

# GRIGLIA DI VALUTAZIONE E DI ARCHIVIAZIONE DEI PROGETTI C.T.M.

## Profilo requisiti e criteri di valutazione

---

*a cura di: fabiano ramin; luca palagi*

### NOTIZIE SINTETICHE GENERALI

#### 1. Organizzazione:

##### Nome e indirizzo:

Artes Maconde Lda. (prima Cee Bee Pemba Lda); Av. 25 de Setembro 2390 Pemba - Provincia di Capo Delgado - Mozambique

Tel/Fax: +258-72-21099 - email: [ceebee@teledata.mz](mailto:ceebee@teledata.mz)

##### Storia sintetica:

Cee Bee Pemba Lda è una società privata fondata nel 1996 con il nome di Maristela Limitada. La proprietaria era una donna sudafricana, che aveva fondato la società con il coinvolgimento di 4 mozambicani, di cui due hanno in seguito rivenduto le proprie quote. Nel 2000 la società è stata rilevata da una coppia europea, Bart (olandese) e Lesley van Straaten (inglese), che ha comprato la maggioranza delle quote di proprietà della donna sudafricana; i due azionisti di minoranza sono rimasti e lavorano come addetti del negozio. Nel giugno 2002 la società ha cambiato il proprio nome in Artes Maconde Lda.

Artes Maconde compra artigianato da diversi gruppi di artigiani sparsi nei dintorni di Pemba e da un gruppo nella capitale Maputo:

- 1 gruppo di artigiani produttori di batik, in Maputo;
- 3 gruppi di artigiani che lavorano la fibra di palma:
  - Coop. 7 de Abril, Muinde, Mekufi
  - Coop. Novo Mundo, Muaria, Mekufi
  - Coop. 7 de Fevereiro, Sassalane, Mekufi
- 4 gruppi di artigiani che producono gioielli in argento:
  - Grupo Abdala, Rua da Mesquita, Barrio Paquite, Pemba
  - Coop. da Fortaleza, Fortaleza, Isola di Ibo
  - Coop. No. 1, Isola di Ibo
  - Ouriversaria Pemba, Pemba
- 1 gruppo di artigiani che producono oggetti in legno:
  - Coop. Bela Baia - Arte Makonde -, Pemba

Di seguito alcune informazioni sintetiche sulla storia di questi gruppi:

- *La "Cooperativa 7 de Abril"*: si è costituita il 7 Aprile 1977 in seguito all'incontro di un gruppo di persone che da tempo lavoravano insieme alla produzione di cesti con un rappresentante del Dipartimento Provinciale dell'Educazione. Il rappresentante del Dipartimento incoraggiò la gente ad organizzarsi in gruppi per ottenere maggiore efficienza.
- *La "Cooperativa Novo Mundo"*: si è costituita il 14 Aprile del 2001. I membri si organizzarono in un gruppo perché in tal modo pensavano di poter guadagnare di più. In tale scelta furono fortemente influenzati vedendo il successo della "Cooperativa 7 de Abril".
- *La "Cooperativa 3 de Fevereiro"*: nasce nel 1983, seguendo il consiglio dell'Amministratore del Distretto che incoraggiò la gente ad organizzarsi in gruppi.
- *Ouriversaria 7 de Abril (ex Gruppo Abdala)*: Sr. Abdala Tuairé nasce nell'Isola di Ibo nella Provincia di Capo Delgado, nel nord del Mozambico, nel 1963. All'età di 17 anni iniziò ad apprendere l'arte della lavorazione dell'argento, lavorando come apprendista con due artisti, Sr. Rabo Omar (presidente della Coop. da Fortaleza sull'isola di Ibo) e Sr. Anli Faque. Dopo aver lavorato come apprendista a Ibo per 12 anni, Abdala Tuairé decise di spostarsi a Pemba, alla ricerca di migliori opportunità. Il gruppo che lavora l'argento di Sr. Abdala si costituì nel 1979 quando Sr. Abdala decise di lavorare insieme ad un artista anziano, Sr. Iaia, che, data la sua età, aveva bisogno di assistenza. Sr. Iaia era anch'egli originario dell'Isola di Ibo. Entrambi si erano trasferiti a Pemba alla ricerca di nuove opportunità. Altri tre artigiani

dell'argento inoltre si unirono a Sr. Abdala, tutti originari dell'Isola di Ibo. Uno dei membri di questo gruppo è impiegato a tempo pieno.

- "*Cooperativa da Fortaleza*", Isola di Ibo: la Cooperativa da Fortaleza nasce nel 1970. Nel periodo in cui la cooperativa si costituisce, l'amministrazione portoghese ordinava ed acquistava oggetti in argento per l'esportazione. L'amministrazione incoraggiò gli artigiani ad unirsi in un gruppo per facilitare le ordinazioni, le consegne ed il pagamento, ed allo stesso tempo per permettere un migliore controllo sull'argento importato.
- "*Cooperativa No. 1*" (conosciuta anche con il nome di "*Ouriversaria Moderna*"), Isola di Ibo: Fu fondata nel 1960 da undici membri. L'obiettivo di unirsi in una cooperativa era quello di favorire gli artigiani dell'argento nel coordinare i loro lavori e produrre grandi quantità di gioielli in argento. Lavorando insieme essi erano anche in grado di rifornire un punto vendita per turisti per l'acquisto di prodotti in argento.
- *Ouriversaria Pemba*, Pemba: E' un gruppo già esistente fondato da Ahmad Sufo, un artigiano distaccatosi dai gruppi dell'isola di Ibo; lavora a Pemba dal 1994.
- *Gruppo batik*, Maputo: gruppo informale esistente da pochi anni, formato da una dozzina di giovani artigiani e con un coordinatore che facilita i contatti e la spedizione della merce.

### **Finalità:**

L'obiettivo per tutti i gruppi è di ottenere un ingresso economico dalla produzione e vendita di prodotti artigianali. Per i gruppi della zona di Pemba (in pratica tutti, escluso il gruppo dei batik), la vendita dei prodotti artigianali si affianca alla produzione agricola, che garantisce una economia di sussistenza. Alcuni gruppi affiancano a questa finalità primaria un obiettivo di mutuo soccorso, attraverso la gestione di un fondo solidarietà.

## **2. Contesto produttivo**

### **Ubicazione e inserimento nel territorio:**

Artes Maconde Lda si trova nella città di Pemba, capitale della provincia di Capo Delgado, la provincia più a nord del Mozambico. Capo Delgado è una provincia con molte foreste scarsamente sviluppata, essendo molto distante dalla capitale Maputo.

