



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale in Lingue, Economie e
Istituzioni dell'Asia e dell'Africa mediterranea

Curriculum: Lingua, Società e Istituzioni della Cina Contemporanea
ordinamento D.M. 270/2004

Tesi di Laurea Magistrale

Luci e ombre cinesi in Nigeria

Analisi sociologica dell'impatto dello skill transfer cinese sul contesto lavorativo
nigeriano

Relatore

Ch. Prof. Renzo Riccardo Cavalieri

Correlatrice

Ch.ma Prof.ssa Pollacchi

Laureanda

Maria Chiara Moretti

Matricola 974707

Anno Accademico

2021 / 2022

Abstract

Nel presente elaborato viene presentato uno studio quantitativo e qualitativo circa l'impatto che il processo di skill transfer cinese (o trasferimento delle conoscenze) può avere sulla produttività dei lavoratori nigeriani.

Per far ciò, si propone un'iniziale revisione della letteratura scientifica esistente, in particolare approfondendo le motivazioni che sottostanno agli interessi cinesi verso la Nigeria e l'utilizzo di alcuni strumenti del soft power per perseguirli. Nel dettaglio, si analizzerà la presenza delle aziende cinesi in Nigeria e le modalità attraverso cui esse, servendosi dello skill transfer, mirano ad incrementare la produttività aziendale, con un particolare focus sulle due componenti che ne determinano l'andamento: motivazione e abilità, la prima analizzata sotto la lente culturale, la seconda attraverso il processo dello skill transfer. Sarà proposta in tal senso una riflessione circa la tendenza cinese a focalizzarsi sul secondo fattore, piuttosto che sul primo, e si cercherà di comprenderne le possibili ripercussioni, attraverso un'analisi dello stesso processo all'interno della multinazionale cinese Huawei localizzata in Nigeria.

Obiettivo del lavoro è incoraggiare una riflessione e una consapevolezza circa la necessità di modificare le pratiche di formazione del personale, eccessivamente focalizzate sul raggiungimento di mere abilità lavorative, comportando l'esclusione della componente motivazionale, fondamentale nel determinare la produttività lavorativa, specialmente in un ambito transculturale già di per sé carico di tensioni.

L'analisi proposta è di tipo giuridico-sociologico, e viene condotta a partire dalla revisione dei documenti disponibili online, che spaziano da articoli giornalistici a saggi scientifici, includendo fonti in lingua italiana, inglese, spagnola, francese e cinese.

Domanda di ricerca: Quali possono essere le ripercussioni dello skill transfer cinese sulla produttività nel contesto lavorativo nigeriano?

Parole chiave: Cina, Nigeria, skill transfer, cultura, produttività

摘要

本论文对中国的软实力(即技能转移或知识转移)对尼日利亚劳动生产率的影响进行了定性研究和定量研究。

计划对现有的学术文献进行回顾, 深入探讨中国对尼日利亚感兴趣背后的动机, 以及中国使用的软实力工具。接下来, 我们将分析中国企业在尼日利亚的存在以及技能转移对尼日利亚社会的影响。最后, 将描述生产力的组成部分, 即动机和技能。然后将从文化的角度分析激励因素, 然后通过技能转移工具分析技能因素。在这方面, 将对中国的技能转移倾向于关注第二个因素而不是第一个因素的反思, 并试图通过对中国的跨国公司华为位于尼日利亚的分部的这一实例进行分析, 试图了解其可能的影响。

本文的目的是鼓励人们思考和认识到有必要改变对员工培训的做法, 因为这种做法过于关注于获得某些工作技能, 简单地认为生产力会因此而提高。分析表明, 这样做完全排除了对工人至关重要的激励因素, 特别是在已经充满紧张氛围的跨文化工作领域。

该分析基于法学和社会学研究框架, 它是通过对互联网现有文件的分析进行的, 从新闻文章到学术科研论文, 包括了意大利语、英语、西班牙语、法语和汉语资料。

本研究提出了以下问题: 即在尼日利亚工作环境中, 中国的技能转移对生产力有什么影响?

关键词: 中国, 尼日利亚, 技能转移, 文化, 生产力。

Indice

Introduzione	6
Capitolo 1 Premesse storiche e politico-ideologiche del rapporto sino-africano e sino-nigeriano	8
1.1.Cina e Africa	10
1.1.1.Panoramica storica delle relazioni sino-africane	11
1.1.2.Gli interessi della Cina in Africa.....	16
1.1.3.Soft power cinese in Africa	19
1.2.Cina e Nigeria.....	26
1.2.1.Storia delle relazioni diplomatiche ed economiche fra Cina e Nigeria	26
1.2.2.Interessi cinesi in Nigeria	31
1.2.2.1.Guardare il petrolio e sospirare	35
1.2.2.2.Investimenti cinesi in Nigeria	38
2.1.Il processo di skill transfer	40
1.2.2.3. La diplomazia delle infrastrutture	42
1.3.Conclusione	47
Capitolo 2 Aziende cinesi in Nigeria.....	49
2.1. Concezione cinese del capitale statale e dell'autosufficienza	51
2.2.Gli investimenti cinesi in Nigeria per gli imprenditori cinesi.....	53
2.2.1.Luci e ombre	54
2.3.Percezione degli investimenti cinesi in Nigeria dal punto di vista dei nigeriani	61
2.3.1.Luci.....	61
2.3.2.Ombre	62
2.4.Integrazione delle imprese cinesi in territorio nigeriano	66
2.5.Legami a monte o a valle?	70
2.6.Diritto del lavoro e sindacati: confronto tra Cina e Nigeria.....	71
2.7.Applicazione del diritto del lavoro cinese in Nigeria	75
2.7.1.Condizioni lavorative nelle fabbriche cinesi	76
2.7.2.Coinvolgimento dei governi nell'attività d'impresa	77

2.8. Conclusione	78
Capitolo 3 Analisi delle dinamiche culturali che ostacolano la produttività locale in un'azienda cinese in Nigeria	80
3.1 Produttività lavorativa nigeriana	81
3.2 Cause della scarsa produttività dei lavoratori nigeriani	82
3.2.1 Ostacoli nel contesto aziendale cinese in Nigeria	84
3.2.2. Concezione del diritto del lavoro in Cina e in Nigeria	84
3.2.2.1 Concezione del lavoro e della gestione del tempo in Cina e in Nigeria	88
3.2.2.2 Le cinque dimensioni culturali di Hofstede	93
3.3 Migliorare la produttività dei lavoratori nigeriani	103
3.4 Conclusione	105
Capitolo 4 Impatto dello skill transfer cinese nella multinazionale Huawei in Nigeria.....	106
4.1. Analisi quantitativa dello skill transfer di Huawei in Nigeria.....	107
4.1.1 Le attività di training di Huawei in Nigeria	108
4.2 Analisi qualitativa dello skill transfer di Huawei in Nigeria.....	110
4.2.1. Questionario	111
4.2.2 Analisi dei dati	111
4.2.3 Riflessioni	114
4.2.4 Action Sheet.....	117
4.3 Conclusione	119
Conclusione	120
Questionario	122
Bibliografia.....	129
Ringraziamenti.....	146

Introduzione

Il presente elaborato propone uno studio quantitativo e qualitativo circa l'impatto che il soft power cinese, e in particolare lo strumento dello skill transfer, può avere sulla produttività lavorativa nigeriana. La scelta dell'argomento di ricerca è il risultato di un'esperienza vissuta in prima persona: un viaggio di un mese e mezzo nel sud della Nigeria, durante il quale, oltre ad avere la possibilità di approfondire la conoscenza della cultura e del diverso stile di vita locale, sono emerse numerose realtà aziendali cinesi fiorite negli ultimi anni. È nata dunque la curiosità di comprendere in che modo queste realtà abbiano modificato la cultura autoctona del lavoro. Avendo avuto modo di stringere rapporti lavorativi con persone appartenenti ad entrambe le culture, è stato quindi possibile cogliere e analizzare da un lato un ampio spettro di similitudini che accomunano l'etica lavorativa di questi due popoli, dall'altro alcune nette differenze che ne contraddistinguono la concezione. L'analisi è di tipo giuridico-sociologico e prende in esame i processi formativi e culturali all'interno di uno specifico ambiente lavorativo, rendendosi necessaria in un momento storico nel quale Cina e Nigeria rivestono un ruolo protagonista per la rilevanza delle loro economie, ma peccano ancora di un'analisi adeguata circa le dinamiche culturali all'interno dei loro rapporti commerciali. La domanda di ricerca è dunque la seguente: quali possono essere le ripercussioni dello skill transfer cinese sulla produttività nel contesto lavorativo nigeriano?

Per rispondere al quesito, viene quindi proposta una revisione della letteratura scientifica esistente, partendo da fonti in lingua italiana, inglese, cinese, francese e spagnola, e fornendo così una visione a 360° della questione. I documenti analizzati spaziano da articoli giornalistici a saggi scientifici, interviste online e documentari divulgativi.

