rapporto Doing Business che posiziona il Camerun al 132° posto nella classifica delle 189 economie sulla facilità di avviare un'impresa (figura 2.2).

Figure 2.2 How Cameroon and comparator economies rank on the ease of starting a business

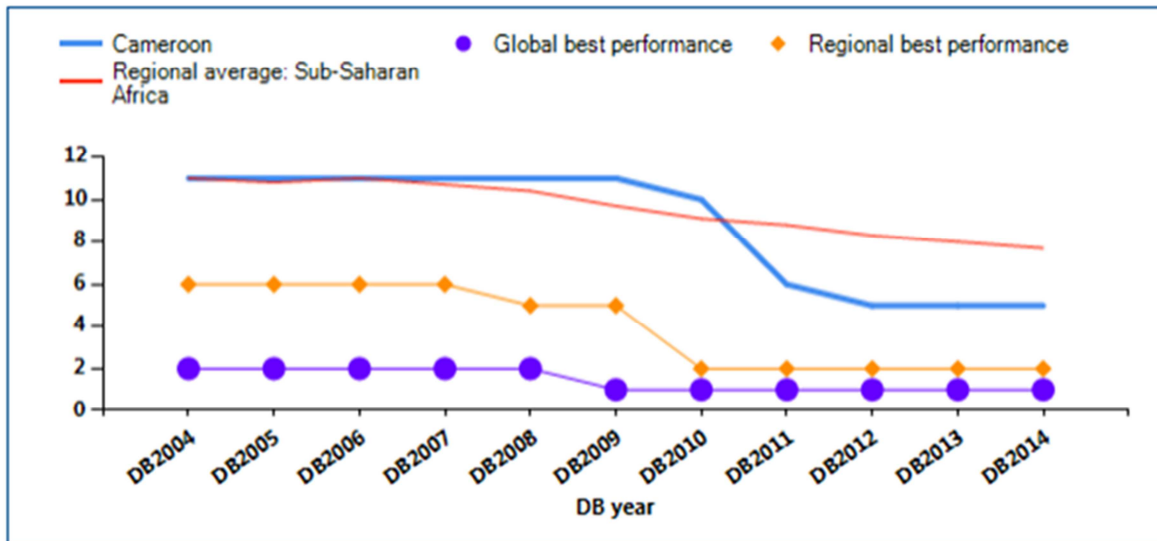


Source: Doing Business database.

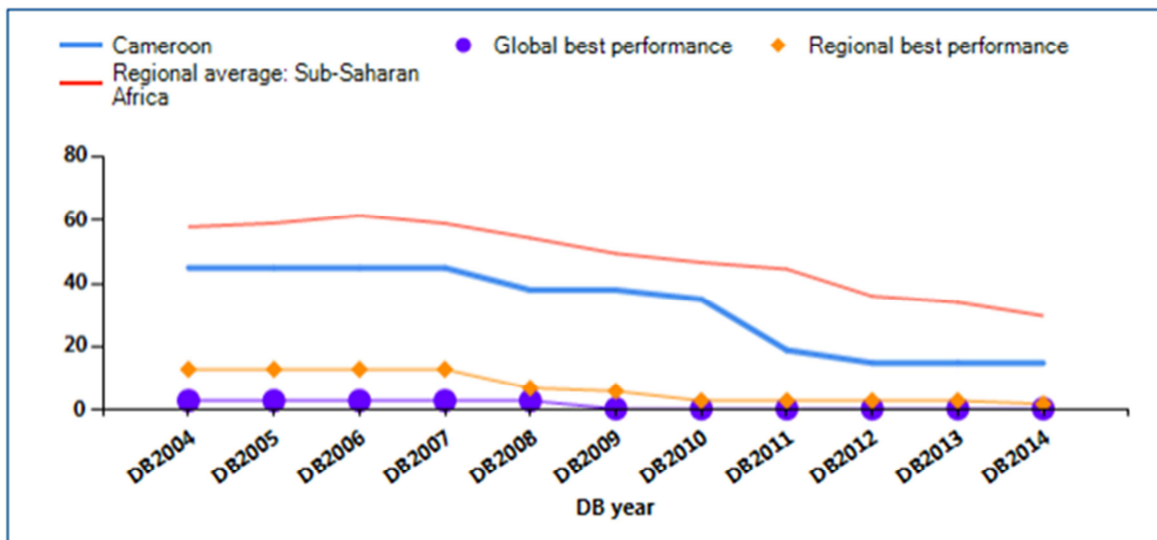
Inoltre i parametri di riferimento forniti dalle economie che nel tempo hanno avuto le migliori performance a livello regionale o globale in procedure, tempi, costi o capitale minimo richiesto per avviare un'impresa contribuiscono a mostrare come il Camerun sia in ritardo (figura2.3).

Figure 2.3 Has starting a business become easier over time?

**Procedures (number)**



**Time (days)**



Un ulteriore freno alla crescita è la forza contrattuale esercitata dai datori di lavoro che a causa dell'alto tasso di disoccupazione non rispettano l'obbligo del salario minimo. La legge stabilisce infatti un minimo mensile di 30.000 FCFA (circa 45 €), ma questo viene negoziato dagli imprenditori che sfruttando a loro favore l'alta domanda di lavoro riuscendo ad abbassarlo fino a 10.000 FCFA. Monsieur Roland, Delegato Dipartimentale del Diamaré delle PMI, spiega che in questi casi il lavoratore potrebbe denunciare l'imprenditore, ma questo non manterrebbe più il lavoro. Risulta quindi più conveniente accettare uno stipendio minore, piuttosto che essere disoccupati.

### - **L'istruzione della forza lavoro**

Ciò che rende ulteriormente difficile lo sviluppo dell'imprenditoria è l'inadeguato sistema formativo. Oltre ad esserlo in generale (nel Nord Camerun si stima che il 50% dei ragazzi che vivono nelle zone rurali non frequentano la scuola) lo è soprattutto nell'ambito economico-gestionale. La maggior parte degli artigiani è infatti analfabeta, gestisce un'attività trasmessagli dal padre e che a sua volta insegnerà al figlio, spesso togliendogli la possibilità di frequentare la scuola. Il problema dell'analfabetismo, con tutte le complicazioni che provoca, continua ed è proprio uno dei fronti in cui Enoah Joseph, Direttore del CDD Hurbain di Maroua, si batte ogni giorno con più ardore: i bambini non devono seguire fin da subito il padre all'atelier di lavoro, devono prima accedere all'istruzione.

Se pochi sono gli imprenditori alfabetizzati, ancora meno sono coloro che hanno ricevuto una formazione scolastica in materia economica: non esistono istituti professionali orientati a studi economici e neppure vengono organizzati corsi di contabilità semplificata dal Governo. La gravità di tale situazione è sottolineata anche da Bouba Roland, Delegato Dipartimentale del Diamaré, che ravvisa come tutto ciò vada a danno degli imprenditori i quali non hanno le conoscenze adeguate per gestire al meglio l'attività e per evitare il fallimento. Mancano inoltre "consulenti" esperti in queste materie che siano in grado di aiutare e consigliare gli imprenditori.

Un'ulteriore analisi di Easterly spiega che la mancanza di conoscenza può rendere il tasso di rendimento degli investimenti privati troppo basso perché il settore privato investa. Il settore pubblico potrebbe fare uscire l'economia dalla trappola, sostenendo gli investimenti in nuova conoscenza. Ma si deve guardare con attenzione a questo tipo di interventi: potrebbero non essere d'aiuto se per coprire l'ingente esborso finanziario si faccia ricorso ad una severa



tassazione. E se questa è accompagnata dalla corruzione, allora uscire dalla trappola della povertà diventa impossibile.

Vespoor, economista della Banca Mondiale ha affermato che “ l’istruzione e la formazione degli uomini e –sebbene spesso negata- delle donne contribuiscono direttamente alla crescita economica, attraverso i loro effetti sulla produttività, sui guadagni, sulla mobilità del lavoro, sulle capacità imprenditoriali e sull’innovazione tecnologica”. Tuttavia, facendo riferimento alla situazione dell’Africa alcuni studi hanno dimostrato non esiste una relazione tra la crescita del livello d’istruzione e la crescita del PIL pro capite, poiché nonostante l’aumento del numero di anni frequentati a scuola, la situazione economica di questi Paesi resta ancora grave. L’istruzione infatti deve essere accompagnata da un’economia in cui ci sono gli incentivi a investire nel futuro, poiché solo in questo modo gli studenti decideranno da soli se andare a studiare o meno, i genitori monitoreranno la qualità dell’educazione promossa dagli insegnanti. Se invece mancano questi incentivi a causa di un’economia stagnante, gli studenti ciondoleranno nelle classi o addirittura non si presenteranno perché mandati dai genitori a lavorare la terra, anche se lo Stato è intervenuto stabilendo che l’istruzione sia obbligatoria.

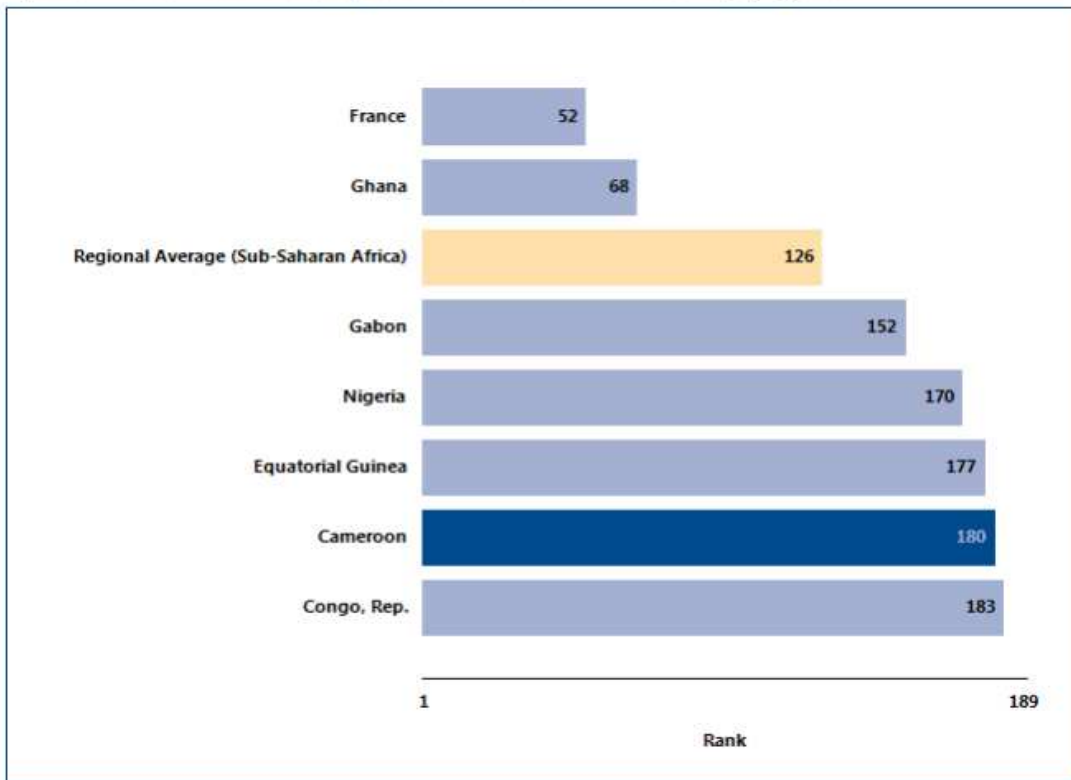
#### - **La fiscalità**

Il Camerun si posiziona al 180° posto sui 189 paesi della classifica riguardante la facilità nel pagamento delle tasse. In media le sue imprese effettuano 44 pagamenti fiscali l’anno impiegando ben 630 ore per l’archiviazione e il pagamento di queste che incidono sull’utile per un totale pari al 48,8%. (vedi Tabelle).

I parametri di riferimento forniti dalle economie che nel tempo hanno registrato le migliori performance a livello regionale o globale relative alla diminuzione del numero di pagamenti da effettuare o del tempo necessario per sbrigare gli affari relativi alle imposte hanno dimostrato che è possibile alleviare questo aggravio fiscale. Queste stesse variazioni possono dimostrare anche come invece il Camerun non sia al passo in questo cammino di semplificazione.

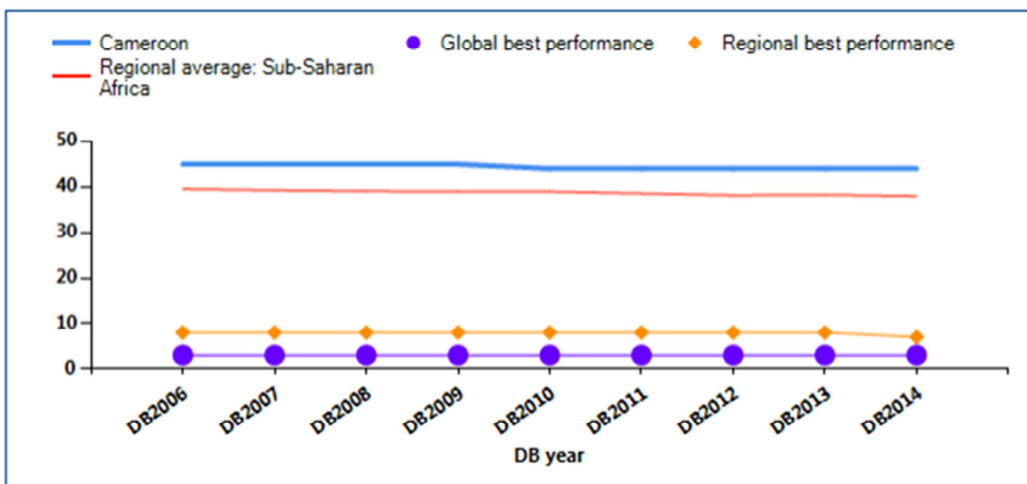
Ovviamente da questa situazione deriva un forte disincentivo ad investire nel futuro data la forte riduzione che subiscono rendimenti.