I gruppi da cui Artes Maconde compra i prodotti vivono e lavorano in villaggi nell'area circostante a Pemba e nella periferia di Maputo, la capitale del Mozambico: l'isola di Ibo si trova a circa 2-3 ore di strada sterrata da Pemba, quindi occorre prendere un dhow, una barca a vela, per raggiungere l'isola, con un tempo variabile tra le 2 e le 6 ore; i villaggi di Mecufi si trovano a circa un'ora da Pemba, sempre su strada sterrata; infine Maputo e Pemba distano circa 1600 km in linea d'aria, superabile in poche ore di volo o in diversi giorni di bus.

### **Notizie socio-economiche:**

#### La città di Pemba e la Provincia di Cabo Delgado

Sono presenti ampie aree di boscaglia (undeveloped bush), di cui alcune inglobate nel Parco Nazionale Ibo da poco costituito. Le grandi foreste presenti sono soggette a forte deforestazione, apparentemente con scarso controllo. La popolazione locale che vive nella città dipende, in quanto a impiego ed entrate, dalle risorse che offre la città e dai turisti. La popolazione rurale è costituita da agricoltori che producono per la loro sussistenza. La popolazione in generale vive in condizioni di povertà, con scarsi livelli di educazione comparati con altre zone del Mozambico.

#### L'Isola di Ibo, Provincia di Capo Delgado

Le attività economiche presenti nell'Isola di Ibo sono molto poche, ad eccezione della pesca, della lavorazione dell'argento e un po' di turismo. La maggior parte delle famiglie hanno alcune pecore che vengono vendute localmente o nella terraferma. L'attività principale è la pesca.

#### Il Distretto di Mekufi, Provincia di Capo Delgado

È una zona rurale. La maggior parte delle famiglie producono il cibo per la sussistenza e portano avanti altre attività economiche per migliorare i loro standard di vita. Queste consistono nella produzione di pecore vendute a Pemba e la raccolta di erba (paglia) secca (durante la stagione secca) che viene venduta come materiale di rivestimento.

### **Prodotti (produzione generale nel territorio):**

Il legno costituisce il prodotto agricolo più importante in termini economici, sebbene la maggior parte sia destinato all'esportazione. Anche l'anacardo è molto importante. I prodotti ittici sono molto importanti per la popolazione che vive sulla costa; vengono anche esportati sebbene ancora in quantità limitate.

Nella provincia sono presenti diverse attività artigianali, tra cui le sculture Makonde di ebano Africano, cesteria, gioielli in argento realizzati con vecchio argento (collane, braccialetti, cinture, ecc.). Esistono fabbriche che lavorano le anacardi, il marmo, il legno (preparano assi, ecc., per l'esportazione), ed alcune più piccole che costruiscono (o riparano) macchinari per il legno.

Pochi prodotti agricoli sono presenti nell'Isola di Ibo. Si raccolgono prevalentemente patate dolci e papaya. La maggior parte del cibo viene acquistato sulla terra ferma e trasportato in barca sull'Isola. Alcune famiglie lavorano nelle saline ed alcuni come pescatori. I prodotti principali sono la cassava, mais, riso, miglio, varietà di piselli, e le banane. Bestiame: pecore. Prodotti naturali: erba (paglia) per rivestimento; un'ampia varietà di prodotti realizzati con foglie di palma secche, come contenitori, cesti, borse, lampade, stuoie e cappelli.

### **3. Relazioni locali ed internazionali**

#### **Storia dei contatti (Indicare i referenti locali e/o internazionali):**

Il contatto con questa organizzazione è arrivato nel 2001 dalla Coop Raggio Verde (Cossato – BI), socia del consorzio. L'impostazione e l'avvio dei rapporti commerciali sono stati fatti secondo i criteri fair trade da Giuseppe Mora, volontario in Mozambico per 3 anni e attualmente dipendente della stessa Raggio Verde; dopo il primo ordine di prova nel 2001, la relazione commerciale con Ctm è continuata e si è stabilizzata con un ordine annuale.

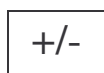
#### **Con FTO's:**

CTM e la Cooperativa Raggio Verde.

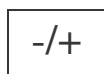
#### **Con ONG:**

abbiamo alcuni contatti con Aid to Artisans che ha sede a Maputo, dal momento che essi ci hanno chiesto di individuare degli artisti disposti ad andare a Maputo per seguire dei seminari/workshop organizzati da loro. Abbiamo inoltre regolari contatti con il coordinatore del progetto Mozambico della Cooperativa Raggio che visita Pemba una o due volte all'anno.

**Altri:** No.



**A - PRODUTTORE**



#### **1. Caratteristiche**

**Tipologia:**

- A laboratori familiari - gruppi di produttori
- B cooperative - associazioni riconosciute (1° livello)
- C federazioni di coop, di associazioni, di comunità (2° livello)
- X D strutture di servizi, **org. Marketing**
- X E **piccole** imprese, **società private** riconosciute
- F società pubbliche, imprese di medie dimensioni
- G organizzazioni di lavoro per e con disabili
- H altro (fondazioni, ong, enti sociali, religiosi, sindacati)

**Struttura:**

Marketing (struttura "ombrello")



Artes Maconde Lda è una società a responsabilità limitata, la cui proprietà azionaria è così ripartita:

80 % delle azioni sono di Bart e Lesley van Straaten (ognuno ne ha la metà)

20% delle azioni sono di Carlos (10%) e Gaita (10%), due mozambicani che sono assunti come dipendenti (sebbene non abbiamo ancora dato la loro quota associativa)

Il valore totale delle azioni è di 300 USD.