Nel primo capitolo viene introdotta una breve panoramica di quelle che sono le relazioni sino-africane, prima analizzate a livello storico, e successivamente in chiave moderna, nel tentativo di comprendere quali sono gli attuali interessi di Pechino verso l'Africa. Si descrive poi l'utilizzo dei diversi strumenti di soft power cinese nel contesto africano. Nella seconda parte del capitolo, si illustra l'evoluzione delle relazioni sino-nigeriane negli ultimi sessant'anni, e le motivazioni che hanno spinto la Cina a impegnarsi con il paese africano in termini economici e commerciali: vengono quindi approfondite alcune tematiche centrali in questo rapporto, dalla questione petrolifera, agli investimenti cinesi, fino alla questione della trappola del debito, che si ricollega alla costruzione di infrastrutture.

Nel secondo capitolo si analizza la presenza delle aziende cinesi in Nigeria. Nel dettaglio, vengono descritte le aziende registrate nella regione, la realtà dei cinesi oltremare, le FTZ (Free Trade Zone) nigeriane e l'integrazione delle realtà cinesi nel territorio locale. Infine, viene analizzato l'impatto dello skill transfer sulla società nigeriana, ricorrendo ad alcuni esempi e introducendo diversi elementi che potrebbero costituire un ostacolo nelle relazioni bilaterali, tra cui barriere linguistiche e culturali e diverse concezioni del diritto del lavoro.

Nel terzo capitolo vengono approfondite le barriere culturali che ostacolano la produttività nigeriana, andando in particolare a descrivere le componenti che la determinano: motivazione e abilità. La prima componente viene esaminata sotto una lente culturale, cercando di comprendere in che modo i due fattori che la descrivono, remunerazione e ambiente lavorativo, incidono sulla produttività nigeriana. Si descrivono quindi i maggiori fattori che demotivano, in linea generale, un dipendente nigeriano in ambito lavorativo: la remunerazione e l'ambiente organizzativo, inteso come legislazione ambigua e difettosa, e la corruzione. Successivamente, si entra nel merito del discorso, analizzando i fattori che causano demotivazione in un'azienda cinese in Nigeria: l'ambiente umano e organizzativo, inteso come visione del diritto del lavoro, la percezione del tempo e la concezione del lavoro; in questo senso, vengono presentate le cinque dimensioni culturali di Hofstede, che aiutano a comprendere le diverse concezioni del lavoro nelle due culture. Infine, si propongono alcune possibili soluzioni agli ostacoli performativi in Nigeria.

Nel quarto e ultimo capitolo, si analizzano nel dettaglio gli ostacoli che emergono in un'azienda cinese in Nigeria. In particolare, la tendenza dello skill transfer cinese a focalizzarsi erroneamente sull'incremento delle abilità dei lavoratori, senza tener conto della componente motivazionale. A supporto di questa tesi, viene proposta un'analisi quantitativa e qualitativa del processo di skill transfer all'interno della multinazionale cinese Huawei localizzata a Lagos, in Nigeria.

L'obiettivo del lavoro è quello di incoraggiare una riflessione e una consapevolezza circa la necessità di modificare le pratiche di formazione del personale, eccessivamente focalizzate sul raggiungimento di mere competenze lavorative, nella convinzione che la produttività aumenterà di conseguenza. L'analisi della realtà di Huawei dimostra infatti che, così facendo, si esclude completamente la componente motivazionale, fondamentale per il lavoratore, specialmente in un ambito lavorativo transculturale quale quello esaminato, già di per sé carico di tensioni. Perciò, l'intento è quello di contribuire alla formulazione e all'attuazione di misure concrete per avvicinare maggiormente i lavoratori cinesi e nigeriani e rafforzare la cooperazione per lo sviluppo dei due Stati.

Capitolo 1

Premesse storiche e politico-ideologiche del rapporto sino-africano e sino-nigeriano

In questo primo capitolo verranno poste le basi del lavoro di tesi, mettendo quindi a confronto due culture profondamente diverse, quella nigeriana e quella cinese. Obiettivo dell'elaborato è definire in che modo le due culture interagiscano nell'ambito lavorativo, creando punti di incontro ma anche di contrasto e dando così luogo ad un gioco di luci e ombre che ad oggi definisce il rapporto sino-nigeriano. Verranno quindi proposti alcuni esempi positivi di interazione, come la costruzione di opere pubbliche di rilevanza mondiale e gli aiuti finanziari cinesi alla Nigeria, ma anche alcuni casi di forte tensione all'interno del rapporto, come gli eventi discriminatori e di abuso occorsi sul posto di lavoro. Per meglio comprendere perché oggi i rapporti tra Abuja e Pechino risultino così controversi, è infatti necessario comprendere anche il contesto entro il quale queste due realtà hanno interagito e sviluppato il proprio rapporto in passato.

In un primo tempo, verranno perciò delineati alcuni fattori alla base del rapporto, tra cui il contesto storico, gli interessi economici, quelli politico-ideologici e quelli relativi alla sicurezza che hanno guidato entrambe le parti. Verrà poi introdotto il concetto chiave di soft power cinese, che sembra fungere da fil rouge per la Cina all'interno del continente nero. Successivamente, si entrerà nel merito dell'elaborato, proponendo un lavoro di ricerca che approfondirà alcuni aspetti della relazione sino-nigeriana: il focus verterà sugli interessi che sottostanno agli investimenti cinesi in Nigeria, proponendone alcuni esempi, e sui concetti cinesi di capitale statale e di autosufficienza, favorendo una migliore comprensione delle dinamiche aziendali cinesi nel paese africano.

Tale comprensione è stata a lungo ostacolata dalla tendenza diffusa a declinare queste due realtà, cinese e africana, come entità unitarie e omogenee. Solo negli ultimi anni sono emersi studi che hanno enfatizzato differenze, molteplicità e complessità degli attori coinvolti, privilegiando una visione a 360 gradi delle due culture. Da un lato, la Cina costituisce uno “stato multietnico unitario”, caratterizzato da una certa omogeneità linguistica, ma profondamente diversificato a livello culturale e istituzionale. Dall’altro lato, l’Africa si compone di 54 paesi, che si differenziano per evoluzione storica, sistema politico, lingua e cultura. Come conseguenza, parlare di politica cinese in Africa costituisce una pericolosa generalizzazione, che non tiene conto della diversificazione interna ai due paesi, come emerge anche dalle dichiarazioni e dai White Paper governativi cinesi, che trattano il rapporto al singolare.

Nonostante tale necessaria diversificazione, questa prospettiva unitaria verrà mantenuta all’inizio del primo capitolo per mera comodità, sempre tenendo in considerazione le premesse fatte¹.

Sin dai primi anni Duemila, in particolare a partire dal 2006, le crescenti relazioni tra Cina e Africa hanno suscitato non poca preoccupazione nel dibattito pubblico, che si è polarizzato su posizioni favorevoli e non. Da un lato, gli interessi economici emergenti e la natura asimmetrica del rapporto hanno fatto emergere il ruolo della Cina quale potenza neocoloniale nel continente africano, acuito poi dalla questione della cosiddetta “trappola del debito” nella quale la Nigeria si è trovata invischiata. Dall’altro lato, un approccio più indulgente ridimensiona la questione, responsabilizzando non solo la Cina, ma anche altri paesi occidentali, dell’indebitamento africano. A sostegno dell’argomento viene presentata la questione del condono dei debiti, che ha interessato i paesi africani maggiormente indebitati con la Cina fino all’anno 2000, ma anche la cancellazione totale dei debiti africani sui prestiti senza interessi fino alla fine del 2020, che la Cina ha concesso a seguito della pandemia².

Nonostante queste politiche, i media occidentali non hanno esitato a presentare la Cina come potenza neocoloniale, focalizzando l’attenzione sull’impatto negativo che la presenza cinese ha avuto sul continente, in particolare per quanto riguarda il debito africano, gli abusi sul lavoro, le discriminazioni contro gli africani e il rapporto tra Pechino e i leader corrotti africani. Naturalmente, la narrazione in Cina propone una visione altrettanto faziosa dei rapporti sino-africani e del ruolo della Cina nel continente, sottolineando l’importanza e le opportunità che la Cina offre ai paesi del

¹ Sofia Graziani “Buona narrazione’ e potere discorsivo nel contesto dei rapporti sino-africani. Una riflessione preliminare.” Sinografie, n.12 del 17/01/2021. <https://sinosfere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

² Federica Santoro, “Come la Cina consolida il soft power in Africa durante l’emergenza COVID-19”, 09/07/2020. <https://europaatlantica.it/emergenza-coronavirus/2020/07/come-la-cina-consolida-il-proprio-soft-power-in-africa-durante-lemergenza-covid-19/>

Sud, ponendo l'accento sui punti di incontro tra Cina e Africa in termini di legami storici e di sviluppo economico. Se la narrazione dominante in Occidente propone una visione semplicistica del rapporto tra i due paesi, è anche vero che una sempre più ricca letteratura scientifica ha gettato luce sulle complesse e articolate relazioni sino-africane.