Figure 8.1 How Cameroon and comparator economies rank on the ease of paying taxes

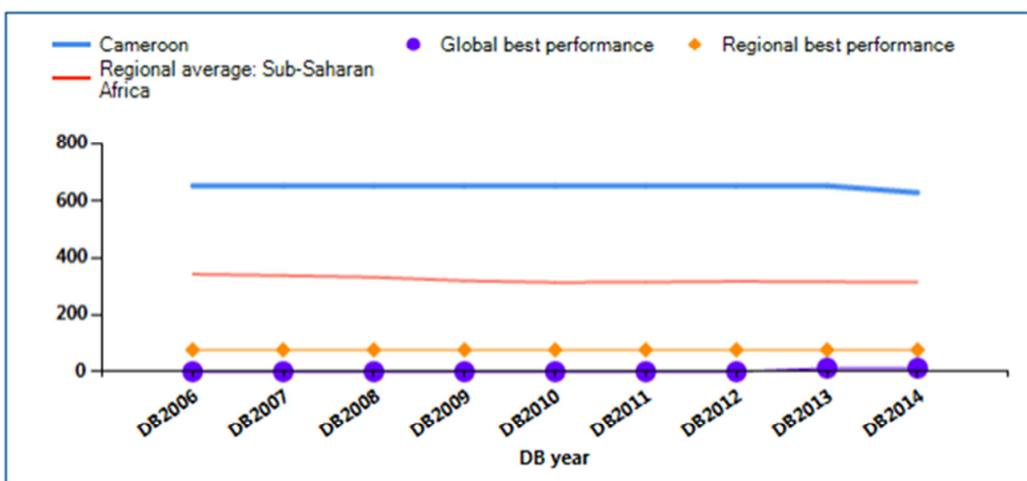


Source: Doing Business database.

#### Payments (number per year)



#### Time (hours per year)



#### Summary of tax rates and administrative burden in Cameroon

Indicator	Cameroon	Sub-Saharan Africa average	OECD high income average
Payments (number per year)	44	38	12
Time (hours per year)	630	314	175
Profit tax (%)	30.0	18.4	16.1
Labor tax and contributions (%)	18.3	13.7	23.1
Other taxes (%)	0.6	21.3	2.0
Total tax rate (% profit)	48.8	53.3	41.3

Note: In cases where an economy's regional classification is "OECD high income," regional averages above are only displayed once.

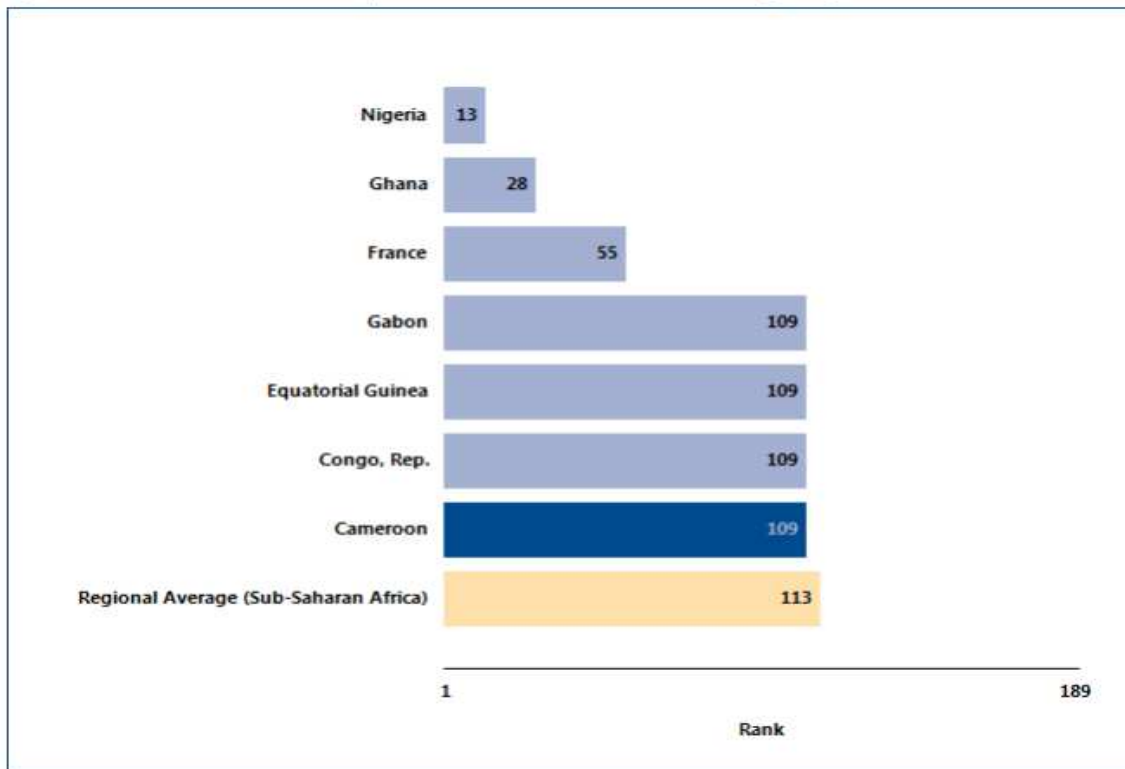
#### - **L'accesso al finanziamento**

Come chiarisce la Scheda Paese stilata a cura dell'Ufficio Studi di SACE 2013, nonostante tra il 1995 e il 2000 lo stato abbia messo sul mercato le sue banche portando l'attuale sistema basato su 13 banche, il settore finanziario resta debole e frammentato, non tutte le banche rispettano i criteri prudenziali e l'economia manca di una solida infrastruttura creditizia. A livello globale infatti, il Camerun è al 109° posto nella classifica sulle facilità di ottenere credito tra le 189 economie considerate.

Ad aggiungersi a ciò è il rischio di mancata restituzione sia da parte della Grande Impresa (80/100, dove 100 è il livello maggiore di rischio) sia da parte delle PMI (94/100) tanto che il Camerun viene classificato dall'OECD tra la sesta e la settima categoria di rischio (dove 7 è il punteggio per il rischio di accesso al credito più elevato).

Nonostante le recenti riforme normative tale situazione non cambia: gli istituti di credito impongono rigide condizioni di finanziamento, chiedono numerose garanzie e tassi di interesse elevati e restringono di conseguenza la categoria di potenziali clienti. Le banche si ritrovano quindi al centro di un conflitto che vede da una parte il forte rischio di insolvibilità e di mancata redditività dei clienti e dall'altra l'interesse economico di concedere prestiti. Permane così il problema principale, quello del finanziamento allo sviluppo di PMI, che rappresentano il 90% del tessuto economico e contribuiscono al 60% del PIL. La mancanza di investimenti in queste si traduce ovviamente in un'economia di stagnazione, che non riesce a crescere.

Figure 6.1 How Cameroon and comparator economies rank on the ease of getting credit



Source: Doing Business database.

Per esempio nel caso dell'artigianato gli aiuti in suo favore sono solamente sporadici, talvolta ci sono delle iniziative promosse dal FNE (Fondo Nazionale dell'Impiego), ma non esiste un supporto continuo. Come si può desumere quindi la difficoltà di accedere ai finanziamenti, non permette agli artigiani di rinnovare i propri strumenti di lavoro, che continuano ad essere "rudimentali". Ciò comporta una fase di lavorazione più lunga e faticosa, che va a discapito della qualità e della quantità di produzione.

I malfunzionamenti del sistema finanziario camerunese sono confermati anche dalla percentuale di cittadini che possiedono un conto corrente bancario: solo il 6%.

## **5.2 La costituzione di PMI: il sistema legislativo**

Secondo quanto dispone la legge camerunese, la procedura per la creazione di PMI varia a seconda che la città natale dell'attività sia dotata di un "Centre des Formalités de Création d'Entreprises" (CFCE) o meno. Questo sbriga tutte le procedure amministrative raggruppando in un unico sportello i servizi di registrazione, di imposizione fiscale, di tesoreria e di previdenza sociale. Ciò permette di creare l'impresa in tempi molto brevi, con un risparmio di spesa e senza dover entrare in diretto contatto con le istituzioni relative ai servizi sopraelencati ed ottenendo direttamente i documenti necessari: il Registro di Commercio e di Credito Mobiliare (RCCM), la Scheda del Contribuente, la Licenza esentata e l'eventuale certificato di assunzione di personale salariato. Nel caso in cui non sia presente il CFCE, si deve innanzitutto chiedere al Tribunale il rilascio del RCCM, poi si deve ottenere dal Centro delle Imposte la Scheda del Contribuente e la Licenza esentata ed infine iscrivere gli eventuali dipendenti salariati presso la CNPS. L'intervento di un notaio è necessario solo qualora si volesse creare una società.

I tempi di creazione di una PMI dipendono essenzialmente dalla presenza del CFCE. Secondo quanto stabilito dal Capo del Governo nel caso ci si rivolga all'ente, il tempo necessario non dovrebbe superare le settantadue ore dalla consegna dei documenti, negli altri casi invece il tutto dipende dalla celerità nell'esecuzione delle pratiche da parte degli istituti nominati.

I documenti necessari da presentare dipendono dal tipo di impresa che si vuole creare. Per le persone fisiche:

1. Copia del certificato di nascita o di un documento ufficiale attestante la sua identità;
2. Copia del certificato di matrimonio, se richiesta;
3. Dichiarazione giurata firmata dal richiedente che attesti:
  - qualora sia commerciante, che non ha subito nessuna condanna prevista dalla legislazione in vigore;
  - qualora non sia commerciante, che non ha subito condanne in relazione all'esercizio della sua professione e che non è stato condannato per infrazioni previste dalla legislazione in vigore;
4. Certificato di residenza;

5. Copia del contratto di locazione o di proprietà dell'immobile e delle eventuali sedi secondarie;
6. Copia dell'atto di locazione-gestione, in caso di contratto di locazione commerciale o industriale;
7. L'autorizzazione preventiva nel proseguimento dell'attività del dichiarante, se richiesta.

Per le persone giuridiche:

1. La Ragione o Denominazione sociale, a seconda dei casi;
2. La ditta e l'insegna;
3. Il luogo di esercizio d'impresa e l'indirizzo della sede sociale;
4. La forma giuridica della società;
5. L'ammontare del capitale sociale e le quote di conferimento;
6. La durata della società o persona giuridica;
7. I nomi, i cognomi e il domicilio dei soci illimitatamente e personalmente responsabili dei debiti sociali;
8. I nomi, i cognomi, la data e il luogo di nascita degli amministratori, dei dirigenti e dei soci aventi potere di stipulare contratti che impegnano la società;
9. I nomi, i cognomi, la data e il luogo di nascita e il domicilio dei sindaci.

A tale dichiarazione il richiedente deve allegare:

- una copia dello statuto o dell'atto di fondazione;
- la dichiarazione di regolarità e di conformità o la dichiarazione notarile di sottoscrizione e di versamento del capitale;
- l'elenco degli amministratori, dei dirigenti o dei soci illimitatamente e personalmente responsabili o aventi il potere di impegnare la società;
- una dichiarazione d'onore firmata dal richiedente che attesta l'assenza di interdizione nell'esercizio dell'attività commerciale;
- l'autorizzazione preventiva nel proseguimento dell'attività del dichiarante, se richiesta.

I costi per la creazione di PMI sono quelli relativi al Registro di Commercio e di Credito Mobiliare per 41.500 FCFA (circa 63€) e quelli per la pubblicazione dell'avviso legale di

costituzione per 10.00 FCFA (circa 15€), che concerne però le sole Persone Giuridiche. A questi si aggiungono le spese notarili per la redazione e la validazione dello statuto.

La Scheda del Contribuente è invece rilasciata gratuitamente, come anche la licenza, la cui gratuità vale per i primi due anni di vita dell'impresa.

In caso di cessione, di cessazione o di fallimento dell'attività si deve informare del fatto il Ministero delle PMI.

#### - **Il Sistema finanziario**

Il sistema finanziario camerunese poggia su tredici banche: due di capitale francese, due di origine anglosassone (Standard Chartered e City Bank), sei sono a capitale regionale e tre appartengono a locali (Afriland First Bank, Commercial Bank of Cameroon, National Financial Credit Bank). Le tre principali sono la SGBC, filiale del Gruppo francese Société générale, la BICEC (Banque International du Cameroun pour l'Epargne et le Crédit) e l'Afriland First Bank che in totale detengono il 75% del mercato nazionale.

Per quanto riguarda le PMI, le banche sono disposte a concedere finanziamenti se viene presentato un "business plan" ben redatto e in grado di spiegare gli obiettivi delle aziende, i metodi utilizzati per raggiungerli e le ricerche di mercato che sostengono la loro fattibilità. L'importo del prestito sarà scelto in base a ciò e alle garanzie fornite, reali e/o personali dei soci, e sarà redatto poi un piano di rimborso, che per le PMI è di 12-24 o 36 mesi, con un tasso d'interesse mensile che in media è di 1,5-3%, base annua del 7,5%.<sup>2</sup>

È da sottolineare come in Camerun, e soprattutto nella Regione dell'Estremo Nord, le banche richiedono molte garanzie prima di concedere un finanziamento a causa dei numerosi episodi che si sono verificati circa la scomparsa dei clienti con i soldi ottenuti in prestito. Di conseguenza pochi clienti hanno la possibilità di soddisfare i requisiti di garanzia e le banche hanno un surplus di denaro che non viene investito.

Per meglio aiutare le imprese lo Stato ha creato da poco tempo la BC/PME (Banque Camerounaise des Petits et Moyennes Entreprises): una banca specializzata nel finanziamento delle piccole e medie imprese e dell'artigianato che hanno difficoltà nell'accesso al credito. Essa si occupa di fornire ai propri clienti prestiti finanziari diversificati a seconda che si tratti

---

<sup>2</sup> Dati forniti dai dirigenti delle Banche: Afriland First Bank, Credit Communautaire d'Afrique (Cca), Societe General de Banques au Camerun (SGBC).

di PMI o di artigianato, servizi bancari e di consulenza.