### Produttori

Dal punto di vista della struttura dei gruppi, nonostante molti gruppi si definiscano cooperative, quasi sempre si tratta di laboratori domestici o di gruppi informali, che non trattengono parte dei guadagni ma distribuiscono tutto il denaro ai singoli artigiani. Anche là dove esiste un fondo comune, questo è usato come fondo di solidarietà, per coprire le spese (notevoli) che gli artigiani devono sostenere in occasione di funerali o altre cerimonie. Di seguito una breve descrizione dei gruppi:

- 1) *Coop 7 de Abril*. Riunisce 45 artigiani e 5 apprendisti. Si tratta, al pari di tutti i gruppi che lavorano la fibra di palma, di gruppi informali, classificabili nella tipologia A. Il gruppo trattiene dal 5% al 25% del margine (a seconda del guadagno sui pezzi venduti) per costituire un fondo, usato per la manutenzione del laboratorio (una costruzione in terra pressata e dal tetto in foglie di palma, come è tradizione locale) oppure a fondo perduto in caso di funerali o altre cerimonie che riguardano uno dei soci o famiglia. Il resto del ricavato delle vendite è distribuito ai soci in base al lavoro svolto; i guadagni sono utilizzati per coprire le spese di vitto, i trasporti, le spese mediche e per pagare una persona che lavora la terra al posto dell'artigiano. Risultano eletti il Presidente, Vice Presidente, Segretario, Addetto alle vendite, Tesoriere, e Fiscale (amministrativo?). Tutti i membri sono uomini.
- 2) *Coop 3 de Fevereiro*. Riunisce 17 artigiani, senza apprendisti. Tipologia A, gruppo informale. Il gruppo trattiene il 20% del margine per costituire un fondo, usato come contributo a fondo perduto in caso di funerale o altre cerimonie che riguardano uno dei soci o famiglia, che poi gli altri soci possono integrare a parte. Risulta eletto solo il presidente. I membri sono coinvolti nelle decisioni attraverso riunioni in cui viene utilizzato il metodo del consenso. In totale sono 20 membri incluso il Presidente. Quando la cooperativa iniziò a lavorare nel 1983 aveva più membri ed una struttura più elaborata, ma si è ridotta nel 1989 alle dimensioni attuali a causa di un conflitto. Tutti i membri sono uomini.
- 3) *Coop Novo Mundo*. Riunisce 30 artigiani e 5 apprendisti. Tipologia A, gruppo informale. Il gruppo non trattiene nessuna percentuale sulle vendite per finalità mutualistiche o di altro genere; l'intero importo viene ridistribuito agli artigiani per l'uso privato, in linea di massima lo stesso descritto per la Coop 7 de Abril. Per quanto riguarda i prezzi: il gruppo ritiene equo il prezzo che paghiamo sull'unico item ordinato nel 2003 (una bomboniera): Artes Maconde paga 4.000 Mt al pezzo, ordinandone grosse quantità. Può succedere che altri clienti paghino 5.000 Mt al pezzo, però ne ordinano numeri esigui. Risultano eletti il Presidente, Segretario, Tesoriere, Fiscale (Amministrativo?). I membri sono coinvolti nelle decisioni attraverso riunioni in cui viene utilizzato il metodo del consenso. Quando non si arriva al consenso decide il Presidente. Tutti i membri sono uomini.
- 4) *Quriversaria 7 de Abril (ex Gruppo Abdala)*: E' una piccola società, registrata nel 2003. Sr. Abdala svolge i compiti di coordinamento, ordinazioni, ed il controllo finanziario. Non si conosce il grado di coinvolgimento dei gruppi a livello decisionale. Il gruppo è composto da 6 artisti e 9 apprendisti, tutti uomini. Sono attenti alla formazione (3 artigiani hanno partecipato ad un workshop di Aid to Artisans), si sono ripartiti i ruoli (Mr Abdala, che è il più importante degli artigiani, si occupa di controllo qualità, pratiche amministrative e di cercare i clienti) e cercano anche un negozio in posizione commerciale. In realtà la società è operativa solo in caso di ordini, quando non ce ne sono ciascuno lavora per conto proprio.
- 5) *Cooperativa da Fortaleza", Isola di Ibo*: è una cooperativa formalmente costituita (acknowledged) composta da 15 artigiani con 4 apprendisti (incluso uno con handicap), tutti uomini. Ai membri più anziani sono state affidate le cariche di: Presidente, Vice Presidente, Tesoriere, e Vice Tesoriere. Le decisioni sono prese dai membri più anziani. Sembra che, sebbene le informazioni siano condivise con tutti i membri, le decisioni vengano prese dai membri più anziani.
- 6) *Cooperativa No. 1", Isola di Ibo*: è una cooperativa formalmente costituita (acknowledged) composta da 15 artigiani (incluso uno con handicap) senza apprendisti, tutti uomini. Esistono due livelli di "artista/maestro della lavorazione dell'argento" (master silversmiths), capo artista, aggiunto artista, vice aggiunto artista, e artisti eletti. Le decisioni sono prese dal capo artista, Sr. Rachide Sufo. Sembra che, sebbene le informazioni siano condivise con tutti i membri, le decisioni vengano prese dai membri più anziani.
- 7) *Ouriversaria Pemba, a Pemba*. E' un gruppo già esistente fondato da Ahmad Sufo, un artigiano distaccatosi dai parenti artigiani, che lavora a Pemba con 6 apprendisti. Ha il grosso vantaggio di possedere una trafilatrice per l'argento (l'unica esistente a Pemba).
- 8) *Cooperativa "Bela Baia – Arte Makonde"*, Pemba. Si tratta di una associazione nata nel 1994 con 32

soci, di cui 10 sono artigiani di alto livello, poi alcuni artigiani più giovani e quindi 19 apprendisti. Quando ricevono un ordine, si riuniscono e vedono chi è disponibile a fare il lavoro; il denaro viene dato tutto a chi fa il lavoro, tranne un 10% che viene messo in una cassa dell'associazione e quindi utilizzato per la manutenzione del negozio, per solidarietà ai soci che hanno bisogno e per dare prestiti ai soci a tasso zero e scadenza variabile, a seconda della richiesta. Questo fondo del 10% viene trattenuto su tutte le vendite, sia da ordini che attraverso il negozio. Hanno eletto un presidente, un presidente aggiunto, un segretario, un tesoriere, un responsabile del negozio e uno della produzione; il presidente è il fondatore dell'associazione e non cambia, le altre cariche possono ruotare in caso di inefficienze.