La “diplomazia delle infrastrutture” viene così presentata come esempio di “luce” nei rapporti tra Pechino e Abuja all'interno del presente elaborato, ponendo l'accento sull'eccezionalità dei progetti portati a termine. Essa costituisce uno degli elementi cardine del progetto della Nuova Via della Seta (一帶一路, *yīdài yīlù*) promosso dal presidente cinese Xi Jinping nel 2013 e volto a collegare l'Asia all'Europa e all'Africa tramite una rete di progetti infrastrutturali, quali porti, ferrovie, ponti, strade, autostrade ecc³. Di seguito, verranno perciò presentati alcuni progetti di infrastrutture in Nigeria che sono stati realizzati anche grazie al supporto economico cinese. Nello scenario globale della presenza cinese in Africa, può essere utile esplorare le iniziative di Pechino in quello che, ad oggi, costituisce il paese più popoloso del continente africano⁴.

1.1. Cina e Africa

Per inquadrare questo lavoro di tesi è necessario prima delineare in generale le relazioni sino-africane, concentrandosi poi su quelle sino-nigeriane. In questo primo paragrafo verranno descritte le relazioni storiche che sono intercorse tra la Cina e il continente africano, tenendo sempre in considerazione che il continente nero è composto da una vasta pluralità di soggetti: ad oggi conta 54 paesi, ognuno con i propri interessi, la propria storia e la propria cultura.

Successivamente si analizzano i molteplici interessi che negli anni hanno spinto la Cina ad avvicinarsi sempre di più all'Africa. Verranno quindi affrontate una serie di questioni ritenute di primaria importanza dall'opinione pubblica e dai media internazionali, tra cui questioni politiche, ideologiche, di sicurezza, sanitarie ed economiche. Infine, verrà presentata la questione del soft power cinese in Africa, filo conduttore fondamentale per capire a fondo gli elementi presentati in precedenza e per avere un quadro completo della politica cinese in questo continente. Nel soft power cinese

³ Barbara Onnis, “I rapporti economici sino-africani e la questione della “trappola del debito”, Nuova Secondaria, gennaio 2021, p. 35.

⁴ Fikayo Akeredolu “Why is China interested in Nigeria?” 11/10/2019. <https://www.stearsng.com/article/why-is-china-interested-in-nigeria>

rientrano infatti tutta una serie di strumenti politici di cui la leadership cinese si serve per interfacciarsi con i singoli paesi, strumenti che spaziano dalle leve economiche e politiche a quelle ideologiche e culturali.

1.1.1. Panoramica storica delle relazioni sino-africane

La presenza cinese in Africa negli ultimi anni è stata oggetto di un crescente interesse internazionale, soprattutto a partire dagli anni Duemila, in concomitanza con l'ascesa cinese a livello globale. Tuttavia, tale presenza non costituisce una novità, ma affonda le sue radici nella seconda metà degli anni '50, quando i movimenti indipendentisti dei paesi africani sommati alla volontà cinese di giocare un ruolo più attivo e autonomo a livello internazionale, creano i presupposti per lo sviluppo di significativi scambi bilaterali. Gli anni Duemila sono quindi considerati l'esordio delle politiche cinesi verso il continente africano. Momento chiave di tali politiche è la conferenza dei paesi afroasiatici del 19 aprile 1955, tenutasi a Bandung (Indonesia), anticipatrice di una nuova era caratterizzata da un crescente interesse di Pechino nei confronti dei paesi asiatici e africani. In questi anni la Cina trova una sua vocazione terzomondista, iniziando a percepirsi come parte del gruppo dei paesi in via di sviluppo, in contrapposizione al bipolarismo statunitense e sovietico e sottolineando la volontà cinese di rafforzare il suo ruolo a livello internazionale⁵. Durante questa conferenza, l'allora Primo Ministro e Ministro degli Esteri, Zhou Enlai, proclama i cinque principi della coesistenza pacifica (和平共处五项原则 *héping gòngchǔ wǔ xiàng yuánzé*) che comprendono rispetto reciproco dell'integrità e della sovranità territoriale, non-aggressione reciproca, non-interferenza negli affari interni degli altri stati, uguaglianza e mutuo beneficio e coesistenza pacifica. Zhou Enlai afferma infatti:

“Seguendo i principi del rispetto reciproco della sovranità e dell'integrità territoriale, della non aggressione, della non ingerenza negli affari interni degli altri paesi, dell'uguaglianza e del mutuo beneficio, si possa realizzare la pacifica coesistenza di paesi con sistemi sociali diversi. Quando questi principi siano assicurati

⁵ Guido Samarani e Sofia Graziani “La politica estera cinese in prospettiva storica”, Nuova Secondaria Vol. 1, 4 set. 2017, p.7.

di attuazione, non c'è motivo per cui le controversie internazionali non possano essere risolte tramite negoziazione"⁶.

Successivamente, a seguito della rottura sino-sovietica degli anni '60, Pechino si assesta su una posizione antisovietica e ant imperialista, spostando il proprio interesse sul terzo mondo, in particolare sull'Africa. L'aumento dell'impegno cinese in questo periodo si accompagna all'elaborazione di una serie di principi che rimarranno nel tempo nell'ambito della politica estera cinese, fino ai giorni nostri⁷. L'interesse cinese è favorito anche dall'indipendenza degli africani che si realizza in questi anni e che permette il superamento della tragica esperienza di colonizzazione e imperialismo. La Cina si trova infatti a dover decidere se concedere o meno il proprio riconoscimento diplomatico agli ormai ventisei paesi africani indipendenti, in vista del fatto che questi, a loro volta, potrebbero sostenere la causa cinese presso le Nazioni Unite⁸. Il progetto cinese, tuttavia, non segue l'andamento sperato: durante il voto per la rappresentanza cinese all'ONU del 1962 Pechino ottiene infatti l'appoggio di solo 14 nazioni africane. La Cina è interessata all'Africa anche perché vuole cercare nuovi partner e rafforzare la sua posizione politica di fronte all'Unione Sovietica⁹.

Da dicembre 1963 a febbraio 1964, nel corso del tour africano dell'allora Ministro degli Esteri Zhou Enlai, durante il quale visita dieci paesi africani (Repubblica Araba Unita, Marocco, Algeria, Sudan, Guinea, Ghana, Mali, Somalia, Tunisia ed Etiopia¹⁰), vengono elaborati gli otto principi di aiuto amichevole che descrivono la politica estera cinese: l'assistenza ai paesi stranieri secondo il principio di uguaglianza e di reciproco vantaggio, il rispetto per la sovranità dei paesi beneficiari degli aiuti cinesi, nessun vincolo e nessun privilegio imposto, l'elargizione di prestiti a basso tasso d'interesse o a tasso zero (che rappresentano la politica cinese verso l'Africa degli aiuti senza condizionalità), l'aiuto ai beneficiari per avviare uno sviluppo economico autonomo e indipendente, il raggiungimento di risultati rapidi attraverso piccoli investimenti, la fornitura di attrezzature, beni e materiali cinesi di alta qualità, l'aiuto per la formazione tecnica e lo stesso trattamento per gli esperti

⁶ “周恩来总理在亚非会议全体会议上的发言 (1955年4月19日)” 15/04/2005.
https://www.fmprc.gov.cn/web/ziliao_674904/zvjh_674906/t191834.shtml

⁷ Guido Samarani e Sofia Graziani “La politica estera cinese in prospettiva storica”, Nuova Secondaria Vol. 1, 4 set. 2017, p.5,6,7.

⁸ Laura Fontana, “L'offensiva dello charme cinese in Africa: il soft power di Pechino come strategia culturale Il nuovo ruolo dei media cinesi nel panorama mediatico africano” tesi di laurea magistrale, corso di Laurea in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell'Asia e dell'Africa mediterranea, A.A. 2012/2013, Relatore Prof.ssa Laura De Giorgi, Correlatore Prof. Renzo Riccardo Cavalieri. P. 13. <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

⁹ Simonetta Musso “La politica cinese verso i Paesi africani negli anni '50 e '60”, in Mondo Cinese, No.88, gennaio – aprile 1995.

¹⁰ Asian Foreign Direct Investment in Africa: Towards a New Era of Cooperation among Developing Countries, United Nations Development Program (New York: United Nations, 2007).

dei paesi beneficiari e per quelli cinesi¹¹. Questi principi sono espressione del desiderio cinese di cooperare economicamente e culturalmente con i paesi africani recentemente diventati indipendenti dalle potenze colonizzatrici e simboleggiano il rinnovamento di un rapporto amichevole che deve contribuire a realizzare un loro percorso di autosufficienza e di sviluppo economico tramite il sostegno cinese, ma che mantenga una propria indipendenza.

La politica cinese degli aiuti verso l’Africa si inserisce poi in un discorso ben più ampio che, a partire dagli anni ’60, prende piede nella politica estera di Mao Zedong, ovvero la cosiddetta “teoria delle zone intermedie” che emerge anche nell’aprile/maggio 1974, durante l’intervento alle Nazioni Unite del vice Primo Ministro Deng Xiaoping a New York (il Primo Ministro Zhou Enlai e Mao Zedong sono impossibilitati a partecipare perché malati). Tale teoria è anche denominata “teoria dei tre mondi” e presuppone la presenza di un primo mondo di grandi potenze, le cosiddette “two superpowers”, rappresentate dai declinanti Stati Uniti e dall’ascendente Unione Sovietica, che costituisce una minaccia mondiale, un secondo mondo di paesi industrializzati e sviluppati: Europa, Canada e Giappone e un terzo mondo costituito dai paesi in via di sviluppo dell’Asia, dell’Africa e dell’America latina, di cui la Cina si sente parte e portavoce¹².