Dal punto di vista amministrativo questa banca è sotto la vigilanza del Ministero delle PMI per quanto riguarda la politica di sviluppo delle PMI e dell'artigianato e sotto la tutela del Ministero delle Finanze per quanto riguarda gli altri aspetti. Il capitale sociale ammonta a 10 miliardi di FCFA e lo Stato è socio unico.

È stata inoltre creata a favore di queste realtà e per volontà del Presidente Paul Biya un ente specializzato. Il Decreto presidenziale del 3 aprile 2013 ha infatti istituito l'Agenzia per la Promozione delle Piccole e Medie Imprese (in sigla l'APME) "un ente pubblico dotato di personalità giuridica e di autonomia finanziaria" sotto la supervisione tecnica del Ministero delle PMI e la vigilanza finanziaria del Ministero delle Finanze.

L'Agenzia è responsabile dell'attuazione della strategia per la promozione e lo sviluppo delle PMI, la semplificazione delle formalità per la loro creazione, preparazione e formazione nella gestione dell'attività (a seconda dei loro bisogni organizzativi, tecnici, finanziari, commerciali e tecnologici), la facilitazione nell'ottenimento di prestiti e nella creazione di partnership con le grandi imprese e infine la promozione di strutture pubbliche per l'incubazione di PMI. Questo fa sì che i CFCE (Centres de Formalités de Création des Entreprises) e i CGA (Centres de Gestion Agréés) non abbiano più motivo di esistere e quindi potrebbero essere completamente sostituiti dall'APME oppure potrebbero configurarsi come enti convenzionati a questa.

Per svolgere i suoi compiti, l'APME lavora attraverso due organi: Il Consiglio di Amministrazione, che definisce gli orientamenti politici della agenzia, esamina e adotta il bilancio annuale e il piano di azione, valuta la performance dell'agenzia, ecc; e la Direzione Generale, organo deputato all'attuazione di programmi e progetti approvati dai membri del Consiglio.

#### - **Il sistema fiscale**

Il Sistema Fiscale camerunense è di tipo dichiarativo, vale a dire che sono i contribuenti stessi a dichiarare il proprio reddito, che a priori viene accettato e che a posteriori potrebbe essere oggetto di un controllo statale per verificarne l'esattezza. Tale sistema è articolato in imposte nazionali e locali distinte in base alla destinazione del gettito.

In Camerun le imposte e le tasse che incidono sulle attività economiche sono raggruppate in sei categorie: i prelievi sui redditi ed altri benefici, le imposte sulla proprietà, le tasse sui



consumi, imposte legate al tipo di attività, le tasse forestali e altre imposte specifiche. La loro dichiarazione e il loro pagamento sono effettuati presso il Centro delle Imposte (CDI, Centre Des Impôts) di competenza del contribuente.

È opportuno però classificare queste imposte a seconda che la loro imposizione sia proporzionale, progressiva, regressiva o semplicemente forfettaria.

Le imposte proporzionali prevedono un'aliquota costante. Quelle che rientrano in questa categoria sono: l'Imposta sul Reddito delle Società, le tasse sui consumi e le tasse forestali.

L'Imposta sul Reddito delle Società è un'imposta diretta che grava su tutti i profitti realizzati nel corso dell'anno fiscale da persone giuridiche, comprese le società di capitali unipersonali, le società di persone, i sindacati finanziari (se hanno optato per questo tipo di imposizione fiscale), le istituzioni pubbliche, gli enti territoriali decentralizzati e le altre persone giuridiche di diritto pubblico che svolgono attività lucrative. Il tasso è del 35% a titolo principale più il 3,5% delle addizionali comunali (totale di 38,5%). Un acconto mensile dell'1% del fatturato, più uno 0,1% per le addizionali comunali, viene trattenuto alla fonte nell'ambito delle operazioni realizzate con enti pubblici e alcuni soggetti privati designati con decreto ministeriale. Il saldo deve essere versato in un'unica soluzione al momento del deposito della dichiarazione fiscale entro il 15 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento. La tassa sui consumi è composta dalle accise e dall'IVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée). Essa colpisce sia le importazioni che le vendite di beni e la prestazione di servizi e viene versata a rate, con la possibilità di recuperarla sugli acquisti. In particolare l'IVA (TVA) ha una funzione simile a quella degli altri paesi ed è riscossa dallo Stato e i Comuni. L'aliquota è del 19,25% dal 2005 (17,5% più 1,75% a titolo di CAC, Centimes additionnels communaux), ma per le esportazioni la percentuale scende a zero a meno che non siano operazioni realizzate con le imprese situate nelle zone franche. Il pagamento è dovuto sia dalle persone giuridiche di diritto pubblico sia di diritto privato che eseguono operazione nel campo di applicazione dell'IVA. Le operazioni imponibili sono quelle menzionate precedentemente più il gioco d'azzardo e simili, mentre sono esenti le cessioni di beni di prima necessità, i prodotti farmaceutici, i libri scolastici, la fornitura domestica di acqua, la trasformazione locale del legno, le attrezzature da impiegare nel settore agricolo e dell'energia solare/eolica e le operazioni relative alle missioni diplomatiche e consolari. Anche le accise seguono lo stesso meccanismo dell'IVA e le categorie di beni che colpiscono sono quelle previste dal Codice,

come le bevande, il tabacco, i gioielli e i veicoli. Il tasso normale è del 25%, esclusi i veicoli che lo vedono ridotto al 12,5%.

Tra le imposte progressive, caratterizzate da un'aliquota che aumenta al crescere dell'imponibile, c'è l'Imposta sulle Persone Fisiche. Essa è dovuta dalle persone fisiche aventi il loro domicilio fiscale in Camerun, è pagata entro il 15 marzo e si calcola su: i redditi da lavoro dipendente al netto dei contributi previdenziali, della deduzione di 500.000 FCFA e un abbattimento forfettario del 30% (non sono quindi soggetti ad imposizione fiscale i redditi lordi inferiori a 62.000 FCFA); i redditi fondiari; i redditi di capitale; i redditi d'impresa; i redditi di lavoro autonomo; i redditi di attività agricola. Nel caso di lavoratori dipendenti l'Imposta è trattenuta alla fonte. Non c'è nessun meccanismo di quoziente familiare.

Le aliquote di applicazione sono le seguenti:

Scaglioni di reddito	Aliquote
Da 0 a 2.000.000 FCFA	10%
Da 2.000.001 a 3.000.000 FCFA	15%
Da 3.000.001 a 5.000.000 FCFA	25%
Più di 5.000.000 FCFA	35%

L'Imposta sulla Proprietà si compone dell'imposta fondiaria e delle spese di iscrizione dovute per i trasferimenti di proprietà, per gli atti societari, per le successioni, per le donazioni e per gli atti che necessitano di iscrizione. L'aliquota di tali imposte oscilla tra l'1% e il 15% a seconda della natura delle operazioni. Nello specifico la Tassa sulle Proprietà Terriere è un'imposta comunale dovuta dalle persone fisiche o giuridiche che possiedono una proprietà immobiliare edificata o non situata nel territorio camerunese, qualsiasi sia il loro fatturato. Il pagamento viene effettuato presso il CDI del luogo dell'immobile. L'aliquota è dello 0,1 % del valore della proprietà maggiorato di un 10% per via delle addizionali comunali.

Infine ci sono le licenze pagate annualmente ai Comuni da tutte le persone fisiche o giuridiche esercitanti un'attività commerciale, industriale o qualsiasi altra professione non esente a tale imposta. Ne esistono sette classi e l'aliquota varia dallo 0,4% allo 0,75% maggiorata del 3% a titolo di CAC. Vengono calcolate sulla base del fatturato e sono dovute dai

contribuenti del Regime Semplificato e Reale. Le nuove imprese sono esenti dal loro pagamento per i primi due anni di vita.

Per quanto concerne le attività economiche, la legislazione fiscale camerunese prevede tre differenti regimi fiscali in base al fatturato, la grandezza e la forma giuridica dell'impresa: il Regime dell'Imposta liberatoria (l'ex regime di base), il Regime Semplificato e il Regime Reale.

Il Regime dell'imposta sostitutiva (ex Regime di base) si applica alle imprese individuali aventi un fatturato annuale inferiore a 10 milioni di FCFA. Il pagamento è effettuato alle autorità fiscali decentrate beneficiarie (i Comuni) che ne fissano l'ammontare scegliendo tra il range stabilito dallo stato. Il contribuente soggetto a questo tipo di tassazione è esentato dal pagamento della licenza, dell'Imposta sulle Persone Fisiche e dell'IVA per l'attività considerata perché il tutto rientra in un'unica imposta, definita sostitutiva. La contabilità deve essere tenuta seguendo il Sistema di Cassa Minimo (SMT, *Système Minimal de Trésorerie*) del sistema contabile OHADA.

Il Regime Semplificato si applica alle persone fisiche il cui fatturato netto è maggiore o uguale a 50.000.000 FCFA ma inferiore a 10.000.000 FCFA. Essi hanno il diritto di detrarre l'IVA pagata per l'acquisto di beni e servizi e il dovere di tenere la contabilità seguendo il Sistema Semplificato del sistema contabile OHADA.

Il Regime Reale riguarda invece le persone giuridiche, i liberi professionisti e gli operatori forestali con un fatturato netto che supera o è uguale a 50.000.000 FCFA. La contabilità deve essere tenuta seguendo il Sistema Normale del sistema di contabilità OHADA.

Negli ultimi due Regimi le tasse che devono essere versate sono le imposte dirette/indirette mensili, l'imposta sul Reddito delle Persone Fisiche, l'Imposta sul Reddito delle Società, le Imposte annuali, l'Imposta Annuale sull'Utile Netto, la licenza e la Tassa sulla Proprietà Fondiaria.

## **6.1 PROGETTI IMPRENDITORIALI DI IfP E DI TAMMOUNDE**

Come sopra spiegato, le necessità prioritarie della Regione Estremo Nord dovute alle particolari condizioni economiche, climatiche e amministrative, sono: la facilitazione nell'accesso all'acqua potabile, il miglioramento dell'alimentazione, dell'igiene e della salubrità, l'elevamento del senso civico, della partecipazione e della responsabilità nella gestione e perennizzazione delle proprie infrastrutture a servizio comunitario e la virtuosa evoluzione imprenditoriale di attività produttive e generatrici di reddito che rischiano il ristagno nell'attuale assetto organizzativo a base comunitaria e nella difficoltosa mobilitazione di capitali. Date queste necessità, IfP e Tammoude hanno deciso di collaborare ancora una volta, coinvolgendo altri attori locali per la progettazione e la successiva realizzazione di progetti imprenditoriali che porteranno la nascita di PMI.

In particolare questi progetti si pongono in continuità di due programmi che l'ONG italiana insieme con quella camerunese hanno avviato nel 2003:

- l'affiancamento alle scuole primarie per dotarle di un punto d'acqua, di servizi igienici e di una piantagione di Moringa Oleifera, attorno alla quale far diventare la scuola stessa un'impresa di produzione di prodotti alimentari;
- l'accompagnamento formativo sul piano amministrativo, tecnico e produttivo dell'imprenditoria artigianale nell'Estremo Nord.

### **- Gli obiettivi specifici**

Attraverso questi progetti, le due ONG fissano due specifici obiettivi da raggiungere:

1. La promozione dell'imprenditoria societaria intesa come efficace ed efficiente strumento per la valorizzazione delle risorse umane, sociali, ambientali, tecniche, infrastrutturali e finanziarie in dotazione alle comunità.

IfP ha nel suo attivo la formazione giuridica, tecnica e professionale di 500 imprese artigianali nella città di Maroua e 150 Gruppi di Iniziativa Comunitaria (GIC) nel territorio rurale circostante.

2. La creazione di modelli concreti di "qualità di vita" nelle scuole che i bambini frequentano per sei anni, in modo che le nuove generazioni li conservino anche da giovani e da adulti: acqua pulita, gabinetti igienici, piantagione di Moringa, utilizzazione dell'acqua anche a scopi agricoli, didattica che includa conoscenza adeguate al territorio, modello di impresa societaria.

Ifp ha già servito diciotto scuole primarie con pozzi (tra cui undici a giostra), toilette, comitati di gestione ed una anche da piantagione di Moringa.

In particolare, questi obiettivi vengono raggiunti attraverso la creazione di cinque PMI in quattro diversi settori produttivi:

- una PMI legata al settore del fotovoltaico;
- una PMI basata sulla lavorazione del ferro;
- due PMI legate sulla produzione, trasformazione e vendita della Moringa Oleifera.;
- una PMI legata al turismo responsabile.

#### - **I Protocolli d'accordo**

Tutti i Progetti di creazione di PMI che saranno analizzati di seguito si baseranno inizialmente su un Protocollo d'accordo che avrà valenza solamente tra le parti che lo sottoscrivono e ciò comporta che l'impresa resti informale per la prima parte della sua vita. Infatti, se al contrario la PMI fosse strutturata formalmente, si cadrebbe nelle trappole della corruzione camerunese: non solo sarebbero richieste le tasse statali, ma anche quelle del "profit personale" dei funzionari, che determinerebbero una tassazione talmente onerosa da impedire ad una neo PMI di svilupparsi. Meglio nascere informalmente quindi ed essere riconosciuti ufficialmente quando si avranno la capacità finanziaria per sostenere le spese, la stabilità dal punto di vista delle entrate/uscite e la forza nel rapportarsi in modo che il piccolo funzionario non possa approfittarsene perché l'attività è già grande e riconosciuta.

I Protocolli d'accordo hanno una struttura base, che ovviamente varia "mutando mutandis", dove sono presentate le generalità delle parti che sottoscrivono l'accordo, l'obiettivo del protocollo e quelli della PMI, la sede sociale, la durata, gli impegni di ciascun partner (finanziario, partecipativo...), la provenienza delle risorse, l'amministrazione, la ripartizione dei benefici e lo scioglimento.