- 9) *Gruppo batik, Maputo.* Il gruppo è nato in seguito alla presenza di Giuseppe Mora che ha riunito diversi artisti produttori di batik attivi nelle periferie di Maputo per creare un gruppo con un coordinatore, in grado di assorbire gli ordini dall'Italia. Per gli artigiani la situazione è cambiata molto positivamente: prima ognuno lavorava in proprio per produrre batik e poi cercare di venderli sia a intermediari locali che sulla piazza di Maputo, mentre adesso lavorano prevalentemente per gli ordini di Raggio Verde e CTM mantenendo un alto standard qualitativo e con benefici quali la sicurezza del mercato e della continuità commerciale, il prezzo concordato, la presenza di un coordinatore che procura le materie prime (tele, paraffina e colori), riceve e smista gli ordini e i pagamenti, compresi gli anticipi, fa il controllo qualità e si occupa dell'imballaggio e della spedizione dei batik finiti. Esiste un accordo scritto, in mano a tutti gli artigiani, che fissa il metodo di lavoro, i prezzi, stabiliti in base alle dimensioni, i compiti del coordinatore e la percentuale che gli viene pagata per il suo lavoro. Ogni artigiano poi continua a lavorare in proprio per il mercato locale, su cui vengono venduti i pezzi scartati dal controllo qualità. Nel corso della visita abbiamo incontrato 6 artigiani, tutti ragazzi di età inferiore ai 30 anni e già padri di (numerosa) famiglia; tutti sono stati concordi nel ritenere equo il sistema di lavoro introdotto e i prezzi concordati, e decisamente migliore rispetto alla situazione precedente. Il gruppo di Maputo comprende 13 artigiani e 20-25 apprendisti, al coordinatore è riconosciuto un margine medio del 6,7% sui batik venduti.

#### Organi decisionali:

In Artes Maconde le decisioni sono prese da Bart e Lesley, azionisti di maggioranza.

Intenzione iniziale era di promuovere un ruolo attivo dei collaboratori mozambicani anche in seno alle decisioni, purtroppo la condizione subordinata di eredità portoghese, non l'ha ancora permesso.

-

#### Coinvolgimento della base: a che livello?

In Artes Maconde non è previsto alcun coinvolgimento della base; tuttavia l'interazione con i gruppi di artigiani è continua, nel senso che i bisogni degli artigiani e delle loro famiglie vengono riportati ai bianchi per ricevere un aiuto, sotto forma di anticipi dei pagamenti in denaro o in alimenti. Il legame quindi è più di tipo assistenziale che partecipativo, a causa dell'eredità coloniale portoghese.

All'interno dei gruppi di artigiani, i meccanismi di rappresentanza e democrazia interna sono piuttosto irrilevanti: pur denominandosi "cooperative", di fatto nessuno dei 3 gruppi prevede la rotazione delle cariche né investimenti degli utili in progetti sociali o di autosviluppo. L'unica carica sempre presente è il presidente, che viene eletto alla fondazione del gruppo e poi alla morte del precedente; se la persona fa bene il "servizio" rimane in carica a vita, altrimenti viene sostituito. Le decisioni vengono prese dal gruppo, senza particolari deleghe a un gruppo direttivo, e in genere si raggiunge il consenso; solo in un caso decide il presidente anche se manca l'accordo.

+/-

#### Composizione e ruolo: (n° - %)

Uomini	100%
Donne	---
Minori	27
Mista	
Altri	
Beneficiari (produttori)	227
Soci/Dipendenti/Struttura salariale	6
Inserimento di minori, categorie svantaggiate e altro	32

+

Note:

Il conteggio dei beneficiari comprende tutti gli artigiani e gli apprendisti, così suddivisi: 92 artigiani della paglia e 10 apprendisti, 36 artigiani dell'argento, 32 artigiani del legno (di cui 19 apprendisti), 13 artigiani dei batik e 25 apprendisti. Tra gli apprendisti, non è noto il numero dei minori, che comunque ci sono (di età non inferiore ai 16 anni): si ipotizza che il 50% degli apprendisti sono minori, cioè 27. Tra gli artigiani sono inoltre presenti 5 persone con handicap. Gli artigiani e gli apprendisti sono tutti uomini  
Artes Maconde inoltre ha 6 dipendenti, di cui 3 per la gestione dei negozi e 3 guardie. L'unica donna è una dipendente.

+

## 2. Relazioni

### **Rapporti e/o collaborazioni con altre realtà simili:**

No. Perché non presenti realtà simili.

0

### **Relazioni locali con intermediari e/o di filiera:**

No. In quanto il rapporto è diretto.

+

+/-

## 3. Progetti sociali e servizi forniti ai produttori

### **Progetti sociali (comunitari o associativi):**

Artes Maconde non ha avviato nessun progetto sociale a favore delle comunità di villaggio. Occorre rilevare che Artes Maconde è la struttura di riferimento a cui gli artigiani chiedono aiuto nella zona, in quanto possono avere accesso al prefinanziamento su richiesta. Questa modalità, richiesta dai produttori e non certo voluta da Bart e Lesley (vedere Report di missione), ha generato un legame assistenziale che ha come effetto il pagamento di anticipi ai produttori che ne fanno richiesta per affrontare difficoltà familiari, dei gruppi o periodi di scarsità alimentare: gli artigiani sono anche contadini e il periodo peggiore è marzo – aprile, prima del raccolto, quando circola poco denaro e le scorte di cibo sono finite. Dal canto loro, gli stessi gruppi di artigiani non hanno nessun progetto comunitario o associativo, se si escludono i fondi di solidarietà interna di cui quasi tutti si sono dotati. L'unica eccezione significativa è la coop del legno, che non solo accumula una percentuale significativa (10%) dei guadagni in un fondo usato per miglie al laboratorio o al negozio, ma fa anche prestiti ai soci a tasso zero.

-

### **Servizi tecnici (produzione – commercializzazione):**

Artes Maconde è una struttura marketing e come tale lavora per cercare mercati ai prodotti artigianali dei gruppi, gestisce completamente la logistica per l'export e i contatti con i gruppi. In particolare il problema dei trasporti, di notevole impatto per i produttori, è risolto con l'uso del fuoristrada della società, indispensabile per prendere i cestri dalla zona di Mecufi (viene utilizzato un carrello a causa dei volumi notevoli).

Per quanto riguarda i prefinanziamenti, Artes Maconde ha tentato negli anni diverse strade per rispettare il criterio dell'anticipo del 50% richiesto dal fair trade. Tuttavia i risultati sono stati deludenti e dopo diversi tentativi, di cui è disponibile una sintesi, il sistema utilizzato è che i gruppi chiedono degli anticipi quando ne hanno bisogno e nella forma di cui hanno bisogno (ad esempio sacchi di riso portati nei villaggi). Questa modalità "aid+trade" non è soddisfacente neanche per Bart e Lesley, tuttavia si è resa necessaria a causa della dominante mentalità assistenziale della popolazione e dei problemi di ritardi e cattiva qualità ottenuti dopo aver sperimentato il pagamento dell'anticipo. Per ulteriori dettagli fare riferimento al Report di missione.