Questo tour segna un momento culminante degli sforzi cinesi volti ad avvicinare Pechino all’Africa e pone le basi per una politica cinese più forte nel continente dal punto di vista diplomatico. Infatti, durante questo tour, Zhou Enlai afferma infatti che lo scopo della sua visita è quello di «accrescere la comprensione reciproca tra la Cina e i paesi amici africani, rafforzare la tradizionale amicizia tra il popolo cinese e il popolo africano, sviluppare ulteriormente le relazioni di amicizia e di cooperazione tra la Cina e i paesi africani, incrementare la reciproca conoscenza e imparare realtà utili dal popolo africano»¹³. Tuttavia, uno scopo implicito è anche quello di ottenere il sostegno africano contro l’India per la seconda conferenza afroasiatica del 1964: Zhou è in effetti convinto del fatto che la vera indipendenza si possa ottenere solo con il successo della lotta armata e ponendo fine alla tattica americana di contenimento, non tramite accordi amichevoli con le ex potenze coloniali¹⁴.

In questo periodo storico, nonostante la Cina sia impegnata internamente con la Rivoluzione Culturale e viva quindi un momento di irrigidimento e chiusura sul piano della politica estera, cerca comunque di mantenere rapporti amichevoli con quei paesi africani che più si avvicinano

¹¹ Il Pane e le Rose, n.d., “Imperialismo Cinese in Africa”, 12/05/2019.. <https://www.pane-rose.it/files/index.php?c3:o52709:m2>

¹² Guido Samarani, “La Cina contemporanea. Dalla fine dell’Impero ad oggi”, Einaudi, 2007 capp. 12, 15, 19.

¹³ Fernando Sithara, “Chronology of China – Africa Relations”, in China Report, III Chronology, Vol.43, No.3, 2007, pp. 363 – 373.

¹⁴ Simonetta Musso “La politica cinese verso i Paesi africani negli anni ’50 e ’60”, in Mondo Cinese, No.88, gennaio – aprile 1995.

all'ideologia cinese del periodo. Molti paesi come il Kenya, lo Zambia, la Tanzania, il Ghana e la Guinea, una volta ottenuta l'indipendenza dai colonizzatori, iniziano infatti a rifiutare le idee capitalistiche per abbracciarne di nuove: è il caso del cosiddetto "socialismo africano", che promuove valori quali il senso di comunità, il lavoro nei campi e la condivisione dei beni pubblici, ben in linea con la Cina comunista di Mao e la sua politica di "esportare la rivoluzione"¹⁵. Un esempio di questo impegno è rappresentato dalla ferrovia TAZARA (Tanzania-Zambia Railway) di 1860 km, il più importante progetto di sostegno allo sviluppo realizzato dalla Cina di Mao tra il 1967 e il 1976.

La politica di esportazione della rivoluzione si conclude alla fine degli anni Sessanta, quando Mao Zedong avvia una campagna di aiuti senza condizionalità, fornendo un sostegno libero da vincoli al continente africano e recuperando dunque le relazioni con quei paesi che non avevano adottato il "socialismo africano"¹⁶. Questa nuova politica contribuisce alla crescita del numero di paesi che riconoscono ufficialmente la RPC e che stabiliscono relazioni diplomatiche con essa, favorendo la fine dei rapporti con la Repubblica di Cina a Taiwan. Negli anni Settanta sono 19 i paesi africani che riconoscono la RPC, mentre negli anni Ottanta aumentano a 44, espandendo il sostegno alla Cina nei forum internazionali¹⁷. Nel decennio 1960-70 molti stati iniziano a riconoscere la RPC come l'unica Cina legittima; tra questi vi sono l'Egitto, come primo paese africano e successivamente Algeria, Ghana, Guinea Equatoriale, Guinea, Mali, Marocco, Mauritania, Repubblica di Somalia, Senegal, Sierra Leone, Togo e Uganda. L'aumento dei paesi africani che riconoscono la RPC all'ONU, non favorito solo dalla campagna degli aiuti cinesi senza condizionalità, ma anche riconoscimento anticipato da parte della Francia, nel 1964, fatto che influenzerà molto la posizione di alcuni paesi africani all'epoca ex colonie francesi, perciò fortemente condizionati dalla decisione francese.

Il 25 ottobre del 1971 la Repubblica Popolare Cinese viene ufficialmente ammessa all'ONU, con il disconoscimento del seggio rappresentato dalla Repubblica di Cina a Taiwan, attraverso la risoluzione 2758 che vede 76 voti a favore dell'ammissione della RPC, 35 voti contro e 17 astenuti.

¹⁵Babacar Diop, "Les fondements théoriques du socialisme africain chez L. S. Senghor", su Ethiopiques, 21/02/2013. <https://www.africabib.org/rec.php?RID=392108054>

¹⁶ Laura Fontana, "L'offensiva dello charme cinese in Africa: il soft power di Pechino come strategia culturale Il nuovo ruolo dei media cinesi nel panorama mediatico africano" tesi di laurea magistrale, corso di Laurea in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell'Asia e dell'Africa mediterranea, A.A. 2012/2013, Relatore Prof.ssa Laura De Giorgi, Correlatore Prof. Renzo Riccardo Cavalieri. P. 15. <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

¹⁷ John W. Garver, *China's Quest. The History of the Foreign Relations of the People's Republic of China*, Oxford UP, 2016, pp. 420-421.

Ai precedenti paesi africani se ne aggiungono molti altri che votano a favore, come il Cameroon, la Nigeria, il Burundi, l’Etiopia, il Kenya, la Tunisia, la Repubblica di Tanzania e lo Zambia¹⁸.

Negli anni che vanno dal 1979 al 1982 gli aiuti economici da parte di Pechino diminuiscono fino agli anni ’90, in cui i rapporti sino-africani vivono un andamento oscillatorio. Nel 1978, con l’avvio delle riforme economiche della Cina di Deng Xiaoping, inizia infatti un periodo di declino della rilevanza dei paesi africani per la Cina, con un maggiore interesse invece per i rapporti con i paesi più sviluppati, necessari per il raggiungimento delle quattro modernizzazioni e dello sviluppo economico cinese. Nel 1982, con la XII Assemblea Nazionale del Partito Comunista Cinese (PCC), si passa definitivamente da una politica di guerra e di rivoluzione ad una di pace e sviluppo, in cui la diplomazia è al servizio dell’economia¹⁹. Nel 1982/83 Zhao Ziyang percorre un importante viaggio in Africa, poi definito “tour di ridimensionamento”, durante il quale visita dieci paesi africani con l’obiettivo di espandere i rapporti amichevoli, la cooperazione economica e tecnologica e la solidarietà con il continente africano²⁰.

Dopo il 1989 prende avvio una nuova politica e offensiva diplomatica nel continente africano. Anzitutto l’isolamento internazionale in cui si trova la Cina in seguito ai fatti di Tian’an Men va di pari passo con l’espressione di solidarietà da parte di alcuni paesi africani, solidarietà che Pechino ricambia rendendo l’Africa la destinazione del primo viaggio solitamente intrapreso dal Ministro degli Esteri cinese all’inizio di ogni anno. Così, a partire dal 1991, l’Africa sarà la meta annuale dei viaggi diplomatici del Ministro degli Esteri. Questa nuova offensiva cinese in Africa è anche dettata da importanti motivazioni economiche e dalle crescenti esigenze di accesso a risorse naturali che possano sostenere il fabbisogno interno e garantire alti tassi di crescita alla Cina.

Il tour del 1996 di Jiang Zemin in Kenya, Etiopia, Egitto, Mali, Namibia e Zimbabwe prepara il terreno per questo rinnovato impegno cinese, ponendo le basi per importanti patti bilaterali più con i singoli paesi africani. Si tratta di un nuovo tipo di partnership strategica, basata sulla cooperazione economica e su rapporti alla pari tra Cina e Africa, in quanto entrambi paesi in via di sviluppo e con traumatiche esperienze di colonizzazione e aggressione straniera alle spalle. I nuovi patti bilaterali impegnano in una rinnovata amicizia che avrà come punti cardine la pace e la stabilità. Tale impegno

¹⁸ “二七五八（二十六）。恢复中华人民共和国在国合法。” 25/10/1971.
[file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/A_RES_2758\(XXVI\)-ZH.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/A_RES_2758(XXVI)-ZH.pdf)

¹⁹ Laura Fontana, “L’offensiva dello charme cinese in Africa: il soft power di Pechino come strategia culturale Il nuovo ruolo dei media cinesi nel panorama mediatico africano” tesi di laurea magistrale, corso di Laurea in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell’Asia e dell’Africa mediterranea, A.A. 2012/2013, Relatore Prof.ssa Laura De Giorgi, Correlatore Prof. Renzo Riccardo Cavalieri. <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

²⁰ Julia C. STRAUSS, “The Past in the Present: Historical and Rhetorical Lineages in China’s Relations with Africa”, in *The China Quarterly*, Vol.199, settembre 2009, pp. 777 – 795. <https://core.ac.uk/download/pdf/2791976.pdf>

si concretizza nel 2000, con la creazione del Forum On China-Africa Cooperation (FOCAC), un'importante piattaforma di dialogo e cooperazione tra la Cina e la maggior parte dei paesi africani, che si riunisce ogni 3 anni e che costituisce una piattaforma di dialogo fondamentale. Nell'ultimo ventennio si è infatti evoluta, rafforzando i rapporti bilaterali, siglando accordi e prendendo decisioni volte ad intensificare gli scambi in ambito economico e culturale per espandere la cooperazione tecnica e i programmi di aiuto a favore dei paesi africani. Proprio grazie al FOCAC, i rapporti sino-africani hanno vissuto un notevole incremento a partire dal 2000, concretizzando la cosiddetta “*going-out strategy*” della Cina (走出去政策 *zǒu chūqù zhèngcè*), una politica di investimenti per incoraggiare le imprese cinesi a investire all'estero, seguita poi dalla campagna global che ha interessato altri settori, quali quello economico, culturale, dei media ecc.²¹.