In particolare per quanto riguarda l'amministrazione, questa si basa sulla costituzione di un Consiglio di Amministrazione composto dal responsabile, o di un suo rappresentate delegato, di ciascun ente partner i quali a loro volta nominano un "Gérant" che dovrà:

- Definire e pianificare le attività da intraprendere per le PMI sulla base delle linee guida dettate dal Consiglio;
- Redigere i bilanci da presentare al Consiglio per l'approvazione;

- Definire l'organizzazione interna all'interno della PMI;
- Reclutare e assumere il personale necessario;
- Raccogliere e gestire le risorse finanziarie;
- Preparare il bilancio annuale, redigere l'inventario e tenere la contabilità;
- Convocare almeno una volta l'anno il Consiglio di Amministrazione fissando l'ordine del giorno.

Considerando le sue funzioni, il "Gérant" ha diritto ad un compenso definito dal CdA e ad un rimborso per le spese di rappresentanza e di spostamento per l'esercizio della sua funzione. La sua revoca, motivata e scritta, può essere disposta dai membri della PMI.

Per ciò che riguarda i benefici invece, l'utile netto al 31/12, che risulta dai ricavi al netto di tutte le deduzioni come quelle per gli oneri sociali, gli ammortamenti, gli accantonamenti a fondi rischi e oneri, sarà destinato alla creazione di fondi da investire in progetti sociali promossi dalle parti costituenti la PMI considerata. L'Assemblea può infatti decidere di destinare tutto l'utile, o una sua parte, a specifici progetti di uno dei membri oppure può decidere di dividerlo in parti uguali fra i membri stessi, i quali devono comunicare agli altri l'uso che ne fanno e tale deve essere approvato. In ogni caso il dividendo non può essere pagato perché queste imprese non hanno uno scopo di lucro. Nel caso fossero registrate delle perdite, queste vengono riportate a nuovo nell'esercizio successivo, a meno che l'assemblea non decida di coprirle con apporti eseguiti dalle parti.

In ogni momento un membro può recedere dal Protocollo ottenendo così il diritto di rimborso dei conferimenti eseguiti, ma resta comunque solidalmente responsabile nei confronti dei creditori della PMI per le obbligazioni sorte in precedenza. Nel caso di scioglimento, deliberato a maggioranza semplice dal CdA, si entra nella fase di liquidazione, al termine della quale solo se tutti le obbligazioni sono stati adempiuti e residui ancora del patrimonio, questo viene diviso tra i membri; qualora fosse invece insufficiente anche per il pagamento dei creditori, allora le parti devono far fronte alla perdita in parti uguali.

#### - **L'implicazione di IfP e di Tammounde nelle PMI**

Incontro fra i Popoli, anche con la collaborazione di Tammounde, ha avviato nel corso della sua vita numerose cooperative, gruppi e imprese famigliari o societarie tutte a valenza produttiva, non religiosa per esempio, senza mai restandone implicato. Differentemente però, in questi nuovi Progetti riguardanti la creazione di PMI le due ONG, perseguendo l'obiettivo di

conservare la valenza etica del servizio sociale che avvia, oltre ad essere dei membri fondatori, restano implicate all'interno delle attività remunerative. La pluriennale esperienza nel settore e il risultato sia di esperienze positive che negative hanno infatti insegnato che talvolta si crea un'"opera socialmente utile" ma che nel corso del tempo, per varie vicissitudini, plasma un "nuovo ricco" che quindi peggiora ulteriormente la situazione. Per esempio se viene costituita una cooperativa per l'allevamento di buoi ed è acquistata una carretta, si può coltivare meglio e dare in affitto sia i buoi sia la carretta, guadagnandoci, ma se nel corso del tempo alcuni soci vengono meno (per morte, per trasferimento in un'altra città...) e un socio prende il controllo sugli altri rimanenti escludendoli, allora sarà lui a beneficiare di tutto e un "nuovo ricco" è così nato, a discapito degli altri. Un caso analogo riguarda la situazione del paese di Tshao-Tshay, dove è stato costruito un pozzo sul terreno di proprietà pubblica che è rimasto a servizio della popolazione fino a quando un "ricco" non decise di comprare il terreno del pozzo e di recintarlo, facendo sì che la popolazione ritornasse a non avere più un punto d'acqua. Mantenere perciò la presenza delle due associazioni anche attraverso la presenza fisica, come cartelli e loghi, permette di "proteggere" ciò che viene creato affinché continui a favorire ed arricchire gli originali destinatari, cioè conservare lo scopo sociale.

L'ulteriore motivo che spinge IfP e Tammounde a rimanere implicate nelle PMI è legato al fatto che essendo delle ONG, non perseguono lo scopo di lucro, non hanno un reddito proprio per potersi mantenere e vivono grazie a donazioni pubbliche o private e a finanziamenti di vari enti per la realizzazione di specifici progetti, anche se allo stesso tempo devono mensilmente far fronte alle spese generali (affitto, corrente elettrica, materiale d'ufficio, viaggi di monitoraggio...) e alle spese legate ai dipendenti fissi, avendo uno staff composto in parte anche da personale fisso e stipendiato, che a volte ha un know-how elevatissimo. Ciò fa nascere quindi l'esigenza di entrate stabili che permettano alle ONG di non rischiare di "morire" a causa della crisi, dell'insufficienza delle donazioni o della mancanza di progetti approvati, perché con le loro opere creano delle opportunità di vita e di lavoro migliori grazie alla costituzione di realtà basate su attività redditizie che vanno a beneficio dei Paesi Terzi. L'essere membri attivi di queste PMI quindi, attraverso la partecipazione agli utili a fine sociale reinvestiti nelle associazioni stesse, permette loro di "mantenersi" nel tempo senza rendere la loro capacità di sopravvivenza troppo difficile. Questa pratica non le arricchisce a discapito di altri, perché rimane la valenza etica e il senso sociale delle opere e

ciò è confermato dall'approvazione da parte degli altri partner nell'utilizzo degli utili spettanti.

- **I ruoli di IfP e di Tammounde**

In tutte le PMI che verranno costituite sia IfP che Tammounde non avranno un ruolo produttivo: IfP è il "traid d'union" tra gli enti locali e gli eventuali partner internazionali, monitorerà i progetti e molto spesso sarà l'unico membro che conferirà il capitale monetario; Tammounde si affiancherà alle realtà imprenditoriali per promuoverle a livello di "sales&marketing" nel territorio della Regione, facendo loro da rappresentante commerciale, promuovendo una campagna di sensibilizzazione per i nuovi prodotti e svolgendo le attività di animazione/formazione presso i partner locali implicati. I ruoli così descritti sono molto importanti per le nuove PMI, ma allo stesso tempo le due associazioni potrebbero decidere di uscire dalla scena una volta avviata l'attività perché non risultano più necessarie. In realtà le due ONG non scompariranno perché la mission di entrambe si basa su un lento processo di sviluppo e di progresso grazie ad un rapporto collaborativo che non si configura come un gemellaggio occasionale tra un ente del Nord e uno del Sud del Mondo per la realizzazione di un progetto di durata limitata, ma è invece un percorso continuo e un reciproco accompagnamento di bene sociale di una determinata popolazione



## **6.1 La PMI “Soleil du Sahel”**

L'energia solare è una risorsa energetica disponibile su tutto il pianeta che supera di gran lunga il fabbisogno dell'intera umanità: in un solo giorno il Sole dà alla Terra una quantità di energia che è trenta volte superiore al consumo mondiale annuo. Sfruttarla con gli appositi impianti fotovoltaici permette quindi di produrre energia elettrica rinnovabile che oltre ad essere infinita non inquina.

La diffusione di questi tipi di impianti sta crescendo nel mondo grazie anche agli incentivi statali che molti paesi offrono.

Il Sahel, come prima spiegato, essendo una regione molto calda e soleggiata, che conta solo una ventina di giorni di pioggia all'anno nel periodo tra giugno e settembre, è una zona ideale per investire nel fotovoltaico. Questo permetterebbe di migliorare l'attuale situazione di instabilità nella fornitura di corrente elettrica, che è addirittura totalmente assente in alcune sue aree, e che si tradurrebbe in una spinta allo sviluppo economico della Regione e in un miglioramento sia diretto che indiretto delle condizioni di vita della popolazione.

In particolar modo nella Regione Estremo Nord le città principali godono di una fornitura di corrente buona rispetto alle zone rurali limitrofe, ma insopportabile a confronto della situazione di cui godono i Paesi cosiddetti del Nord del Mondo: i “coupé de lumiere” sono quotidiani, senza preavvisi e talvolta si prolungano anche per tutto il giorno. Mano a mano che ci si sposta dalle città, la situazione diventa sempre più critica: poche zone godono dell'elettricità e i frequenti guasti vengono riparati con settimane o addirittura mesi di ritardo, obbligando così le popolazioni rurali a servirsi delle lampade a petrolio. Queste, oltre che ad essere pericolose, sono anche molto costose: costano circa 100 FCFA al giorno per un totale annuo di 36.000 FCFA (55 €) che equivale al 40% del reddito annuo, stimato in 100.000 FCFA.

### **- L'idea imprenditoriale**

Dalle caratteristiche di questo contesto nasce l'idea di IfP di creare una PMI nel settore del fotovoltaico, coinvolgendo Tammounde e altri due attori: uno di Cittadella (PD) e l'altro di Maroua (EN), con l'intento di inserirsi in questo mercato emergente, pur non essendo i primi in questa zona.

La mission di “Soleil du Sahel” è quella di offrire alla popolazione prodotti fotovoltaici, pratici, semplici e ad un costo che si avvicini alla loro portata delocalizzando anche una loro

fase di costruzione proprio a Maroua.

I prodotti ideati vanno dalla lampada portatile a quella per scrivanie, utile per studiare/lavorare, fino al mini kit con tre lampade da utilizzare in tre diverse stanze e adatto anche per ricaricare telefoni cellulari.

Secondo lo studio di mercato effettuato, l'utenza sarà soprattutto nei centri urbani, sub-urbani e nelle cittadine, dove essendo presente un aleatorio flusso di corrente questi prodotti corrispondono ad una sorta di "pronto soccorso" per il cittadino, per lo studente e per il negoziante che ormai hanno una "forma mentis" che esige una vita migliore e quindi la necessità di corrente elettrica. Questi infatti sono disposti a sacrificare il consumo di oggi per investire nella nuova tecnologia, che permetterà una ricompensa futura. Le persone hanno quindi l'incentivo ad adottare le nuove tecnologie che determineranno una costante crescita nel corso del tempo, sia del potenziale produttivo dell'economia, sia del reddito medio delle persone.<sup>3</sup> Per esempio il primo cliente è stato proprio un alto funzionario dell'Unione Europea.

Anche nelle zone più periferiche, quelle rurali o nei piccoli paesi isolati tali beni sono ottimi per rispondere all'attuale carenza di elettricità, tuttavia qui l'esigenza è minore perché il loro stile di vita si è adattato a tale situazione e la mancanza di corrente non viene sentita un peso come nelle città, dove, come nei Paesi più sviluppati, tutto è ormai legato all'uso dell'elettricità. C'è da considerare inoltre che in quest'ultime zone, quelle rurali lo stile di vita non cambia facilmente e come sostiene Easterly" ironicamente la maestria nell'uso delle vecchie tecnologie può ostacolare l'adozione delle nuove".

Come continua lo stesso economista che talvolta i paesi arretrati, non disponendo delle ingombranti vecchie tecnologie, potrebbero quindi essere addirittura avvantaggiati nell'adozione delle nuove tecnologie. Tuttavia l'arretratezza potrebbe non permettere ai paesi di raggiungere la frontiera tecnologica quando è così elevata da impedire ai paesi di disporre di input complementari alla nuova tecnologia. Quindi offrire al mercato prodotti che rispondono in modo semplice ed efficiente alle loro esigenze, come è l'idea di Soleil du Sahel, è la tattica vincente.

Il prezzo di vendita dei prodotti sarà determinato sulla base dei costi di acquisto dei beni, del trasporto e dell'assemblaggio in loco. Il progetto sarebbe quello di inserire le prime vendite all'interno di un Progetto che permetterebbe di offrire un prezzo di lancio in modo tale da entrare più agevolmente nel mercato. In seguito, una volta che quest'ultimo si sarà

---

<sup>3</sup> Easterly, "Lo sviluppo inafferrabile"

stabilizzato una volta sviluppatosi, anche il prezzo diventerà stabile e lo sarà in modo da produrre un profitto. L'utile non sarà mai però lo stesso perseguito da un'impresa monospecifica, ma sarà un utile di complemento con altre entrate, per tutti i partner.

Le vendite non vedranno l'applicazione di particolari condizioni agevolate perché culturalmente è una pratica che in Africa non ha buoni esiti. Per esempio, l'impresa IBCC (di cui si parlerà in seguito) che opera nel settore del fotovoltaico non concede pagamenti rateali: prima un acconto e poi il saldo subito al termine dei lavori.

Come prima accennato questa PMI non sarebbe la prima realtà nell'ambito del fotovoltaico nella Regione, infatti, Maroua è già un luogo di vendita di prodotti fotovoltaici: il distributore di una nota casa petrolifera e l'impresa IBCC Sarl.

Presso il negozio del distributore si possono trovare tre tipi di prodotti della società cinese Awango: una piccola lampada che può caricare anche piccoli apparecchi come il telefono (14.900 FCFA= circe 23€); una lampada più grande da utilizzare in ambienti chiusi (39.500 FCFA = circa 60€); una mini installazione con due lampade e la possibilità di caricare più apparecchi (come il computer) costo 67.500 FCFA (103€).