Artes Maconde inoltre promuove i nuovi prodotti sviluppati dagli artigiani e ne facilita la partecipazione a workshop organizzati da Aid to Artisans.

+

+

**B - ATTIVITA' PRODUTTIVA**

+

**1. Condizioni di lavoro****Livello retributivo di: soci, dipendenti, altro**

+

Il salario minimo di legge è di 813.000 Meticais/mese per impiegato (ca 30 Euro).

In Artes Maconde, i due azionisti di minoranza sono anche assunti dal 1996 e hanno ricevuto il salario minimo legale per il primo periodo, quando la società era in perdita. Nel 2001 e 2002, con la nuova gestione, hanno continuato a ricevere il salario minimo e anche un bonus proporzionato all'andamento delle vendite. Dal 2003 i loro salari sono stati raddoppiati fino a quasi il doppio del salario minimo, che però nel frattempo è stato aumentato. Attualmente ricevono pertanto un salario pari a circa il 150% del minimo legale.

Per quanto riguarda la donna che gestisce il negozio presso il centro turistico, il suo salario è più alto di quello degli altri due dipendenti, in quanto ha una istruzione maggiore, parla inglese e ha maggiore autonomia di gestione. Infine le 3 guardie ricevono il minimo di legge. I due proprietari non hanno ricevuto nessun salario all'inizio, poi dal 2002 hanno iniziato a pagarsi 1.000.000 di Meticais al mese, che si sono successivamente aumentati al livello dei due dipendenti.

Per quanto riguarda i gruppi di artigiani, il tempo in cui i membri della cooperativa lavorano dipende dal periodo dell'anno. Nel periodo in cui c'è da lavorare nei campi, piantare, sarchiare e raccogliere, i membri sono in grado di passare poco tempo a lavorare alla produzione di cesti. Durante la stagione secca, i membri possono lavorare durante tutte le 12 ore di luce giornaliera. Tuttavia i membri non sono obbligati a lavorare e perciò lavorano quanto vogliono. I membri della Cooperativa sono pagati in relazione al numero e al valore dei prodotti finiti e non in base al tempo. Quei membri che producono di più, guadagnano di più. In accordo con il Presidente i membri passano circa 3-4 giorni alla settimana lavorando sui canestri. Il loro lavoro è autogestito e, come detto prima, essi sono pagati per i prodotti che producono. Ogni persona può guadagnare circa 300.000 Mts = USD15 mensili, in base alla produzione.

Gli artigiani dell'argento lavorano quanto si sentono. Non è possibile quantificare il tempo impiegato per ogni attività. Tuttavia gli artigiani spesso preparano lotti da 10 a 20 pezzi di un particolare modello di collana o braccialetto prima di montarli per completare il gioiello. Nel caso degli orecchini essi sembrano preparare lotti di circa 40 pezzi alla volta. La maggioranza degli artigiani dell'argento non hanno altre occupazioni oltre a questa, solo una persona ha un dipendente a tempo pieno. In Ottobre/Novembre, a singolo artigiano ha consegnato 156 pezzi (collane e braccialetti), per un valore di US\$310. Nei due mesi successivi egli ha consegnato 13 pezzi per un valore di US\$38!!

Tra gli artigiani, nessuno ha un salario ad eccezione di Mr Abdala della *Ouriversaria 7 de Abril*.

**Ambiente di lavoro:**

+

I membri delle cooperative lavorano sia nelle loro case sia in una piccola abitazione costruita a questo scopo. Gli artigiani dell'argento di Pemba lavorano in due laboratori adibiti allo scopo, sul retro di case private costruite secondo lo stile tradizionale (struttura in legno, pareti in terra e tetto in paglia). Sull'isola di Ibo, i membri la Cooperativa di Fortaleza lavorano sia nelle loro case che all'ingresso del Forte (una edificio storico del luogo), mentre i membri della Cooperativa No.1 lavorano in un piccolo edificio costruito per questo scopo.

Gli artigiani della paglia lavorano prevalentemente in costruzioni tradizionali costruite appositamente, che mantengono funzionali utilizzando parte dei guadagni; parte del lavoro viene svolto a casa.

Gli artigiani dei batik lavorano nelle periferie di Maputo, nel retro delle case e in gruppi; ogni artigiano ha ricavato nel proprio cortile uno spazio dove lavora con i propri apprendisti. Il coordinatore utilizza una stanza in una delle case come magazzino.

**Garanzie lavorative:**

+

Per i propri dipendenti, Artes Maconde applica la legge sul lavoro vigente.

Per quanto riguarda gli artigiani, nessuno riceve un salario e tutti lavorano a cottimo, ricevendo un pagamento in base alle vendite. Senza certezza delle vendite, al di fuori degli ordini per CTM e Raggio Verde, non esistono garanzie lavorative; del resto il lavoro artigianale non garantisce entrate economiche per più di 6-8 mesi all'anno; in assenza di ordini e di vendite, nessuno riceve denaro. Tutti i gruppi utilizzano apprendisti: in tutti i casi gli apprendisti sono considerati non come lavoratori ma come persone che stanno

imparando un mestiere, e questo costituisce il loro maggiore beneficio; oltre a questo gli viene riconosciuto un contributo economico che però non è una paga ma un “subsidio” che varia molto a seconda del contesto: è minimo presso i gruppi dell’argento sull’isola di Ibo ed è superiore al salario minimo di legge a Maputo.

+

## 2. Prodotto

### Tipo:

- Molti differenti tipi di cesti, borse, stuoie per pavimento, vassoi, etc. (attualmente 77 codici).
- Gioielli d’ argento fatti a mano (collane, braccialetti e orecchini).
- Batik
- Sculture in legno

### Materia prima utilizzata/provenienza:

-/+

I cesti sono fatti con foglie di palma locale essiccate; a volte le fibre sono colorate, utilizzando sia colori naturali che chimici.