1.1.2. Gli interessi della Cina in Africa

Negli ultimi vent'anni, l'attenzione internazionale si è concentrata sempre più verso il continente nero e, in particolare, verso la relazione sempre più stretta con la Cina, testimoniata dai numerosi accordi stretti tra i due. Tuttavia, è necessario tenere a mente che i rapporti tra Cina e Africa non si caratterizzano solo per una cooperazione in espansione, ma anche per la poliedricità degli attori coinvolti. Come sottolineato precedentemente, infatti, l'Africa si compone oggi di 54 paesi, per cui è doveroso considerare distintamente i rapporti tra Cina e i singoli paesi africani. La crescente attenzione internazionale, da parte dei governi e dei media, ha poi suscitato una certa curiosità circa i reali interessi della leadership cinese. Alcuni studiosi ritengono che l'espansione cinese in Africa sia essenzialmente motivata da interessi economici, mentre altri sostengono che gli interessi siano molteplici e coinvolgano anche altri ambiti: politico, ideologico e di sicurezza, sempre più centrali negli ultimi anni, al fine di tutelare i cittadini cinesi in Africa e i loro interessi nel continente.

In ambito politico è significativo il sostegno africano all'agenda politica di Pechino nei vari forum multilaterali, così come il sostegno alla causa cinese per l'ammissione all'ONU e relativamente alla questione dei diritti umani. Il 2006 costituisce un anno chiave per l'evoluzione dei rapporti politici sino-africani, perché vede, oltre alla pubblicazione del primo documento governativo (policy paper) sulla politica della Cina in Africa, l'instaurazione di un nuovo tipo di partnership strategica tra i due, basata sui principi del mutuo vantaggio e della cooperazione tra pari o cooperazione sud-sud, che prevede consistenti aiuti cinesi verso il continente africano. Questa nuova partnership si è

²¹ Guido Samarani e Sofia Graziani “La politica estera cinese in prospettiva storica” Nuova Secondaria Vol. 1, 4 set. 2017, pp.10, 65.

concretizzata nel 2009, quando la Cina è diventata primo partner commerciale del continente, comportando un ulteriore rafforzamento dei rapporti politici e culturali. Un esempio lampante è stata l'espansione dei media cinesi in Africa²². Anche il viaggio africano di Xi Jinping del 2013, all'indomani della sua presidenza, e la pubblicazione del secondo documento governativo sulla politica cinese in Africa, pubblicato nel 2015, denotano la centralità di questo rapporto. Questo secondo documento governativo preannuncia l'inizio di una "Nuova Era" introdotta da Xi Jinping, che ha dichiarato come Cina e Africa abbiano raggiunto un nuovo punto di partenza: «I popoli cinese e africano avanzeranno uno accanto all'altro con crescente determinazione» sulla base di principi quali il mutuo vantaggio e lo sviluppo comune, aspetti cardine del progetto della Nuova Via della Seta²³.

In aggiunta, durante l'ultimo FOCAC tenuto a Pechino nel 2018, il Presidente Xi ha annunciato un massiccio piano di investimenti per la cooperazione infrastrutturale, che si intreccia con il progetto della Nuova Via della Seta, nonché con la proposta dell'approccio dei "cinque no"²⁴ nei rapporti con l'Africa. Tra questi principi, quello della non ingerenza rappresenta un elemento chiave della politica estera cinese sin dagli anni '50, nonostante negli ultimi anni la sua attuazione risulti sempre meno praticabile, a causa dei crescenti interessi della Cina nel continente nero²⁵. Il principio della non ingerenza negli affari interni di altri paesi (不干涉原则 *bù gānshè yuánzé*) pone al centro della discussione la sovranità ciascuno, che prescinde dalla volontà di attori esterni, nel caso africano, la Cina si è quindi impegnata a rispettare l'autorità dell'Unione Africana negli affari domestici del continente²⁶. Come riportato dalla stampa, anche la presenza del sottosegretario dell'ONU durante il FOCAC del 2018 è stata significativa, dimostrando la globalità dell'azione cinese in Africa.

Un ulteriore aspetto centrale nei rapporti politici sino-africani è rappresentato dalla proposta di riforma dell'ONU che la Cina ha avanzato negli ultimi anni. Pechino ritiene infatti che il Consiglio di Sicurezza delle Nazioni Unite necessiti di un cambiamento che lo renda maggiormente in linea con

²² Guido Samarani e Sofia Graziani "La politica estera cinese in prospettiva storica" Nuova Secondaria Vol. 1, 4 set. 2017, p.60.

²³ 外国政要和媒体眼中的习近平 21/04/2021. http://www.pujiang.gov.cn/pjxzf/c112898/2021-04/21/content_459afe3819004e0db8c491a88db2d50d.shtml

²⁴ I "cinque no" sono: 1) non interferenza nella scelta operata dai Paesi africani d'intraprendere un percorso di sviluppo che sia in linea con le loro condizioni nazionali, 2) non ingerenza negli affari interni dell'Africa, 3) non imposizione della propria volontà sugli altri Paesi, 4) assenza di alcuna condizione politica agli aiuti verso l'Africa e 5) mancata imposizione del proprio interesse politico nel fornire finanziamenti o nell'investire in Africa. Olga Vannimartini "L'Africa, meta degli investimenti cinesi", 01/11/2018. <https://www.geopolitica.info/africa-investimenti-cinesi/>

²⁵ Sofia Graziani "'Buona narrazione' e potere discorsivo nel contesto dei rapporti sino-africani. Una riflessione preliminare." Sinografie, n.12 del 17/01/2021. <https://sinosfere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

²⁶

百科, "不干涉原则".

<https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%8D%E5%B9%B2%E6%B6%89%E5%8E%9F%E5%88%99/512603>

i mutamenti avvenuti in varie aree del mondo, assegnando maggiore rilevanza all'America latina e all'Africa nella politica internazionale, in quanto potenze in ascesa e concedendo la rappresentanza ad almeno un paese africano all'interno del CdS. La proposta cinese prevederebbe l'eliminazione della membership di Francia e Gran Bretagna, introducendo un unico seggio per l'Unione Europea. Si avrebbero quindi, oltre al seggio dell'UE, i tre paesi tradizionalmente membri: Cina, USA e Russia, e l'aggiunta di tre nuovi seggi in rappresentanza delle nuove potenze emergenti: India, Brasile e Nigeria²⁷.

Un'altra questione riguarda il piano ideologico, e in particolare il principio del China Model, che indica l'utilizzo del percorso di sviluppo cinese come modello per i paesi africani, a dimostrazione del fatto che il sistema democratico occidentale non rappresenta necessariamente l'unica alternativa valida per i paesi in via di sviluppo. Con il principio del China Model, la Cina vuole affermarsi anche sul piano ideologico, in contrapposizione al modello occidentale, sottolineando invece l'importanza del trovare il proprio percorso di sviluppo, anche grazie ad errori e tentativi, come è successo alla Cina negli anni 50, quando ha tentato di applicare il modello sovietico senza considerare le proprie specificità. Questo errore ha tuttavia permesso di trovare un percorso di sviluppo che fosse perfettamente in linea con le particolarità interne del paese: il socialismo con caratteristiche cinesi. Secondo Pechino, il caso cinese dovrebbe quindi porsi come modello ed esempio per i paesi africani.

Anche nell'ambito della sicurezza la Cina ha iniziato a svolgere un ruolo più attivo all'interno dell'ONU, soprattutto per quanto riguarda le operazioni di peacekeeping che hanno permesso l'articolarsi di una presenza militare cinese in diverse aree. La Cina ricopre infatti il primo posto tra i membri permanenti del CdS per unità impiegate nelle missioni volte al mantenimento della pace. Inoltre, nel 2017 è stata inaugurata la prima base militare cinese a Djibouti, un piccolo stato dell'Africa orientale, fatto che non ha mancato di sollevare numerose perplessità presso la comunità internazionale. Pechino ha risposto alle critiche sottolineando come di fatto non si tratti di un'occupazione militare, ma si tratti invece di una base che è stata concordata con il governo locale. Un ulteriore punto da considerare sul piano della sicurezza è costituito dal primo forum sino-africano per la sicurezza e la difesa, tenutosi a Pechino nel luglio del 2018, al quale hanno partecipato cinquanta paesi africani. La questione della sicurezza ha quindi assunto una rilevanza tale da determinare l'istituzione di un filone specifico all'interno del FOCAC.