L'azienda IBCC Sarl "elettricità ed acqua" è invece una PMI costituita dieci anni fa da Idrissou Mohamed che, importando prodotti dall'Italia da GechelinGroup ed Enereco imprese, offre invece servizi di installazione, manutenzione e riparazione di pannelli solari e "pompe immergé" solari oltre che a una gamma di prodotti solari: congelatori, condizionatori, lampade, batterie solari... L'azienda aveva anche iniziato la vendita di piccoli prodotti fotovoltaici, simili a quelli dell'altro concorrente, ma dopo l'ha sospesa perché questi erano troppo competitivi in termini di prezzi poiché sovvenzionati dallo Stato. L'azienda, che si trova nella zona centrale della città proprio accanto al Marché Central, spiega che ha molto lavoro, soprattutto nelle aree rurali e in collaborazione con la missione cattolica. Ma anche a Maroua, sebbene ci sia l'elettricità, le persone iniziano a richiedere preventivi per impianti o prodotti solari a causa dei frequenti black out. Tuttavia anche i più piccoli hanno ancora un costo troppo alto, (l'investimento minimo è di 5 milioni di franchi FCFA, 8.000 €, per un impianto che soddisfi il fabbisogno familiare e di tre milioni di FCFA, più di 4.500 €, per un congelatore solare da 200 l) e ricevere prestiti dalle banche è difficile perché molte sono le garanzie richieste.

Sebbene la concorrenza ci sia, questa però non intacca il mercato di "Soleil du Sahel" perché offrirebbe dei prodotti diversi rispetto alla PMI IBCC Sarl e qualitativamente migliori

rispetto a quelli del distributore e ad un prezzo in linea con i loro, nonostante la nostra PMI, non essendo frutto di una grande multinazionale, non goda di sovvenzioni statali. Come si evince dal sito internet dell'azienda Futura (che sarà la fornitrice dei prodotti per la PMI) la FuturaSun Energy Station soddisfa gli obiettivi di performance raccomandati da Lighting Africa, lo standard sviluppato all'interno della piattaforma mondiale congiunta IFC/Banca Mondiale Lighting Global, classificandosi al terzo posto a livello mondiale come quantità di luce disponibile. Infatti le lampade dopo 2000 ore sono efficaci al 102% rispetto all'inizio e la durata d'uso giornaliera raggiunge le 4,3 ore.

Neppure la previsione della costruzione di una centrale fotovoltaica a Maroua finanziata dallo Stato con l'obiettivo di migliorare la fornitura di elettricità per la cittadinanza riduce l'utenza. Innanzitutto perché la costruzione non è ancora iniziata nonostante il progetto sia ideato da anni (e molto tempo dovrà ancora passare a causa della burocrazia e della corruzione dei funzionari) e soprattutto perché riaffiorerebbe ancora una volta il vero problema che causa l'instabilità della fornitura: la gestione della centrale. Infatti, quella già presente a Maroua sarebbe in grado di soddisfare l'esigenza della città, ma la scarsa gestione appunto non lo permette. Questa situazione rende quindi ideali i prodotti di Soleil du Sahel, che rispondono efficientemente a queste problematiche.

#### - **I membri di "Soleil du Sahel"**

Questa PMI si costituirà sulla base di una collaborazione tra di IfP e Tammoude con il Centro Tecnico di Maroua e l'impresa italiana Futura.

Il Centro Tecnico di Maroua, in sigla CTM, è un'impresa meccanica della Chiesa Battista che ha annessa una scuola (il CETI, College di Insegnamento Tecnico e Industriale). Entrambe sono molto importanti non solo per la città e il dipartimento, ma anche per IfP e Tammoude, in quanto loro partner per i progetti concernenti la giostra girevole per il "pozzo a giostra" e relativi meccanismi meccanici.

L'idea di costituire un'impresa legata al fotovoltaico proprio con il CTM, nasce dalla volontà di affiancare alla due associazione un partner che abbia le capacità per occuparsi dell'assemblaggio dei prodotti e della manutenzione in loco. Infatti, come spiega il Preside del CTM, di Lambert Betché, questo dispone di tecnici preparati e vanta anche una precedente esperienza maturata nel settore grazie ad una collaborazione con una scuola del Mannheim (Germania), che lo ha ulteriormente valorizzato in ambito internazionale. Inoltre, questa

collaborazione non va a vantaggio solamente delle due ONG che possono così appoggiarsi ad un soggetto solido e capace, ma anche allo stesso Centro, che può specializzarsi in un'ulteriore attività e sfruttare il tema del fotovoltaico a suo favore, dotandosi di un impianto proprio e creare energia per se stesso.

Il CTM si occuperà dell'assemblaggio in loco dei prodotti che arrivano direttamente dalla società italiana Futura, la quale impartirà loro le competenze per tale fase produttiva. Ciò permette di ridurre il materiale fatto pervenire in Camerun, visto che tutta la lavorazione non viene fatta all'estero, comportando anche una diminuzione dei costi. Inoltre il CTM potrà acquisire le conoscenze necessarie ai fini della manutenzione dei prodotti e potrà anche configurarsi come un punto vendita, oltre che di esposizione, sfruttando lo "show room" che il CTM creerà per presentare al pubblico i suoi lavori. Il numero di pezzi che sarà lavorato dal Centro dipenderà dallo studio di mercato effettuato da Tammounde e dallo sviluppo del mercato, comunque dispone di un buon numero di tecnici e grandi spazi qualora la domanda dovesse aumentare.

L'altro partner è rappresentato da Futura, azienda di Cittadella (PD) composta da giovani che stanno concentrando il loro business sul micro-solare a servizio del Sud del mondo, che fornirà al CTM le parti dei prodotti che andranno poi ad assemblare. IfP ha conosciuto questa società attraverso l'ente/parco la Fenice di Padova, che promuove le energie rinnovabili. Subito è stata accettata dall'associazione perché è della zona, è una realtà scollegata alle grandi multinazionali, è composta da giovani e crede in un futuro diverso. La valenza valoriale accomuna, infatti, questi due enti. Inoltre Futura ha già preso parte a progetti simili: nei primi mesi del 2014 con l'Associazione Bashù in Eritrea ha donato 1800 W di pannelli per la realizzazione di un impianto di pompaggio dell'acqua nel paese di Tareshi, nell'altopiano centrale dell'Eritrea a circa 26 km da Asmara<sup>4</sup>.

Nello specifico caso della PMI, Futura si occuperà della progettazione dei prodotti, i cui pezzi saranno inviati in Camerun, arrivando prima a Douala attraverso dei container e poi a Maroua in camion (tipo di trasporto già usato dal CTM per altra merce).

Tammounde gestirà invece l'aspetto commerciale: la vendita e il marketing. Sarà il rappresentante commerciale, promuoverà una campagna di sensibilizzazione ed un'eventuale pubblicità via radio con lo scopo di far capire come tali prodotti riescono ad incidere positivamente sulla qualità della vita dei fruitori. Tali operazioni riguarderanno anche le zone

---

<sup>4</sup> [www.futurasun.com](http://www.futurasun.com)

rurali della Regione nelle quali gli animatori dell'associazione coinvolgeranno direttamente la popolazione attraverso l'animazione nelle scuole e le assemblee cittadine, che vedranno l'implicazione dei sindaci.

Anche questa PMI si costituirà inizialmente attraverso un protocollo d'accordo che sarà sottoscritto da IfP, Tammounde e il Centro Tecnico di Maroua (CTM). Non è presente quindi Futura, il cui compito si limita a vendere alla PMI i materiali e i prodotti, magari ad un prezzo agevolato, ma il suo profit resta comunque separato. Per gli altri tre soci invece, secondo quanto verrà stabilito dal Protocollo, il profit sarà utilizzato per il perseguimento di fini sociali, separatamente o collettivamente.

- **Gli ostacoli alla creazione di "Soleil su Sahel"**

Ci sono delle strettoie che possono fare naufragare "serenamente" questo progetto. Il primo anello di difficoltà è Futura. I suoi prodotti non sono direttamente fabbricati da lei, ma da terzi: un'impresa ungherese e un'impresa cinese (subappalto) che non sono filiali, ma aziende indipendenti, subappaltatrici. Sorge da qui il problema del rispetto dei diritti umani nelle fasi di produzione delocalizzata, aspetto fondamentale per IfP per non contraddirsi nella sua visione e nella sua mission. Quindi Futura rispecchia la stessa valenza valoriale dell'associazione italiana, ma non ancora quella etica. IfP si riserva perciò di fare delle valutazioni etiche delle fonti e, finché queste non sono state provate con certezza, la PMI non verrà avviata.

Il secondo punto debole è la dinamicità del CTM che essendo una struttura collegata alla Chiesa Battista ha una certa lentezza nel modificare se stessa e accogliere le novità, non tanto quella tecnica di fronte alla quale si sono dimostrati aperti, ma a quella gestionale: non sono strutturati a gestire le vendite con persone competenti, preparate o con una sorta di direttore di vendita e poiché il loro ruolo non ruoterà attorno al mero assemblaggio si devono creare figure nuove.

L'anello della dogana è invece superabile, non tanto perché i prodotti inseriti all'interno di Progetti di cooperazione tra Camerun e l'Unione europea sono esenti da tassazioni. Infatti, questo metodo sarà sfruttato solo all'inizio con lo scopo di sensibilizzare l'utilizzo e la vendita di questo tipo di beni. Poi la catena deve essere autonoma e l'handicap della dogana, che prevede tassi di importazione del 100% su questi prodotti, può essere

superato appoggiandosi alla Chiesa Battista che ha canali preferenziali grazie a progetti realizzati in passato.

In ultima istanza è da prendere in considerazione anche un aspetto culturale della popolazione e che potrebbe rendere gravoso lo sviluppo del mercato: la non abitudine della gente di “riparare” qualsiasi strumento tecnico. Loro usano la frase “il est tombé en panne” (si è rotto) e mai “ il est en reparation" (è in riparazione). La non abitudine a riparare, ma ad accantonare i beni quando non funzionano, frena il loro incentivo ad “investire” acquistando beni che sebbene siano molto utili determinano un esborso finanziario importante. Questo aspetto verrà affrontato da Tammounde che come associazione locale conscia di tale “pratica” cercherà di risolvere questo problema.

## **6.2 La PMI “FerFor”**

“FerFor” nasce dalla volontà di premiare un Gruppo di Iniziativa Comunitaria (GIC) che fin dal momento della sua costituzione ha lavorato duramente, si è migliorato, si è ingrandito ed ora che ha raggiunto una certa stabilità chiede di essere seguito per arrivare ad avere un’organizzazione interna di natura maggiormente imprenditoriale e per riuscire ad ottenere i necessari riconoscimenti come PME (piccola e media impresa).

### **- GIC Adaam**

GIC Adaam è una dei Gruppi più floridi di Maroua e a provarlo è il fatto che questa GIC si sta trasformando in una PMI, con delle prospettive di crescita ottime.

Prima di creare la GIC, Abakar, il Presidente, lavorava individualmente come fabbro e viveva ogni giorno i disagi relativi all’essere un imprenditore individuale. Pur di vendere, accettava i prezzi impostogli dai commercianti, senza possibilità di contrattare molto: “Non c’è mercato” si sentiva dire, “o accetti o compro da altri artigiani”. Quando decise di non cedere alle offerte e provò a vendere in proprio arrivarono però le finanze, caricarono tutte le sue merci sul camion: “o paghi, o ti confisciamo tutto” gli dissero.

Fu così che Abakar, che possiamo definire il Leonardo Da Vinci dei giorni nostri, chiese consiglio al CDD (Comité Diocésain de Développement) che coordina il RAEN (Regroupement des Artisans de l’Extreme Nord), il quale gli disse di creare una GIC per sottrarsi a queste problematiche situazioni e di rivolgersi all’associazione CAFOR, dentro la quale c’era IfP. Nacque così nel 2003 GIC ADAAM che inizialmente fu seguita dal CDD che la creò secondo i criteri di legge e la formò dal punto di vista della fiscalità e della gestione dei clienti. Inizialmente era formata da trenta membri, ora ventidue di cui quattro donne, divisi in tre settori operativi come tutt’ora: forge (forgiatura), sertissage (annaffiatoio, secchi, fornelli a carbone) e soudure (saldatura).

Nel corso degli anni questa GIC è stata aiutata ben tre volte da IfP:

1. Inizialmente è stata una delle 500 imprese (individuali o societarie) aiutate da IfP nel 2002 in un Progetto formativo sia dal punto di vista manuale, dove gli insegnanti erano artigiani più avanzati, sia dal punto di vista economico-gestionale grazie all’intervento degli animatori formati IfP. In questo contesto ben 270 partecipanti sono stati anche alfabetizzati. La maggior parte delle imprese avviate esiste tutt’ora, alcune con visibilità nazionale.



Al termine di questa prima fase, GIC-Adaam si è rivelata particolarmente attiva e attenta al miglioramento della produzione, in cui comunque i suoi membri erano già abbastanza abili, ma si sono attivati anche per la vendita, creando un negozietto.

2. Successivamente è stata sostenuta con un SaD (Sostegno a Distanza) per la connessione alla rete elettrica grazie ad un concerto nel duomo di Cittadella in cui sono stati raccolti 400 € che le hanno permesso di collegarsi, (nonostante i problemi legati alla corruzione). Con questo aiuto sono riusciti anche a costruirsi da soli, e non a comprarsi, una saldatrice.

3. Infine il Presidente di IfP, Leopoldo Rebellato, ha passato alla GIC la sua invenzione della “carretta ad asini” che sta avendo molto successo nel posto: la carretta al posto di essere spinta a mano viene trainata dagli asini.

Ora la GIC è lanciata a livelli organizzativi e produttivi ben superiori: ha vinto infatti vari premi internazionali ed ottenuto brevetti gratuiti e riconoscimenti governativi. La gamma di prodotti offerti è sempre più ricca. L'ultima idea è un fornello a basso consumo di legna



Immagine: Mon. Abakar Adaam nel suo atelier di lavoro con la “carretta ad asini”

- **L'idea imprenditoriale e i membri**

Dato il suo percorso ora GIC-Adaam è pronta per diventare un'impresa focalizzata nel settore della forgiatura. Ciò le permetterebbe di aumentare ulteriormente la produzione ed ampliare così il proprio mercato. C'è da sottolineare che questa PMI ha caratteristiche più avanzate delle altre in termini di fattibilità (prima comunque si passa per il protocollo d'accordo) perché non consiste in un'immissione di tecnologia nuova, ma è un perfezionamento della tecnologia esistente attraverso la produzione di strumenti di uso tradizionale e consolidato, ma migliorati. Quindi sociologicamente la novità è immediatamente accettata.