I gioielli in argento sono prodotti a partire da antichi braccialetti da polso e da caviglia, cinghie e monete d’ argento del periodo coloniale. Questi sono acquistati nelle città intorno della provincia, come Quissanga, Macomia, Mocimboa da Praia and Mekufi. La cooperativa manda in giro uno dei suoi membri per comprare argento: queste persone arrivano nei villaggi e consultano il capovillaggio a cui viene spiegato l’obiettivo del viaggio, quindi a tutte le famiglie viene comunicata la possibilità di vendere monete antiche, bracciali e altri monili vecchi in argento, che sono pagati a volte in base al valore e a volte a peso (ca 5 mln di Mt al kilo, pari a ca 190 Euro/kilo). Artes Maconde Lda. spesso da’ un anticipo ad ogni cooperativa per permettergli di comprare l’ argento. Artes Maconde Lda. ha fornito di una piccola quantità di argento puro gli artigiani e sta approfondendo la possibilità di importare argento per le future attività. Il problema è che l’argento non è estratto sull’isola di Ibo né nell’area circostante, ma proviene dalla distruzione di manufatti in possesso della popolazione che abita sulla costa continentale della regione: da un lato gli ordini di prodotti in argento causano la distruzione degli “argenti di famiglia” dei villaggi circostanti, dall’altra garantiscono la principale fonte di reddito dell’isola, di per sé poverissima di risorse.

I batik sono prodotti utilizzando tela di cotone, paraffina e colori chimici, tutti prodotti importati.

Il legno viene recuperato dalle locali foreste di ebano (le ultime esistenti) ed anche se la produzione degli artigiani, poco incide a livello ambientale, resta senza dubbio una materia prima non facilmente rinnovabile.

### Cultura e tradizione:

+

I gioielli d’ argento fatti tradizionalmente sull’ isola di Ibo sono originariamente una tradizione Araba che era iniziata non solo sull’ isola di Ibo, ma anche sull’ Isola di Mozambico. I gioielli fatti originariamente erano in argento, bronzo e oro. Tuttavia, durante il periodo coloniale, I Portoghesi importavano argento per la produzione di gioielli e , come conseguenza, gli artigiani dell’ argento hanno teso a concentrare sui gioielli d’ argento. Le forme originali Arabe erano in stile grezzo; I Portoghesi cambiarono il design per farlo piu’ fine e piu’ dettagliato. Sebbene la maggior parte dei modelli fatti attualmente siano di origine Portoghese, alcune modelli in stile Arabo sono ancora prodotti. I lavori d’ argento rappresentano al momento la principale fonte di entrate di un numero relativamente limitato di famiglie dell’ Isola di Ibo, in Pemba, in Mocimboa da Praia e sull’ Isola di Mozambico. L’arte di scolpire il legno viene dalla cultura Maconde, alla cui etnia appartengono quasi tutti gli scultori dell’associazione “Bela Baia”.

I prodotti in paglia vengono prodotti tradizionalmente per usi utilitaristici.

### Relazioni prodotto/economia locale:

+

La produzione artigianale affianca l’attività principale svolta a Pemba, Ibo e Mecufi, vale a dire l’agricoltura e la pesca. Gli artigiani svolgono questa attività per ottenere ingressi economici essenziali per disporre di liquidità, tuttavia questo avviene solo per 6-8 mesi all’anno, lasciando scoperta la parte rimanente dell’anno. Questa scarsità di guadagno, unita alla scarsità di denaro circolante nella regione, al basso livello di infrastrutture e al pessimo stato dei collegamenti via terra rendono l’intera area di Pemba molto isolata e poco sviluppata. La sopravvivenza delle attività artigianali è quindi una necessità primaria per tutte le 200 famiglie coinvolte nella Provincia di Cabo Delgado. L’isolamento ha come conseguenza diretta la necessità

per gli artigiani di rivolgersi a intermediari, anche a causa di una persistente mentalità assistenziale; la relazione con Artes Maconde da questo punto di vista offre una alternativa migliore quanto a condizioni di pagamento e stabilità della relazione.

Differente è la situazione in Maputo, capitale del Mozambico: il contesto locale, pur caratterizzato da un notevole grado di povertà, offre agli artigiani un accesso diretto al mercato, soprattutto turistico. La richiesta agli artigiani da parte delle organizzazioni fair trade di unirsi in un gruppo organizzato ha portato migliori condizioni di lavoro e un cambiamento della relazione con gli intermediari (in realtà piccoli venditori locali) in senso migliorativo.

#### **Salvaguardia ambientale:**

La produzione di prodotti in fibra di palma è del tutto sostenibile, dato che la materia prima proviene dalle palme presenti nella zona.

La produzione di gioielli in argento non ha implicazioni di tipo ambientale.

La produzione di batik ha un modesto impatto ambientale dovuto all'uso di coloranti chimici che producono rifiuti liquidi non smaltiti correttamente, a causa dell'assenza di una rete fognaria nelle periferie di Maputo.

I prodotti in legno non vengono più acquistati; l'impatto ambientale dovuto al consumo di legno proveniente dalle foreste è decisamente limitato sia in termini assoluti che relativi, se comparato con le quantità estratte dalle grandi compagnie estrattive che esportano il legname.

+

### **3. Produzione**

#### **Organizzazione della produzione:**

Fra le cooperative che producono cesti, alcune fanno meglio quelli in un certo stile, mentre altre sono specializzate in tipologie diverse. Perciò noi proviamo a dividere gli ordini fra le cooperative in modo da garantire la miglior qualità dei prodotti, dando contemporaneamente ad ogni gruppo un ordine di dimensioni ragionevoli.

Nel caso degli artigiani dell'argento, essi preferiscono avere un ordine diviso equamente tra le differenti cooperative, perché alcuni stili sono considerati più semplici e più remunerativi di altri. Tuttavia, questo porta a una certa variazione nel prodotto, poiché ogni persona fa un particolare disegno di collane/braccialetti in maniera leggermente diversa. Noi ora proviamo a dividere l'ordine tra le cooperative in maniera tale che la cooperativa che fa la miglior versione di un particolare modello riceva l'ordine completo per questo disegno. Questa è la situazione ideale ma in realtà, la destinazione di parti diverse dell'ordine è conosciuta da tutto – perché essi sono fondamentalmente tutti membri di una famiglia – e è impossibile fermare una cooperativa dal produrre modelli che erano stati commissionati a una seconda cooperativa. Noi abbiamo notato che certi modelli sono fatti meglio e sono più resistenti di altri, perciò proviamo a focalizzare gli ordini per l'esportazione su un più piccolo numero di selezionati modelli.

Filiere di produzione:

- Paglia: la materia prima può essere preparata direttamente dagli artigiani, che raccolgono e seccano le fibre necessarie, o da altre persone dei villaggi da cui gli artigiani poi comprano le fibre già pronte. Gli artigiani quindi vendono direttamente ad Artes Maconde che provvede all'imballaggio e alla spedizione.
- Argento: gli artigiani stessi si procurano l'argento dai villaggi della costa e il borace (necessario per le saldature) a Pemba, quindi producono autonomamente i gioielli che vendono ai vari clienti tra cui Artes Maconde.
- Legno: il legno è acquistato a volte dai singoli artigiani, a volte dall'associazione.
- Batik: il gruppo è autonomo, dall'acquisto delle materie prime all'imballaggio e alla spedizione.