Di recente, poi, si è tenuto un vertice straordinario Cina-Africa sulla solidarietà contro la pandemia, presieduto dal Presidente Xi Jinping il 17 giugno 2020, evento che ha mostrato come,

²⁷Guido Samarani, "La Cina contemporanea. Dalla fine dell'Impero ad oggi", Einaudi, 2007 capp. 12, 15, 19.

anche in tempi di pandemia, la cooperazione sino-africana rimanga una priorità del Governo cinese e come Pechino attribuisca una grande importanza al continente, quando si tratta di ottenere il sostegno politico su questioni internazionali come quella pandemica, che ha comportato il rinnovamento di una retorica anticinese e una crescente tensione, che vanno di pari passo con i contrasti sempre più aspri con gli Stati Uniti. Proprio a causa di questa posizione critica nei confronti di Pechino, la Cina cerca di favorire una percezione più positiva del paese tramite aiuti globali e proponendosi come modello di governance per la prevenzione e il controllo delle epidemie. Questa strategia le ha permesso di rilanciare il tema della cooperazione sanitaria lungo la Nuova Via della Seta, ambito strategico della cooperazione sino-africana già da qualche anno. Un ulteriore momento di tensione per Pechino si ha avuto con gli episodi discriminatori verso alcuni cittadini africani a Canton, che hanno provocato l'insorgere di diversi leader politici africani; queste tensioni hanno portato la Cina a rafforzare la cooperazione con l'Africa e a tentare di espandere il proprio soft power all'interno del continente. La Crisi di Canton ha quindi gettato un'ombra sulle relazioni sino-africane, evidenziando il divario esistente nel rapporto tra Pechino e i governanti locali e quello tra Pechino e le popolazioni locali, mostrando inoltre la complessità di questo rapporto²⁸.

1.1.3. Soft power cinese in Africa

Il concetto di soft power, coniato dal ricercatore della University of Harvard Joseph Nye all'inizio degli anni '90, è nato in riferimento al periodo del dopo-Guerra fredda e è stato definito come "capacità di ottenere ciò che si vuole attraverso la propria attrattiva, piuttosto che per coercizione o compensi in denaro. Esso nasce dal fascino della cultura, degli ideali e delle pratiche politiche di un paese"²⁹. Nye sostiene quindi che le politiche e le ideologie di una data nazione possano costituire strumenti più efficaci di seduzione rispetto alla mera forza militare, per cui l'espansione del potere di un paese dovrebbe essere perseguita tramite la promozione dei propri valori e della cultura, piuttosto che tramite strumenti di hard power. Questa seduzione dovrebbe tuttavia realizzarsi senza atteggiamenti di arroganza, che potrebbero provocare invece repulsione da parte dei paesi interessati, sottolinea Nye³⁰. Il concetto di soft power si contrappone dunque a quello di hard power, che prevede l'utilizzo di strumenti militari ed economici, come per esempio l'imposizione di sanzioni e della forza militare. Gli strumenti del soft power, invece, sono definiti come "forma invisibile del potere brutale

²⁸ Sofia Graziani "Buona narrazione' e potere discorsivo nel contesto dei rapporti sino-africani. Una riflessione preliminare." Sinografie, n.12 del 17/01/2021. <https://sinosfere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

²⁹ Joseph S. jr Nye "Soft Power. The Means to Success in World Politics" Public Affairs, 27/04/2005. pp. 13– 14.

³⁰ *Ibidem*.

che arriva laddove la materialità della violenza non può arrivare”³¹, criticando il fatto che se uno stato ha una politica di soft power molto nutrita, allora riuscirà a influenzare maggiormente il paese nel quale applica tale politica³².

Dopo la definizione di Nye degli anni '90, la letteratura sul concetto di soft power si è notevolmente espansa anche in riferimento ad altri contesti e, in particolare, dal 2007/8, relativamente al soft power cinese. In questo ambito, si è sviluppata una nuova definizione di “offensiva cinese” (*charme offensive*), incentrata, tra le altre cose, sulla diplomazia pubblica e culturale, attuata tramite strumenti quali gli Istituti Confucio, i media e la retorica politica come mezzi di costruzione del soft power cinese.

Il concetto di soft power cinese diviene popolare in Cina negli anni Duemila, entrando poi a pieno titolo nel 2007 con il discorso politico ufficiale nel rapporto di Hu Jintao al XVII congresso del Partito Comunista Cinese, in cui espone il concetto di società armoniosa. In questa circostanza, Hu parla anche di 文化软实力 *wénhuà ruǎnshìlì*, ovvero soft power culturale, individuando nella cultura, nelle leve economiche e diplomatiche, negli investimenti e nella partecipazione alle organizzazioni multilaterali i principali strumenti del soft power cinese, rivolto soprattutto ai paesi in via di sviluppo, come quelli africani. Nello specifico, l'introduzione delle leve economiche come parte del soft power rappresenta una novità rispetto alla definizione tradizionale, che vede queste leve come parte del concetto di hard power. Possiamo quindi affermare che nel concetto di soft power cinese rientrano tutte quelle leve diverse da quella militare e su questioni di sicurezza³³.

Le principali motivazioni dell'utilizzo del soft power da parte della Cina sono da ricercarsi nella volontà di contrastare il diffondersi in Occidente di teorie sulla minaccia cinese, alimentate dal boom economico della RPC. Attraverso gli strumenti di soft power, la Cina vuole rassicurare il mondo sulla natura pacifica dell'ascesa cinese, garantendo alla comunità internazionale che essa non costituisce una minaccia, né un pericolo revisionista con mire espansionistiche, come viene spesso identificata dal mondo occidentale. La Cina, al contrario, vuole proporsi come attore pacifico nel contesto internazionale, in grado di garantire la stabilità a livello regionale e globale, permettendo agli paesi trarre vantaggio economico dalla sua ascesa. Già a partire dal 2003, durante i discorsi diplomatici di Hu Jintao e Wen Jiabao, sono stati fatti riferimenti ad una “ascesa pacifica” (和平崛起 *héping juéqǐ*) e al “mondo armonioso” (和谐世界 *héxié shìjiè*), inteso come estensione del concetto di società

³¹ Marina Calculli, INTERNAZIONALE “La violenza invisibile del soft power: per una critica di Joseph Nye” Soft power Usa. Dietro il mito dell'attrattività del libero mercato si cela la brutalità di un modello che ha cambiato intere economie del pianeta. 25/05/2017.

³² *Ibidem*.

³³ Sofia Graziani “Buona narrazione’ e potere discorsivo nel contesto dei rapporti sino-africani. Una riflessione preliminare.” Sinografie, n.12 del 17/01/2021. <https://sinofere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

armoniosa, per sottolineare la portata mondiale della politica cinese³⁴. In seguito con Xi Jinping si è data rilevanza non solo alla costruzione di un'immagine positiva all'estero, ma anche alla promozione del soft power cinese come mezzo per diffondere idee, valori e la propria visione del mondo, plasmando il discorso globale e concretizzando questa volontà tramite massicci investimenti per la diffusione della lingua e della cultura cinese e per progetti di diplomazia pubblica volti a promuovere scambi culturali.

La politica di Xi si è quindi caratterizzata per una maggiore proattività e assertività nel diffondere i valori della Cina e del socialismo con caratteristiche cinesi anche attraverso il soft power, in contrapposizione al monopolio occidentale della narrazione³⁵. Le strategie di Pechino si sono quindi direzionate verso relazioni di mutuo vantaggio e verso l'implementazione della cosiddetta "win-win strategy" (双赢 *shuāngyíng*), che pone la Cina sullo stesso piano delle altre potenze con cui si relaziona, creando un rapporto alla pari che prescinde dagli affari interni dei vari paesi e ricerca invece uno sviluppo comune e condiviso³⁶.

Sin dai primi anni Duemila, la Cina ha individuato nell'Africa un possibile "laboratorio" dove poter sperimentare il proprio soft power, che ha prodotto un notevole miglioramento nei rapporti amichevoli sino-africani, rappresentandone dunque il successo. Sempre dagli anni Duemila, sono in realtà emerse altre potenze regionali in Africa, causando una battaglia di narrazioni che chiaramente coinvolge anche la relazione Cina-Africa. Il soft power cinese nel continente nero si concretizza principalmente attraverso la presenza cinese a livello economico, tramite aiuti allo sviluppo e finanziamenti di opere pubbliche; a livello culturale e politico, attraverso gli Istituti Confucio e le borse di studio elargite dal Governo cinese agli studiosi africani più meritevoli e la formazione del personale africano; a livello scientifico, attraverso la creazione del China-Africa Think Tank Forum (CATTF), mentre a livello politico-ideologico, attraverso la presenza dei media cinesi in Africa.