L'idea imprenditoriale consiste nel passaggio da GIC a PMI e nella dotazione di un edificio serio e professionale al posto delle due attuali strutture elementari che favorirà un ulteriore lancio dell'impresa. Secondo il progetto l'edificio vedrà al centro il laboratorio di produzione e attorno ci saranno le stanze della saldatura, della forgiatura, il laboratorio di assemblaggio, gli uffici, la cabina di verniciatura e il Museo di esposizione. La costruzione sarà in cemento armato e blocchi, con il tetto in lamiera zincata ondulata, compatibile quindi sul piano ambientale. I suoi servizi igienici, a fossa settica, saranno vuotati periodicamente, come già si fa nella città di Maroua. I rifiuti ordinari saranno raccolti dal servizio urbano, mentre i rifiuti metallici saranno minimi, perché, conformemente allo spirito locale, tutto viene riciclato e rifiuto.

La vendita dei prodotti avverrà oltre che nel negozio accanto alla PMI anche al Mercato Abbatoir e Mercato Artisanal di Maroua e nelle aree di Kousseri e Yagoua, due città distanti da Maroua 200-250 km. Si pensa anche alla creazione in futuro di antenne e di officine meccaniche nel territorio dell'ENC.

GIC-Adaam ha un'immagine già consolidata nel territorio, quindi non c'è da annettere l'animazione di Tammounde come negli altri casi. L'associazione locale può però diffondere ulteriormente l'immagine della PMI in tutto il Nord Camerun diventando sua rappresentata e ampliando ulteriormente il mercato di vendita.

IfP invece è il socio che oltre ad apportare il capitale iniziale, circa 20.000-25.000 € per le costruzioni, sostiene la futura PMI sorvegliandola e colmando le carenze gestionali dei suoi fondatori.

- **Gli ostacoli alla creazione di “FerFor”**

Nonostante GIC-Adaam abbia già la forma di impresa, nella conformazione di GIC, la produzione con una tecnologia rinnovata già esiste, il terreno, i riconoscimenti giuridici e le autorizzazioni ci siano, ciò che bisogna “domare” ora è il suo Presidente, Abakar Adam. La sua genialità, la sua dinamicità, la sua grinta non è supportata da una forma mentis scolarizzata, poiché è semi-analfabeta. Una conseguenza di ciò è l’ultimo fatto avvenuto e che ha bloccato momentaneamente il progetto: quando tutto era a posto e i fondi erano già disponibili per la costruzione (si parla di 10-15.000 €) lui nel frattempo ha comprato il terreno in un luogo diverso rispetto a quello previsto, senza avvisare nessuno. Il suo comportamento è stato perciò spontaneistico, quando invece sono necessari un certo tipo di studi e meditazioni. Ad aggravare tale circostanza è l’ubicazione del terreno acquistato: troppo distante dai punti vendita, anche se il costo di acquisto non è stato elevato.

Attualmente quindi il Protocollo d’Accordo non è ancora stato firmato: prima si deve risolvere la questione del terreno.

### **6.3 Le PMI “Moringa Danay” e “Moringa Kany”**

La lotta alla malnutrizione del Sud del Mondo è uno dei problemi che più si tenta di combattere e molti sono i Progetti di sicurezza alimentare che vengono pianificati. In modo particolare la zona Saheliana è caratterizzata da condizioni climatiche che rendono questo problema uno dei più gravi e difficili da sconfiggere. Proprio sulla base di questo contesto nasce l'idea del terzo tipo di PMI.

Le due idee imprenditoriali si legano alla produzione di una coltura tipica della regione Sub-Sahariana che sposa le caratteristiche climatico-ambientali e che risponde alle esigenze alimentari della popolazione: la Moringa Oleifera.

#### **- La Moringa Oleifera**

La Moringa Oleifera è una pianta originaria del nord dell'India, ma ora diffusa anche nelle aree tropicali ed equatoriali del pianeta in particolare in Africa, Asia e America Latina. Questa pianta è caratterizzata da una tale tenacità rispetto alle zone in cui cresce, che è considerata una pianta che “non muore mai”: cresce infatti in suoli poveri, produce frutti nei periodi di siccità e ricresce anche dopo essere stata tagliata. Oltre ad avere ottime caratteristiche nutrizionali, è anche di facile coltivazione e lavorazione.

Questo albero a rapido accrescimento raggiunge in soli due anni dai quattro ai sette metri di altezza e con un suolo fertile supera anche i dieci metri. Il tronco rimane comunque esile e debole, i rami sono sottili e penduli, le foglie pluricomposte raggiungono una discreta grandezza e i frutti sono lunghi baccelli (anche 60-80 per pianta) che contengono circa venti semi scuri, simili a fagioli.

Dal punto di vista alimentare la pianta è totalmente commestibile, ma sono soprattutto le foglie ad essere impiegate per l'alimentazione umana. Queste possono essere mangiate crude nell'insalata, cotte come gli spinaci o si può preparare un sugo se precedentemente vengono essiccate e rese polvere. Il loro valore nutrizionale è sorprendente, tanto da essere considerate uno dei vegetali più completi presenti sulla terra: contengono, infatti, secondo l'Istituto Nazionale di Nutrizione dell'India, 3,5 volte la Vitamina A delle carote, più di sette volte la Vitamina C delle arance, quasi il triplo del Potassio delle banane e la Vitamina E degli spinaci, più di 3,5 volte il Calcio del latte di mucca e il doppio delle proteine di questo. Contiene inoltre significative quantità di fosforo, ferro e altre vitamine e minerali.

Anche i semi possono essere mangiati così come sono, o cotti e hanno un sapore simile a quello dei ceci, oppure possono essere macinati per produrre l'olio di Moringa, un olio eccellente e di ottima qualità per l'alimentazione.

Le radici invece possono essere usate come aromatizzante, ma in piccole dosi perché sono molto piccanti.

Infine anche i fiori sono commestibili e di norma sono mangiati nell'insalata, da questi si può ricavare anche un ottimo miele.

La Moringa è inoltre una fonte di foraggio per l'alimentazione animale. Ha pure un ottimo potere terapeutico. Dalla corteccia si possono facilmente ottenere prodotti che servono a curare i problemi agli occhi, a combattere le infezioni alle vie respiratorie, il dolore ai denti e il diabete. Un'altra importante caratteristica della pianta riguarda l'uso della farina dei suoi semi: questi hanno la proprietà flocculante, cioè riescono a purificare l'acqua grazie alle proteine che li costituiscono. Ciò rende la Moringa ulteriormente "capace" di risolvere i grandi problemi che affliggono l'Africa, come quello legato all'accesso all'acqua potabile.

Per rendere facile la raccolta delle foglie, fiori e semi, ogni due anni la pianta viene capitozzata all'altezza di un metro. Il legno che se ne ricava è ottimo per cuocere i cibi nei tradizionali focolari a tre pietre. La rigenerazione ramosa è molto rapida.

Come si può capire dalle sue caratteristiche, la Moringa è una pianta con un grande potenziale: quello di poter combattere fame e povertà.

Proprio alla luce di quest'ultimo aspetto non è da sottovalutare il valore economico della Moringa. Oltre ad avere una produttività molto elevata, negli ultimi anni si sta assistendo ad un incremento della sua domanda che non riguarda solo il mercato locale, ma anche quello internazionale soprattutto i Paesi del Nord del Mondo, dove questa pianta "miracolosa" è richiesta anche ai fini cosmetici.



Immagine: Pianta adulta di Moringa Oleifera

- **L'idea imprenditoriale**

Nonostante gli ottimi benefici legati all'uso della Moringa, nel caso della Regione Estremo Nord la sua coltivazione non è diffusa come si potrebbe immaginare. Uno dei massimi esperti oggi in materia e che collabora con Tammounde, Signor Iskivo, spiega infatti che fino a poco tempo fa esisteva una superstizione sulla Moringa: chi la piantava, sarebbe morto. Il suo legno infatti veniva usato tradizionalmente come decoro sulle tombe dei defunti e le persone col tempo hanno cominciato ad associarla alla morte. La sua coltivazione a causa di questo disorientamento culturale è diventata in questo modo rara e le conoscenze legate alla pianta si sono disperse. Proprio per questi motivi IfP ha inviato pochi anni fa una giovane stagista in città per studiare la sua possibile reintroduzione.

IfP e Tammounde, alla luce dei risultati di questa "tesi di laurea", hanno deciso di riprendere e ridiffondere questa tradizionale coltura e di sostenerla introducendola nelle scuole elementari della Regione con lo scopo di creare nei giovani alunni una mentalità che darà dei risultati migliori a lungo termine rispetto alla reintroduzione tra gli adulti. I ragazzi infatti cresceranno capendo l'importanza di queste piante per la loro alimentazione e di come non costi nulla piantarle, farle germinare e farle crescere.

In ognuna delle due scuole interessate dal progetto sono già state piantumate circa 500 piantine acquistate al Centro Agroforestale della città di Maroua. Verranno coperte due superfici di 780 mq (disponibili nel terreno delle scuole) circondate, come tradizione e possibilità locale, da una lunga barriera di arbusti spinosi viventi, contro la voracità delle capre onnipresenti. La distanza tra una pianta e l'altra è di circa 2,5 m ognuna ha come tutori due alunni delle scuole, che ne cureranno quindi l'annaffiatura e il diserbaggio.

- **I membri delle due PMI**

Nelle due PMI, una delle quali è già avviata, oltre al coinvolgimento di IfP e di Tammounde ci sarà l'Associazione dei Genitori degli Alunni e degli Insegnanti (APEE, Association des Parents des Eleves et des Enseignant).

Quest'ultima si compone dei rappresentanti dei genitori degli studenti e dei rappresentanti degli insegnanti i quali forniscono tutta la manodopera necessaria ai fini della realizzazione del Progetto a titolo gratuito, per esempio la pulizia del terreno e la gestione della attività dei ragazzi. Proprio questi giovani studenti, sotto la sorveglianza degli insegnanti, saranno i responsabili della piantagione installata nel terreno delle scuole. Il protagonismo dei ragazzi,

che varia a seconda della scuola, consiste nello scavare le buche per piantare la Moringa, di svolgere a rotazione attività di lavoro manuale socialmente utile, invece che andare a bighellonare per il paese, di dare da bere alle piante, di curarle e di occuparsi della loro protezione che inizialmente consisterà in mattoni crudi da mettere attorno alla pianta fino a che la siepe vivente non sarà sufficientemente cresciuta.

Tammoude invece è la responsabile del marketing. Rivestendo ancora una volta il ruolo di agente commerciale, organizzerà e supervisionerà i lavori tecnici. Si occuperà inoltre del percorso di coinvolgimento, sensibilizzazione, formazione e responsabilizzazione di alunni, insegnanti, genitori, autorità amministrative e tradizionali. Ancora una volta l'apporto del partner locale non è solo quello di realizzare opere visibili, ma di costruire anche l'invisibile: educare, sensibilizzare, formare, responsabilizzare.

Come per tutte le PMI, anche per la costituzione di "Moringa Danay" e "Moringa Kany" sono stati stilati dei Protocollo d'accordo, con lo schema classico ovviamente "mutando mutandis".

Ciò che rimane invariata resta la definizione dei ruoli di IfP, Tammoude e dell'APEE e l'uso della Moringa. Parte di questa sarà usata direttamente dagli "addetti ai lavori", e cioè dagli alunni e dai membri dell'APEE, che portandola a casa con sé potranno contribuire al miglioramento dell'alimentazione familiare. L'altra parte del prodotto sarà invece stoccata, trasformata (per esempio essiccando le foglie e rendendole polvere) e venduta nel mercato cittadino e in quelli limitrofi.

I benefici saranno sempre destinati ai tre membri e gli utili destinati all'APEE saranno utilizzati nella scuola per l'acquisto di materiali a rapido consumo (gesso, scope ...), per le riparazioni ordinarie, per il supporto alle famiglie più indigenti e in difficoltà economiche (ogni alunno costa alla famiglia 3.000 FCFA l'anno) e per premiare gli alunni più meritevoli.

I due paesi che sono coinvolti in questo Progetto sono Kai-Kai e Kaélé. Per entrambi sono stati seguiti dei processi diversi in base alle precedenti realizzazioni effettuate dalla due ONG e alle mentalità più o meno aperte degli adulti coinvolti.

- **La PMI “Moringa Danay”**

L'idea di costituire una PMI con la scuola primaria di Kai-Kai (Mayo-Danay) s'inserisce all'interno di un progetto realizzato in questo piccolissimo paese nel 2013 da IfP e Tammounde, finanziato dalla Regione Veneto.

Questo Progetto s'intitola “Acqua, Cibo e Democrazia per i bambini e gli adulti” ed è destinato alla scuola primaria per fornire ai suoi alunni, ai maestri, al direttore e ai genitori acqua potabile, toilette e un miglioramento dell'alimentazione. Il progetto si articola infatti in quattro ambiti:

1. L'ambito idraulico: costruzione di un pozzo (50-60 m di profondità) a beneficio della scuola, della popolazione, delle coltivazioni e degli animali;
2. L'ambito alimentare: piantagione di Moringa Oleifera con l'idea di costituire una PMI;
3. L'ambito sanitario: acqua filtrata, raccolta differenziata (materiale organico e non) e toilette per la scuola;
4. L'ambito sociale: un percorso di sensibilizzazione, formazione e responsabilizzazione per l'utilizzazione del pozzo e per la coltivazione della Moringa.