#### **Quantificazione della produzione:**

Altamente variabile e dipende dalla domanda e dalla stagione. Durante la stagione delle piogge i membri tendono a lavorare nella loro fattoria. Durante la stagione delle piogge è anche difficile produrre una adeguata quantità di foglie di palma essiccate. Piccole borse di paglia: quando lavora bene un gruppo di 25 persone può produrre 2.800 al mese (circa 120 per persona al mese), anche se come sopra riportato, la produzione è più lenta nella stagione piovosa (da Novembre ad Aprile) che durante la stagione secca.

Cesti per acquisti da donna: lavorando bene la "Cooperativa 7 de Abril" può produrre 200 cesti al mese, anche se non è chiaro quante persone sono impegnate nel lavorare questi cesti.

Per quanto riguarda I gioielli d' argento fatti dalle cooperative e' altamente variabile e dipende dalla volont  degli artigiani. Un particolare artigiano dell' argento ha prodotto 516 pezzi in due mesi mentre durante i due mesi successive ha prodotto solo 13 pezzi , anche se aveva un ordine per altri 86 pezzi. Questo tipo di lavoro pu  essere fatto durante tutto l' anno..

#### Qualit  raggiunta:

+/-

In generale la qualit  dei prodotti e' buona, anche se l' uniformit  e' difficile da raggiungere.

In particolare sono stati riscontrati problemi di qualit  relativi ai gioielli in argento e ai prodotti in fibra di palma, dovuti sia alla non corrispondenza ai campioni e alla fragilit  per assenza di saldature dei gioielli; il controllo di qualit  effettuato nei gruppi   adesso fatto anche al ricevimento della merce presso Artes Maconde.

I batik invece mantengono una ottima qualit .

I prodotti in legno sono stati eliminati a causa di problemi di qualit  e della inaffidabilit  della produzione.

#### Tecnologia impiegata:

+

Le foglie sono raccolte, essiccate per 3 giorni e tinte (quando richiesto). Le foglie sono poi tessute per produrre il prodotto finale. Il tempo necessario per produrre un particolare pezzo dipende dai prodotti.. In un giorno possono essere fatte da tre a cinque piccole borse di paglia (CTM code: 77 PALHA CM 6-10) Le borse da shopping (CTM code: 45MEKUFU) , d' altro canto, possono richiedere due giorni di lavoro per essere completate . L' unica cosa che e' comprata e' la tintura blu ( violetta di genziana) usata per colorare le foglie quando richiesto, la maggior parte delle alter tinture usate sono prodotti naturali.

L'argento e' fuso in una stufa a carbone e in base al suo aspetto a volte viene miscelato con pezzi di argento di qualita' apparentemente piu' alta per fornire il materiale di base per i gioielli. Dalla fusione si ottengono barre di argento che vengono trafilate con le due trafilatrici esistenti, una fissa presso la fortezza di Ibo e usata collettivamente e l'altra a Pemba, di propriet  del sig. Ahmad Sufo di Pemba. Il filo cos  ottenuto   ulteriormente assottigliato mediante passaggio in profili circolari fino ad ottenere una filigrana del diametro richiesto; la filigrana   quindi sagomata in anelli, fiori, catene, ect, come richiesto. I pezzi sono poi montati insieme per produrre il pezzo finito, il quale e' poi lavato in acqua calda e succo di limone per restituirgli il colore naturale dell' argento. Gli attrezzi usati sono pinze, martelli e rudimentali fiammelle ottenute con materiali di recupero.

I batik sono prodotti mediante la tecnica tradizionale, che prevede il disegno delle figure fatte a mano sulla tela di cotone per mano degli artigiani pi  esperti, quindi i vari cicli di riempimento con paraffina delle figure, tintura di diversi colori e eliminazione della paraffina che portano ad ottenere il prodotto finito.

+

#### C - ORGANIZZAZIONE COMMERCIALE (ed esportazione)

**Cambio: In Febbraio 2003**, tasso di cambio = 1: 24,200. C'e' una piccola differenza (al massimo di 500 ) tra il tasso di cambio nella strada e quello nella banca In ottobre 2003 il cambio era:

**1 Euro = 26.750 Meticais (Mt).**

#### Distribuzione della produzione %

+

mercato interno **35**

mercato estero **65**

#### Note:

- Artes Maconde Lda ha un negozio in Pemba City e un secondo negozio in nuovo hotel a 5 stelle recentemente aperto.
- Esporta a CTM e a Raggio Verde
- Fatturato: 2001: circa US\$25,000, che rappresenta il valore delle vendite nel negozio di oggetti artistici e artigianali e le vendite esportate, includendo il pagamento fatto per coprire i costi e i servizi legati all' esportazione ma non includendo i costi di trasporto aereo. Circa US\$6,000 sono stati spesi per costi di trasporto aereo. Fatturato 2002: circa. US\$60,000 (vendite in loco e esportate di oggetti artistici e artigianali, compresi i pagamenti per coprire i costi e servizi legati all'

esportazione , escludendo i costi di trasporto internazionale). Circa US\$ 7,000 sono stati spesi per costi di trasporto via mare e aerea.

**Margine % di ricarico sul prodotto:** indicare scomposizione con base il prezzo FOB

+

<b>al produttore</b>	<b>Lordo: 66%</b>
	<b>Netto: vedi nota</b>

<b>all'organizzazione commerciale</b>	<b>Lordo: 34%</b>
	<b>Netto (2001): 26%</b>

**Nota:** il margine netto per il produttore dipende dal prodotto. Per l'argento ad esempio metà del margine serve per comprare la materia prima, per cui il guadagno netto è pari a metà del margine lordo, cioè al 33% del prezzo FOB. Nel caso della paglia invece è maggiore, dato il minore costo della materia prima.

*Dettaglio composizione prezzo FOB medio di Artes Maconde nell'anno 2001:*

prezzo al produttore	66%
costi amministrativi (servizi di export*):	4%
costi di imballaggio	0.5%
costi di trasporto (locali/Pemba-Maputo):	2%
altri costi e tasse (incl. Costi per la documentazione)	1.5%
Margine di utile (=SERVIZI)	26%

\* Costi di Manica Freight Services: organizzazione del trasferimento delle scatole da Maputo (volo domestico) all' appropriato volo internazionale (da Maputo a Verona).