Molti studiosi concordano nel considerare le leve economiche come il principale strumento del soft power cinese in Africa. I leader africani, testimoni del boom economico che c'è stato in Cina negli ultimi 30 anni, hanno infatti più volte rimarcato la volontà di replicare nei loro stessi paesi tale rapida crescita, servendosi anche degli aiuti cinesi. Un'esemplificazione di ciò è la costruzione della più importante opera edile in Africa finanziata da Pechino: la ferrovia TAZARA, che collega la

³⁴ Chiara Romagnoli e Federica Casalin, "La teoria dell' "ascesa pacifica": alcuni contributi recenti" Mondo Cinese n. 125, ottobre-dicembre 2005. https://www.tuttocina.it/Mondo_cinese/125/125_doc1.htm

³⁵ Sofia Graziani " "Buona narrazione' e potere discorsivo nel contesto dei rapporti sino-africani. Una riflessione preliminare." Sinografie, n.12 del 17/01/2021. <https://sinosfere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

³⁶ 百科, "双赢 (营销学名词)", 2011. <https://baike.baidu.com/item/%E5%8F%8C%E8%B5%A2/21806>

Tanzania con lo Zambia³⁷. L'aiuto economico cinese è stato concretizzato con ingenti investimenti, percorsi di formazione del personale africano e la cancellazione dei maggiori debiti dei paesi africani verso la Cina fino all'anno 2000, per un totale di 10,9 miliardi di yuan condonati³⁸. Anche in altre occasioni la Cina ha condonato il debito di alcuni paesi africani: nel 2005, 2009, 2018 e più recentemente ha cancellato il debito senza interessi fino alla fine del 2020 (anche se del 20% di debito africano detenuto dalla Cina, solo il 5% verrebbe cancellato³⁹). Naturalmente, la Cina agisce coerentemente con i propri principi, senza porre vincoli ai prestiti, al contrario dei paesi occidentali che offrono aiuti all'Africa con rigorose condizioni politiche ed economiche. L'aiuto della Cina senza condizionalità, mira a promuovere lo sviluppo dei paesi africani e a consolidare la cooperazione amichevole sino-africana. Inoltre, la Cina non si atteggia mai da elemosinatrice e cerca di evitare parole come "donatore", "beneficiario", "povertà" e "arretratezza" per quanto riguarda l'Africa. All'opposto sottolinea "la solidarietà, l'aiuto reciproco, l'uguaglianza, il mutuo vantaggio e lo sviluppo reciproco" nel corso della cooperazione, retorica che costituisce una notevole differenza rispetto ai paesi occidentali⁴⁰.

Anche gli strumenti politici e culturali cinesi hanno assunto sempre più importanza in Africa come, ad esempio, gli investimenti di progetti di diplomazia culturale: aumentando gli scambi culturali e creando nuove modalità di interazione people-to-people, rientranti nella cosiddetta diplomazia del popolo. Un esempio del cosiddetto soft power culturale sono gli Istituti Confucio per la promozione della lingua e cultura cinese, la cui rete in Africa si è ampliata dal 2006 e soprattutto negli ultimi anni, passando da 22 Istituti Confucio nel 2012 a 61 nel 2019, presenti in più di 40 paesi africani⁴¹. Un altro esempio sono i 65 accordi culturali con questi paesi, a cui la Cina a fine 2005 ha partecipato e i 150 piani di attuazione che ha firmato per avviare tali accordi. Nel 2004, in un tour africano, la Cina promuove un'importante attività culturale intitolata "La cultura cinese in Africa" che prevede l'esibizione di quattro gruppi artistici e l'esposizione di tre mostre d'arte. Nel 2000 il Ministero della Cultura cinese istituisce dei fondi speciali per gli scambi culturali verso l'Africa che

³⁷Guido Samarani e Sofia Graziani "La politica estera cinese in prospettiva storica" Nuova Secondaria Vol. 1, 04/09/2017, p.63,67.

³⁸ Laura Fontana, "L'offensiva dello charme cinese in Africa: il soft power di Pechino come strategia culturale Il nuovo ruolo dei media cinesi nel panorama mediatico africano" tesi di laurea magistrale, corso di Laurea in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell'Asia e dell'Africa mediterranea, A.A. 2012/2013, Relatore Prof.ssa Laura De Giorgi, Correlatore Prof. Renzo Riccardo Cavalieri. <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

³⁹ Federica Santoro, "Come la Cina consolida il soft power in Africa durante l'emergenza COVID-19", 09/07/2020. <https://europaatlantica.it/emergenza-coronavirus/2020/07/come-la-cina-consolida-il-proprio-soft-power-in-africa-durante-lemergenza-covid-19/>

⁴⁰ Luo Jianbo and Zhang Xiaomin "China's African Policy and its Soft Power", in AntePodium, Victoria University of Wellington, 2009.

⁴¹ Sofia Graziani "'Buona narrazione' e potere discorsivo nel contesto dei rapporti sino-africani. Una riflessione preliminare." Sinografie, n.12 del 17/01/2021. <https://sinosfere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

si concretizzano in progetti cinesi di assistenza culturale verso l’Africa e nella promozione di scambi e progetti di collaborazione tra le aziende che promuovono le culture cinesi e africane. A tutto ciò segue il dato positivo di aumento di studenti africani che si approcciano ad uno studio della lingua e cultura cinese, che ammonta a 8000 persone e 120 scuole in sedici paesi africani che offrono corsi di lingua e cultura cinese⁴².

I programmi di formazione delle risorse umane sono un’altra concretizzazione del soft power cinese nell’ambito della cooperazione educativa. Si tratta di programmi affiancati da un numero crescente di borse di studio governative, destinate a studenti africani meritevoli, anch’esse importanti leve nella diplomazia pubblica cinese. Grazie a queste borse di studio, si formano studenti che un giorno potrebbero ricoprire ruoli chiave all’interno di imprese, enti ed istituzioni cinesi e africane, costituendo un gruppo chiave per la diffusione anche futura dell’immagine positiva cinese in Africa⁴³. Questi programmi permettono anche di perseguire una politica a lungo termine, volta all’autosufficienza africana, attraverso l’offerta di formazione di personale qualificato⁴⁴.

Un altro settore cruciale è quello della ricerca scientifica, che dal 2011 ha visto la realizzazione di diverse iniziative nell’ambito di un filone interno al FOCAC: il China-Africa Think Tank Forum (CATTF), promuove ricerche congiunte e proposte relative alle dinamiche geo-politiche e ai rapporti Cina-Africa⁴⁵. È interessante notare come i paesi occidentali abbiano deciso di non collaborare con i progetti africani nell’ambito dell’assistenza tecnica e della cooperazione scientifica e tecnologica, nonostante si tratti di un settore in forte espansione e che ricopre un ruolo sempre più centrale nelle relazioni sino-africane⁴⁶.

Un altro aspetto chiave del soft power cinese in Africa riguarda l’espansione dei media cinesi nel continente, progetto che ha chiari intenti politico-ideologici nella diffusione di una visione positiva

⁴² Laura Fontana, “L’offensiva dello charme cinese in Africa: il soft power di Pechino come strategia culturale Il nuovo ruolo dei media cinesi nel panorama mediatico africano” tesi di laurea magistrale, corso di Laurea in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell’Asia e dell’Africa mediterranea, A.A. 2012/2013, Relatore Prof.ssa Laura De Giorgi, Correlatore Prof. Renzo Riccardo Cavalieri. <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

⁴³ Guido Samarani e Sofia Graziani “La politica estera cinese in prospettiva storica”, Nuova Secondaria Vol. 1, 4 set. 2017, p.64.

⁴⁴ Laura Fontana, “L’offensiva dello charme cinese in Africa: il soft power di Pechino come strategia culturale Il nuovo ruolo dei media cinesi nel panorama mediatico africano” tesi di laurea magistrale, corso di Laurea in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell’Asia e dell’Africa mediterranea, A.A. 2012/2013, Relatore Prof.ssa Laura De Giorgi, Correlatore Prof. Renzo Riccardo Cavalieri. <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

⁴⁵ 《中非智库：未来之路》12/01/2012. <https://www.fmprc.gov.cn/zflt/eng/xsjl/xzhd/t894943.htm>

⁴⁶ Laura Fontana, “L’offensiva dello charme cinese in Africa: il soft power di Pechino come strategia culturale Il nuovo ruolo dei media cinesi nel panorama mediatico africano” tesi di laurea magistrale, corso di Laurea in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell’Asia e dell’Africa mediterranea, A.A. 2012/2013, Relatore Prof.ssa Laura De Giorgi, Correlatore Prof. Renzo Riccardo Cavalieri. <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

della Cina e nella costruzione di una narrazione alternativa a quella occidentale. Anche in questo caso, l'ambito si è espanso anche all'interno del FOCAC, creando un ulteriore filone, il Forum On China-Africa Media Cooperation (FOCAMC), che promuove, tra le altre cose, una serie di programmi di scambio per la formazione dei giornalisti africani.