Inizialmente il paese scelto per beneficiare del progetto era Bakassaré. Ma nell'attesa dell'approvazione del Progetto da parte della Regione Veneto qualche altro ente costruì il pozzo per quella scuola, quindi IfP ripiegò su Kai-Kai che ne era privo e che comunque fa parte dello stesso Distretto scolastico. L'idea di realizzare la PMI con questo paese è quindi capitata per caso.

Nella fase di realizzazione del progetto, Tammounde, ha cercato di far maturare la popolazione spiegando che il pozzo non era un dono e basta, bensì un'opportunità di crescita e di partecipazione civile, di cittadinanza attiva e di democrazia. La parte più difficile del tutto non è stata la costruzione del pozzo con cisterna e giostra, ma la creazione del CLGE (Comitato de Gestione dell'Acqua) chiamato a gestire il punto d'acqua, anche economicamente. Infatti, la popolazione può servirsi dell'acqua, ma solo previo compenso (1FCFA al litro, 655FCFA= 1€), che non è inteso tanto come forma di pagamento, ma come forma di colletta per poter poi avere i soldi necessari per la manutenzione, la riparazione e il pagamento del manutentore. La gente quindi non paga l'acqua, ma dona un contributo per mantenere il punto d'acqua.

Sia l'acqua che la Moringa hanno come primi destinatari le scuole e non l'intero paese. Si



creano infatti dei comitati di insegnanti e genitori molto più motivati in questo modo, che sono mossi dall'interesse di dare al proprio figlio acqua pulita e cibo sano. Allo stesso modo i ragazzi che tra i sei e i dodici anni crescono usando acqua potabile e mangiando bene, quando saranno più grandi esigeranno ancora l'acqua pulita e non torneranno ad usare l'acqua sporca. Gli adulti invece se iniziano a consumare acqua buona, ma per qualche motivo il pozzo non va, ritornano ad usare l'acqua sporca, perché con quella ci ha sempre convissuto. Lo stesso vale per la Moringa: il bambino che cresce alimentandosi bene quando sarà adulto, continuerà a sentire questa esigenza e coltiverà la Moringa.

Tuttavia ad ostacolare il buon funzionamento di questa PMI è la mentalità della popolazione di Kai-Kai, la quale essendo troppo chiusa rischia di impedire che "Morinda Danay" veda la luce. L'APEE è costituita da "gente di paese" non abituata alle novità e il suo presidente è un anziano analfabeta. Nessuno, come accade di norma nei paesi rurali, sente l'esigenza di cambiare o migliorare la qualità della propria vita e questo fa sì che l'APEE esista solo sulla carta e che la PMI possa non prendere mai il volo, nonostante IfP e Tammounde abbiano ben agito con l'animazione e la sensibilizzazione.

Malgrado ciò il vantaggio nell'avvio della coltivazione della Moringa resta: questa pianta è resistentissima, per cui superato la prima difficoltà delle capre e del pestaggio dei bambini (finché è ancora piccola), la Moringa rispunta sempre anche se tagliata. Quindi se la PMI non esisterà, comunque ci sarà qualcuno che "sfrutterà" la pianta andandosi a prendere le foglie di giorno o di notte, perché il cortile della scuola è aperto a tutti. Quindi sarà un patrimonio "alimentare" e "medicamentoso" per tutto il paese e col tempo la coltura potrebbe essere ripresa, anche se in maniera diversa rispetto a quella prevista dal Progetto.

Attualmente questa PMI è solo virtuale a causa dell'assenza operativa dell'APEE. Il Protocollo d'Accordo esiste, ma non è ancora stato firmato.

- **La PMI “Moringa Kany”**

“Moringa Kany” è la prima delle cinque PMI ad essere già operante a seguito della sottoscrizione del Protocollo d’Accordo tra le due ONG e la scuola primaria di Kaélé, cittadina di circa 50.000 abitanti.

La PMI non è stata né proposta, né tantomeno imposta da IfP o Tammounde, bensì è stato il Direttore della scuola, uomo molto dinamico, che l’ha voluta ardentemente. La sua intraprendenza era già nota a IfP quando nel 2010 lo stesso Direttore ha fortemente voluto che la scuola fosse dotata di un pozzo a giostra. Infatti, dopo che era venuto a conoscenza che Tammounde gestiva l’ultima parte del progetto di IfP relativo alla costruzione di un pozzo nella Regione del Centro, si è subito proposto appena IfP ha espresso l’intenzione di continuare l’attività anche più al Nord.

Nel 2010 è stato così costruito il pozzo a giostra e mentre quelli dei paesi vicini sono caduti “en panne” e quindi sono “morti” o sono in riparazione, quello di Kaélé nei suoi quattro anni di vita è sempre stato perfettamente funzionante, grazie ad una meticolosa e puntuale manutenzione sotto l’occhio vigile del Direttore. Allo stesso modo, quando quest’ultimo ha saputo che IfP stava studiando la presenza della Moringa nell’ENC con l’idea di ridiffonderla sotto forma di piantagione annessa ai pozzi delle scuole elementari, ha voluto la piantagione anche nella sua scuola.

È così nata il 1° febbraio 2014 la PMI con la sottoscrizione del Protocollo d’accordo, che resterà informale finché questa attività non avrà la capacità sufficiente per essere autonoma. In questo specifico caso è IfP che ha apportato l’intero capitale monetario (1.000€) necessario per l’acquisto delle 500-600 piante e della siepe vivente spinosa (anti capra e anti vandalismi) e per il pagamento del tecnico (Signor Iskivo). Tammounde invece apporta il suo bagaglio di conoscenza, esperienza e di animazione, mentre l’APEE fornisce la manodopera gratuita. Come per “Moringa Kany”, anche in questo caso è fondamentale il lavoro che verrà svolto dagli alunni.

La grossa differenza tra le due PMI è la diversa mentalità della popolazione delle due località, in particolar modo dell’APEE. Mentre nel primo caso l’importanza della coltivazione di Moringa non è sentita, ma c’è solo perché ricade all’interno di un progetto più ampio, nel secondo caso è stata direttamente la scuola a contattare le associazioni chiedendo l’avviamento di tale attività e premendo affinché l’operatività di questa cominciasse il prima possibile.

#### **6.4 La PMI “Speranza Bail”**

C'è poi una quinta PMI, sorta solo qualche mese fa e già con un Protocollo d'Accordo firmato, una PMI limitata questa volta solo a IfP e Tammoude: Speranza Bail.

L'idea è nata dalla volontà di supportare il turismo responsabile: creare una casa di passaggio, una sorta di mini ostello a Maroua nei pressi del centro città, utile non solo per i turisti di passaggio, ma anche per i futuri stagisti di IfP.

Anche in questo caso è stato stipulato un Protocollo d'accordo, con un capitale d'inizio di 7.000 € egualmente diviso tra i due partner. I lavori di sistemazione dello stabile preso in affitto sono già stati avviati e fra meno di un anno l'edificio sarà operativo.

## **CONCLUSIONE**

Lo studio ha innanzitutto permesso di evidenziare le molteplici difficoltà che i futuri imprenditori dovranno affrontare per realizzare le loro iniziative economiche. Di tali difficoltà sono consapevoli alcune istituzioni che hanno cercato di migliorare la situazione attraverso la costituzione della BC/PME (Banque Camerounaise des Petits et Moyennes Entreprises), specializzata nel finanziamento alle PMI, dell’Agenzia per la Promozione delle Piccole e Medie Imprese (in sigla l’APME) e dei “Centre des Formalités de Création d’Entreprises” (CFCE), i quali permettono la costituzione di imprese in tempi rapidi e a costi contenuti. Nonostante gli sforzi, la situazione però rimane critica: la corruzione è il problema principale secondo il rapporto stilato dall’Ambasciata d’Italia in Camerun relativo al Fare Impresa. A seguire, c’è l’inadeguato sistema formativo, l’eccessivo carico fiscale che incide sull’utile per quasi il 50%, e le difficoltà nell’accesso al credito a causa di garanzie e tassi di interesse troppo elevati. Il Camerun si posiziona così al 132° posto (su 189 economie considerate) nella specifica classifica relativa alla facilità di avviare attività d’impresa.

Sebbene il contesto sia problematico, IfP e Tammounde hanno comunque deciso di perseguire i loro progetti, con l’obiettivo di promuovere un’imprenditoria societaria intesa come efficace ed efficiente strumento di valorizzazione delle risorse umane, sociali, ambientali, tecniche, infrastrutturali e finanziarie in dotazione alle comunità. Inoltre, avendo quali membri di PMI degli istituti primari, obiettivo è anche creare dei modelli concreti di “qualità di vita” nelle scuole che i bambini frequentano per sei anni, in modo che le nuove generazioni li conservino anche da giovani e da adulti.

I cinque progetti imprenditoriali oggetto di studio si articolano in quattro diversi settori: la produzione e la commercializzazione di mini manufatti fotovoltaici, la lavorazione del ferro, la coltivazione e la vendita di Moringa Oleifera (PMI create in collaborazione con le scuole) e il turismo responsabile. Questi sono stati scelti per rispondere alle necessità prioritarie della Regione Estremo Nord, attenti alle particolari condizioni economiche, climatiche, ambientali e amministrative del contesto di riferimento.

Per un accorto sviluppo progettuale le due associazioni inizialmente promuoveranno dei Protocolli d’accordo per la costituzione delle PMI, a valenza privata. In questo modo l’impresa nasce informalmente, ma risulta sin da subito avviata alla formalizzazione non appena raggiunte un minimo di stabilità finanziaria e di forza per non cadere nelle trappole della corruzione. Accanto a tale scelta strategica, le due associazioni hanno deciso di rimanere più o

meno implicate nelle attività imprenditoriali: attraverso la loro presenza, anche fisica, IfP e Tammounde mirano a “proteggere” ciò che viene creato, affinché continui a favorire ed arricchire gli originali destinatari, le fasce sociali più deboli, senza creare super-ricchi ad esempio, pur garantendosi reciprocamente un benefit.

Gli utili conseguiti saranno utilizzati secondo quanto disposto dall'Assemblea dei soci e potranno essere destinati a specifici progetti oppure divisi tra i membri stessi affinché vengano investiti sempre per fini sociali, che in ogni caso devono essere approvati dagli altri membri.

Come si vede poi da questo studio, volta per volta vengono definiti il ruolo dei diversi membri locali, ai quali verranno date le conoscenze necessarie per svolgere al meglio il proprio compito attraverso delle attività specifiche di animazione e di preparazione. Quello delle due ONG sarà invece simile per tutte le realtà imprenditoriali studiate: IfP è il “traid d'union” tra gli enti locali e gli eventuali partner internazionali, monitorerà i progetti e molto spesso sarà l'unico membro che conferirà il capitale monetario iniziale; Tammounde si affiancherà invece alle realtà imprenditoriali per promuoverle a livello di “sales&marketing” nel territorio, facendo loro da rappresentante commerciale.

Sebbene le idee imprenditoriali analizzate si basino su uno studio di fattibilità positivo, sono molte le problematiche che si sono riscontrate e che causano un forte rallentamento della realizzazione dei progetti. Queste sono le conseguenze indirette delle difficoltà riscontrate in ambito generale.

## 7. ALLEGATI

### **Esempio di Protocollo d'accordo: "Protocole d'Accord Tammounde- IfP- APEE Kaélé"**

Ce protocole d'accord est établi entre :

l'ONG italienne **INCONTRO FRA I POPOLI (IFP)**, représenté par son Président, Monsieur Leopoldo Rebellato, Contrà Corte Tosoni 99, 35013 Cittadella (PD), Italie;

d'une part,

et

L'association Camerounaise **TAMMOUNDE** (Cameroun) représenté par son Président, Monsieur Adama Loungue, B.P 122 Maroua, Cameroun ;

et

L'Association des Parents d'Elèves et Enseignants (**APEE**) **de l'Ecole publique annexe d'application 3A et 3B** de Kaélé (Cameroun) représentée par son Président, M. Padjouli Basile s/c Tammounde, B.P. 122 Maroua, Cameroun;

d'autre part.

Si après dénommée parties conviennent de ce qui suit :

#### **Article 1: Objet du protocole**

Ce protocole a pour objet d'établir les conditions de bases de constitution et gestion d'une PME dénommée « **Moringa Kany** » que les trois parties (IfP – Tammounde - APEE Kaélé) mettent en place.

#### **Article 2: Objectifs du de la PME**

La PME a pour objectifs :

- l'amélioration de l'alimentation humaine ;
- l'amélioration de la didactique et de la pédagogie envers les élèves de l'école primaire impliquée,
- l'augmentation des revenus monétaires de l'école même (l'APEE), de Tammounde et de IfP, en vue de permettre un meilleur épanouissement de leurs œuvres sociales.

#### **Article 3: Siège social**

Le siège social de la PME « Moringa Kany » est fixé à Kaélé, Département Mayo Kany (Extrême-Nord Cameroun).

#### **Article 4 : Durée**

La PME-Sarl « Moringa Kany » est d'abord créée de façon informelle renouvelable et elle sera formalisée seulement lorsque le bilan financier des activités sera jugé satisfaisant par chacune des trois parties. Ses statuts et son règlement intérieur seront alors élaborés suivant les exigences de la loi camerounaise.

#### **Article 5: Engagements des parties**

##### **5.1. IFP s'engage à :**

- soutenir la PME-Sarl pour un montant d'au moins 1.000 € (mille euro) remboursable sans taux d'intérêt, pour la mise en place d'une plantation de Moringa et d'une haie vivante épineuse de protection dans le terrain de la susdite école ;
- suivre et participer à la vie et à l'évolution de la dite PME-Sarl ;

##### **5.2 TAMMOUNDE s'engage à :**

- gérer convenablement le montant monétaire mis à disposition par IFP en faveur de la PME-Sarl ;
- fournir un expert en Moringa pour la mise en place de la plantation ;
- élaborer un business plan de la nouvelle PME-Sarl ;
- suivre la mise en place de la plantation de Moringa par l'expert en Moringa ;
- accompagner l'APEE sur : l'installation et l'entretien de la dite plantation, la récolte, transformation et vente des produits de la plantation, le marketing, la gestion et la comptabilité simplifiées de la PME-Sarl ;

##### **5.3 L'APEE s'engage à :**

- mettre à la disposition de la PME-Sarl, un terrain cultivable à l'école pour le champ de Moringa ;
- fournir la main d'œuvre et les outils de travail pour la plantation et l'entretien du champ de Moringa ;
- élaborer un plan et un règlement de mise en valeur de la nouvelle plantation, de la récolte, transformation, stockage et chaîne de distribution et vente des produits des plantes de Moringa.