*Note:*

Nel dettaglio della composizione del prezzo FOB medio relativo al 2001, il margine è stato del 26%. Questo margine è il margine NETTO dell'organizzazione marketing nel 2001, che nel 2002 si è abbassato al 17,56%.

Nel seguito la descrizione di come vengono coperti i costi della merce e dei trasporto da parte dei 2 clienti fair trade di Artes Maconde.

- Con la Cooperativa Raggio Verde, il cliente (Raggio Verde) paga per l' acquisto del prodotto (prezzo locale) e paga l' acquisto dei prodotti (prezzo locale) e paga per i costi di Artes Maconde Lda relativi all' acquisto (costi di trasporto locale) , all' organizzazione dell' acquisto (costi telefonici), all' imballaggio (costruzione delle scatole), ad altri costi associati con l' esportazione dei prodotti ( trasporti aeree, costi doganali, costi dell' agenzia di trasporto – Manica Freight Services – associati con il trasferimento del prodotto imballato da Maputo a Milano ) e paga ad Artes Maconde Lda per i suoi servizi un ulteriore importo equivalente al 30% del valore di acquisto del prodotto esportato.
- Nel caso di CTM, il valore quotato da Artes Maconde Lda. a CTM e' aumentato per includere le spese stimate sopramenzionate (costi di acquisto, imballaggio, esportazione – meno i costi di trasporto aereo – e per i servizi ). CTM separatamente copre i costi di trasporto aereo. Del primo ordine di CTM, il 62 % del pagamento finale di CTM ha coperto il prezzo di acquisto reale dei prodotti acquistati inviati in Italia, il 7% ha coperto i costi reali di trasporto aereo da Pemba a Maputo e da Maputo a Verona, il 7% ha rappresentato altri costi (costruzione delle scatole , costi per i documenti d' esportazione, trasporto locale, etc.), e il 24% ha rappresentato il pagamento per i servizi prestati da Cee Bee / Artes Maconde Lda.

*Dettaglio prezzo FOB. Artigianato in palma: bomboniera "pastinha de palha", cm 10 x 6 colore naturale*

Prezzo FOB: 0,25 USD (circa 6.000 Meticais, il cambio usato era di circa 1 USD = 24.500 – 25.000 Mt)

Prezzo di acquisto dagli artigiani: 4.000 Meticais

Ricarico lordo Artes Maconde: 50%

Ricarico netto Artes Maconde 2002 su ordine CTM: 17,56%

Costo materia prima per gli artigiani:

- coloranti: no (colore naturale)

- palha (fibra di palma): un fascio di foglie già seccate costa 15.000 Mt.

*Dettaglio prezzo FOB. Artigianato in argento: Cavigliera "Maloate"*

Prezzo FOB : 2,50 USD (circa 60-65.000 Meticais)

Prezzo di acquisto dagli artigiani: 40.000 Meticais

Ricarico lordo Artes Maconde: 50%

Ricarico netto Artes Maconde 2002 su ordine CTM: 17,56%

Costo materia prima per gli artigiani:

- Argento: circa 20-25.000 Meticais (è un pezzo che richiede molto argento e molto lavoro)

*Dettaglio prezzo FOB. Batik: vedere foglio Excel.*

#### **Impieghi utili attività produttiva/progetti sociali/servizi forniti:**

Al momento i profitti sono stati usati per aumentare il magazzino del negozio, per migliorare la qualità delle forniture e per rimborsare una parte dei prestiti fatti dagli attuali azionisti di maggioranza. Parte dei fondi sono anche stati usati per aprire un secondo negozio in un Hotel a 5 stelle recentemente aperto a Pemba.

+

#### **Gestione amministrativa:**

L'amministrazione di Artes Maconde è gestita da Bart e Lesley che, pur essendo alla loro prima esperienza commerciale, garantiscono una elevata affidabilità e il rispetto dei criteri di buona gestione contabile. Non ci sono note particolari al riguardo.

+

#### **Gestione relazioni interne:**

Nel corso della missione è stato possibile osservare per diversi giorni il clima interno tra i dipendenti di Artes Maconde e le relazioni con gli artigiani. In tutti i casi è sempre evidente l'ottimo clima interno, non conflittuale e positivo; con gli artigiani la relazione è sempre stata franca e diretta, non priva di discussioni quando necessario. Una nota a parte merita l'atteggiamento di diversi gruppi di artigiani nei confronti di Bart e Lesley, caratterizzato da richieste di assistenza materiale e di acquistare i prodotti finiti, alla stregua di turisti.

+

#### **Trasparenza:**

Artes Maconde ha dimostrato una trasparenza completa sia dal punto di vista contabile che organizzativo, in autentico spirito di collaborazione.

+

#### **Altro - Necessità di interventi integrativi:**

No.

#### **D - PARERE COMMERCIALE (prezzo e vendibilità)**

I prodotti importati da Artes Maconde sono in genere ben vendibili per originalità e fattura. Presentano diversi problemi di qualità, dovuti soprattutto alla bassa omogeneità, non corrispondenza ai campioni e alla fragilità per assenza di saldature dei gioielli in argento e alla non corrispondenza ai campioni dei prodotti in paglia. I batik invece mantengono una ottima qualità e vendono bene, motivo per cui gli ordini si sono concentrati su questo prodotto. I prodotti in legno sono stati eliminati a causa di problemi di qualità e della inaffidabilità della produzione. Nell'insieme, si tratta di un produttore a cui è possibile continuare a offrire l'accesso al mercato.

Valore ordini CTM:

Ordine 2001: 23.717 USD

Ordine 2002: 18.095 USD

Ordine 2003: 20.661 USD

Valore ordini Raggio Verde:

Ordine 2003: 65.000 USD

## Firma componenti del CP

Tiziana Cicero \_\_\_\_\_

Flavio Mantovani \_\_\_\_\_

Fabiano Ramin \_\_\_\_\_

Pietro Craighero \_\_\_\_\_

Francesca Bonaldi \_\_\_\_\_

17 aprile 2004

Fonte dati:

- questionario CTM in portoghese a cura di Lesley Van Straaten, 26/2/03
- report Luca Palagi (missione Palagi-Mora, ottobre 2003)
- 6 questionari CTM compilati da Lesley Van Straaten, relativi ai gruppi della paglia e dell'argento
- foglio di calcolo con prezzo trasparente batik, a cura di Coop Raggio Verde
- fatturato 2002-03 da CTM