#### **Article 6: Ressources**

Les ressources de « Moringa Kany » proviennent :

- du produit des activités de la PME-Sarl;
- des dons et subventions éventuelles de l'état, des ONG ou toute autre collectivité publique ou privée ;

- des emprunts contractés auprès des institutions financières.

### **Article 7: Administration**

« **Moringa Kany** » est administrée par un Conseil d'Administration composé exclusivement des responsables juridiques (ou de leurs représentants avec délégation écrite) des trois parties. Les trois nomment une personne physique comme « Gérant ». Le gérant doit :

- définir et planifier les activités à mener pour la PME en fonction des orientations arrêtées par le Conseil d'Administration ;
- élaborer les budgets à proposer et faire approuver par le Conseil d'Administration ;
- définir l'organisation interne des différents services de la PME ;
- recruter et engager le personnel nécessaire ;
- réunir et gérer les moyens financiers nécessaires ;
- préparer le budget annuel, arrêter les inventaires et les comptes ;
- convoque les réunions du Conseil d'Administration (au moins 1 fois par an) dont il fixe l'ordre du jour.

En rémunération de ses fonctions, le gérant a droit à un traitement qui est fixé par la décision du Conseil d'Administration, ainsi qu'au remboursement de ses frais de représentation et de déplacement occasionnés par sa fonction. Le gérant est révocable par la décision motivée et écrite des membres de la PME.

### **Article 8: Comptabilité**

- La gestion des fonds de la PME fera l'objet d'une comptabilité à part tenue en conformité des lois et usage du commerce ;
- Il est établi chaque année en fin d'exercice, un compte d'exploitation, un compte de pertes et profit et un bilan, lesquels sont communiqués aux trois parties.

### **Article 9: Répartition des bénéfices**

Les produits, à la fin de l'exercice (fixé au 31 décembre de chaque année), déduction faite des frais généraux et autres charges sociales, ainsi que tout amortissement de l'actif social et toutes provisions pour risques commerciaux et industriels, constituent le bénéfice net, qui sera entièrement affecté à la constitution de fonds pour être investie dans les projets sociaux de trois membres de la PME « Moringa Kany ». L'Assemblée des trois membres de la PME peut décider d'affecter le bénéfice ou une partie pour des projets de développement spécifiques de l'un ou l'autre de ses membres ou décider à l'unanimité de diviser le bénéfice net annuel à ses



membres. En aucun cas, un membre ne pourra demander qu'il soit procédé au paiement de dividende, la PME « Moringa Kany » ayant un but non lucratif.

S'il est constaté des pertes, elles seront portées à un compte «Report Déficitaire » qui sera inscrit en négatif au passif du bilan pour être imputé sur les excédents nets ultérieurs, à moins que l'assemblée des membres ne décide de les éteindre. Dans ce cas, elles seront supportées par les.

#### **Article 10: Retrait des parties**

- Tout membre de « Moringa Kany » peut se retirer à tout moment ;
- La partie qui se retire reste engagée solidairement à l'égard des créanciers de la PME ;
- Dans ses rapports avec la PME, chaque partie qui se retire n'a droit qu'au remboursement de ses fonds injectés dans le fonctionnement de la PME.

#### **Article 11: Règlement des conflits**

En cas de divergence d'opinion, les trois parties s'engagent à mettre tout en œuvre pour atteindre des solutions pacifiques et amiables.

#### **Article 12 : Dissolution**

La dissolution de la PME est prononcée librement par les membres du conseil d'administration à majorité simple. Elle entraînera sa liquidation. Après paiement des dettes, l'excédent éventuel d'actifs est réparti entre les parties. Au cas d'insuffisance d'actifs, l'excédent du passif est supporté dans la même proportion par les trois parties.

#### **Article 13 : Prise d'effet et modifications du protocole**

Ce protocole prendra effet à compter de la date de signature par les représentants légaux des trois parties et pourra être mis à jours lors qu'une des trois parties le demande.

Fait en trois exemplaires

**Maroua, le 1 février 2014**

**Lu et approuvé**

**Pour TAMMOUNDE  
Kaélé**

Monsieur Adama Loungue  
Basile

Président

**Pour INCONTRO FRA IPOPOLI**

Monsieur Leopoldo Rebellato

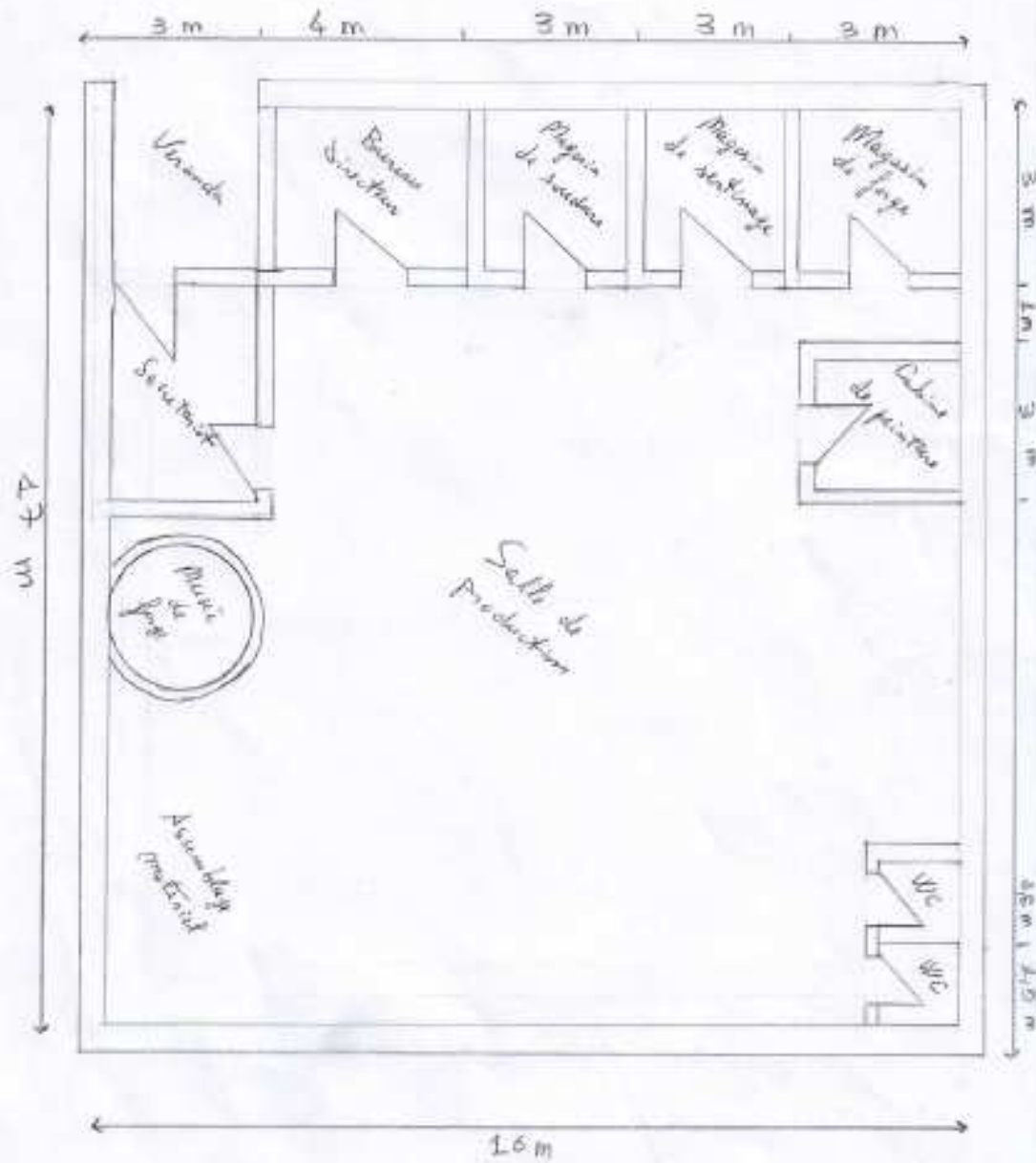
Président

**Pour l'APEE de**

Monsieur Padjouli

Président

# Edificio "FeroFor"



PLANIMÉTRIE

## **BIBLIOGRAFIA**

W. Easterly, *The Elusive Quest for Growth: Economists' Adventures and Misadventures in the Tropics* (2001)

W. Easterly, *The Elusive Quest for Growth: Economists' Adventures and Misadventures in the Tropics* (2001)

A World Bank Group Corporate Flogship, *Doing Business 2014, Economy Profile: Cameroon*, 11th EDITION, 2014

Giorgio Franceschetti, *La cooperazione fra il nord ed il sud del mondo per lo sviluppo rurale. fattori di successo e di fallimento*, Dip. TeSAF – Università di Padova

N. Berti, *Moringa Oleifera Lam: une opportunité de développement pour la Région de l'Extreme Nord du Cameroun*, Tesi presso l'Università di Padova (anno 2010-2011)

P. Damiano, M. Dragone, M. Grandi, I. Lagasi, *ONG, Guida alla cooperazione e al volontariato internazionale*, IX Edizione 2007-2008.

L. Rebellato, *Il pozzo a giostra*, Giornalino di IfP n. 44 dicembre 2013

L. Rebellato, *Protagonismo e Cooperazione*, Giornalino di IfP n. 36 aprile 2011

Incontro fra i Popoli, *Camerun: cooperazione fra i popoli, scambi culturali*, Giornalino di IfP n. 33 aprile 2010

Incontro fra i Popoli, *Un'impresa italo- camerunese*, Giornalino di IfP n. 30 giugno 2009

L. Rebellato, *Cooperazione è reciprocità*, Giornalino di IfP n. 29 marzo 2009

L. Rebellato, *Un progetto ben riuscito*, Giornalino di IfP n. 24 dicembre 2007

G. Barbera (Presidente del CIPSI), *Cooperazione: una nuova partenza*

## **SITOGRAFIA**

[www.incontrofraipopoli.it](http://www.incontrofraipopoli.it)

[www.treccani.it/enciclopedia/camerun/](http://www.treccani.it/enciclopedia/camerun/)

[www.sapere.it/enciclopedia/Camerun](http://www.sapere.it/enciclopedia/Camerun)

[www.viaggiare Sicuri.it](http://www.viaggiare Sicuri.it)

[www.infomercatiesteri.it/public/rapporti/r\\_6\\_camerun.pdf](http://www.infomercatiesteri.it/public/rapporti/r_6_camerun.pdf)

[www.ice.gov.it/paesi/pdf/camerun.pdf](http://www.ice.gov.it/paesi/pdf/camerun.pdf)

[www.afriqinfos.com/articles/2011/6/13/brevesdafrique-179986.asp](http://www.afriqinfos.com/articles/2011/6/13/brevesdafrique-179986.asp)

[www.deagostinigeografia.it/wing/schedapaese.jsp?idpaese=032#sez4](http://www.deagostinigeografia.it/wing/schedapaese.jsp?idpaese=032#sez4)

[www.prc.cm/fr/le-cameroun/informations-utiles](http://www.prc.cm/fr/le-cameroun/informations-utiles)

[www.azalai.info/camerun%20info.htm](http://www.azalai.info/camerun%20info.htm)

[www.moringaitaliaopportunita.it](http://www.moringaitaliaopportunita.it)

[gheddo.missionline.org/?p=398](http://gheddo.missionline.org/?p=398)

[www.nigrizia.it/stampa/corruzione-profondo-rosso-per-lafrica](http://www.nigrizia.it/stampa/corruzione-profondo-rosso-per-lafrica)

[www.cameroon-info.net](http://www.cameroon-info.net)

[www.guide-investir-cameroun.com](http://www.guide-investir-cameroun.com)

[www.lesafriques.com/banque-assurances/cameroun-la-banque-des-pme-sur-les-rails-2.html?Itemid=308?articleid=4038](http://www.lesafriques.com/banque-assurances/cameroun-la-banque-des-pme-sur-les-rails-2.html?Itemid=308?articleid=4038)

[it.tradingeconomics.com/cameroon/personal-income-tax-rate](http://it.tradingeconomics.com/cameroon/personal-income-tax-rate)

[www.impots.cm/](http://www.impots.cm/)

[www.fiscooggi.it/files/u1/articoli/scheda\\_paese\\_camerun\\_agg\\_2014.pdf](http://www.fiscooggi.it/files/u1/articoli/scheda_paese_camerun_agg_2014.pdf)

[www.sace.it/CountryRiskFlash/jsp/showPdf.pdf?mapId=46](http://www.sace.it/CountryRiskFlash/jsp/showPdf.pdf?mapId=46)

[www.futurasun.com](http://www.futurasun.com)

## **INTERVISTE**

Professore Leopoldo Rebellato, Presidente di Incontro fra i Popoli;

Adama Longue, Presidente di Tammounde;

Landry MFEG PALOU, Responsabile di “Crédit Communautaire d’Afrique” ;

André Dieudonné SIANG, responsabile di “Afriland First Bank” ;

Lambert Betché, Preside del Centro Tecnico di Maroua ;

Abakar Adam, Presidente di GIC-Adaam ;

Iskivo, esperto di Moringa Oleifera;

Abdoul Hakim, animatore presso Tammounde;

Bouba Roland, Delegato Dipartimentale delle PMI del Diamaré;

Enoah Joseph, Direttore del CDD Hurbain (Comité Diocésain de Développement);

Oumarou Wadjonré, ispettore delle imposte di Maroua.