Nella promozione dei media, Xi Jinping ha lanciato una campagna volta a “raccontare bene la storia dei cinesi”, anche detta “campagna delle narrazioni” (讲好中国故事 *jiǎng hǎo zhōngguó gùshi*), in concomitanza con il progetto della Nuova Via della Seta. Nella campagna si pone l'enfasi sulla necessità di raccontare bene le storie della Cina e dell'Africa, della loro cooperazione e, come descritto nel Quotidiano del Popolo, di «infondere l'idea dell'amicizia sino-africana più profondamente nella mente delle persone»⁴⁷. Alcuni studiosi ritengono importante sottolineare l'esistenza di due narrazioni distinte: da un lato, la storia dello sviluppo economico e sociale cinese e gli aiuti allo sviluppo forniti da Pechino, dall'altro, la storia dell'amicizia sino-africana proposta dai media, rafforzata dalla comune posizione di paesi in via di sviluppo. In entrambe le narrazioni, si mettono in luce gli aiuti forniti dalla Cina all'Africa, proponendo esempi come la costruzione della TAZARA, ma anche sull'importanza che Pechino assegna all'autosufficienza africana in termini di prevenzione e controllo delle malattie, proponendosi come modello di governance in ambito sanitario⁴⁸. Naturalmente, il diffondersi del COVID19 ha reso la cooperazione sanitaria una priorità, favorendo quella che è stata poi definita una “diplomazia delle mascherine” da parte della Cina nei confronti dell'Africa, da molti percepita come un importante strumento di soft power cinese volto a riscattare la Cina “untrice” e a promuoverla “guaritrice”. Un esempio di tale diplomazia è riscontrabile in Nigeria, dove, nell'aprile del 2020, la Cina ha inviato ad Abuja materiale medico fondamentale per il controllo dell'epidemia, ricevuto con gratitudine dal governo nigeriano⁴⁹.

Un'altra novità in ambito diplomatico è stata l'introduzione dello slogan sui sogni reciproci, durante un discorso pronunciato da Xi Jinping in occasione del suo tour in Tanzania nel 2013. Nel discorso, riportato all'interno del documento governativo del 2015, in diversi documenti ufficiali e riproposto dai media cinesi in Africa, vengono introdotti i due concetti di sogno cinese e sogno africano e Xi afferma che: «Lo sviluppo della Cina è inseparabile dal mondo e dall'Africa. La prosperità del mondo e dell'Africa hanno bisogno della Cina. Anche se un vasto oceano separa la

⁴⁷ 人民日报：唱响中非合作共赢共同发展主旋律——写在2018年中非合作论坛北京峰会召开之际，国纪平 01/09/2018。| 来源：人民网 - 人民日报 <http://opinion.people.com.cn/n1/2018/0901/c1003-30265036.html>

⁴⁸ Sofia Graziani “Buona narrazione’ e potere discorsivo nel contesto dei rapporti sino-africani. Una riflessione preliminare.” Sinografie, n.12 del 17/01/2021. <https://sinosfere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

⁴⁹ “中国援助尼日利亚抗疫物资抵尼” 17/04/2020. <http://ng.chineseembassy.org/chn/zngx/t1770599.htm>

Cina dall’Africa, i nostri cuori sono vicini. Siamo uniti non solo da una profonda amicizia tradizionale e dalla convergenza di interessi, ma anche dai nostri rispettivi sogni. Un miliardo trecento milioni di cinesi si stanno dedicando alla realizzazione del sogno cinese: della grande rinascita nazionale; mentre più di un miliardo di africani si stanno dedicando alla realizzazione del sogno africano: della rinascita e dello sviluppo. I popoli cinese e africano devono rafforzare la solidarietà, la cooperazione e il reciproco aiuto per realizzare questi sogni. Dobbiamo anche lavorare insieme al resto del mondo per realizzare il sogno di un mondo di pace duraturo e prosperità comune»⁵⁰. Il concetto dei sogni reciproci evidenzia l’esistenza di un sogno condiviso di sviluppo e rinnovamento nazionale, che nel contesto della globalizzazione implica innanzitutto il riconoscimento di una crescente complementarità in ambito economico tra Cina e Africa; in secondo luogo, vuole evidenziare la dipendenza tra i due sogni, come il sogno africano derivi di fatto da quello cinese. Diversi studiosi hanno tuttavia denunciato l’introduzione di tale retorica come l’ennesimo campanello d’allarme circa l’asimmetria dei rapporti sino-africani, accusando Pechino di aver usato un concetto creato appositamente per l’audience cinese e averlo poi adattato al contesto, per far leva sulla sensibilità africana.

Al di là delle critiche mosse alla Cina, la campagna del soft power ha permesso un notevole progresso nella percezione cinese in Africa: 60% circa secondo i sondaggi dell’afrobarometer è la percentuale di percezione positiva della Cina secondo gli africani. Questi progressi hanno però subito l’effetto negativo dato dall’avvio del progetto della Nuova via della seta, in particolare negli ultimi cinque anni, quando le preoccupazioni per l’aumento dei debiti africani ha subito un incremento, ponendo una nuova sfida per Pechino nei suoi rapporti con la popolazione africana, sfida che è stata domata con l’introduzione di una diplomazia people-to-people.

Questi dati tutto sommato positivi circa la percezione cinese in Africa si contrappongono a risultati meno promettenti riguardanti la percezione cinese in Europa e negli Stati Uniti, dove si è riscontrato un tasso di disapprovazione del 73%, secondo i sondaggi del Pew Research Center. La Cina è vista in Africa come importante modello di sviluppo, dopo gli USA, grazie al successo economico riportato dalla RPC, che ha suscitato grandi speranze e volontà d’imitazione in Africa, oltre a crescenti critiche contro gli “aiuti con condizioni aggiuntive” degli USA e dell’Europa. Il consigliere del presidente congolese Serge Mombouli, ha per esempio affermato che: «I cinesi ci offrono cose concrete, l’Occidente valori intangibili. Ma a che cosa servono la trasparenza, la

⁵⁰ “中国梦共鸣世界梦”, 新华网, 06/01/2015. http://www.xinhuanet.com/politics/2015-01/06/c_127363511.htm

governance, se la gente non ha elettricità né lavoro? La democrazia non si mangia mica»⁵¹. Allo stesso modo, nel 2006, Lansana Conté, presidente della Guinea, ha affermato: «I cinesi sono straordinari! Almeno, loro lavorano! Vivono con noi, nel fango. Alcuni sono coltivatori, come me. Ho affidato loro una terra già sfruttata, dovrete vedere cosa sono stati capaci di farne!»⁵².

1.2. Cina e Nigeria

Dopo aver delineato le dinamiche che caratterizzano i rapporti sino-africani, il presente paragrafo entrerà nel merito delle relazioni diplomatiche ed economiche dei due paesi, occupandosi altresì delle questioni di sicurezza, storicamente rilevanti all'interno del rapporto. Successivamente, si analizzeranno gli interessi cinesi in Nigeria e verranno sfatati alcuni miti, come ad esempio quello del petrolio, che hanno causato una visione negativa della Cina nel mondo, per dimostrare come, in realtà, ciò che spinge la Cina verso il continente africano, e più nello specifico verso la Nigeria, sia ben altro. Verrà inoltre approfondita la questione dei finanziamenti cinesi ai progetti di sviluppo in Nigeria, proponendo alcuni esempi e approfondendo il problema della debt-trap cinese. L'intento in questa sede non è quello di sfatare il mito della trappola del debito, bensì di presentare una riflessione sull'argomento, presentando una duplice prospettiva sulla questione, al fine di avere una visione più ampia ed eterogenea del problema, che nell'ultimo decennio è stato denunciato più volte dalla controparte statunitense e da altri attori internazionali.

1.2.1. Storia delle relazioni diplomatiche ed economiche fra Cina e Nigeria

Cina e Nigeria condividono, all'interno del calendario nazionale, una giornata di festività: il 1° ottobre. In questo giorno si festeggia in Cina la Giornata nazionale della Repubblica Popolare Cinese: il 1° ottobre 1949 il Partito Comunista Cinese di Mao Zedong fonda la RPC, cacciando il partito nazionalista di Chiang Kai-shek; invece, in Nigeria si festeggia la Giornata dell'Indipendenza: 1° ottobre 1960, giorno in cui la principessa inglese Alexandra, rappresentante della regina d'Inghilterra, consegna i simboli dell'indipendenza al Primo Ministro nigeriano Abubakar Tafawa Balewa. Durante i primi undici anni che seguono l'indipendenza nigeriana, questa data rappresenta l'unico punto

⁵¹ Serge Michel, Michel Beuret, "Cinafrica. Pechino alla conquista del continente nero", trad. di C. Maiocchi, Il Saggiatore (collana La cultura), 2000.

⁵² *Ibidem*.

comune tra Cina e Nigeria, mentre la RPC in questi anni sviluppa già buone relazioni con Tanzania, Zambia, Ghana, Mali e Sudan. Le interazioni sino-nigeriane non partono infatti con il piede giusto, causando il raffreddamento del rapporto per diversi decenni. Nel 1960, il leader della Nigeria è Abubakar Tafawa Balewa, Primo Ministro conservatore, democratico e fortemente filooccidentale, per cui lontano dall'essere interessato ad un rapporto con la Cina comunista di Mao. Quest'ultima, d'altronde, si impegna ad avere contatti diplomatici solo con quei paesi dell'Africa occidentale che, dopo aver ottenuto l'indipendenza dai colonizzatori, rifiutano le idee capitalistiche e abbracciano il socialismo africano, come accadde in Ghana, con il Presidente Kwame Nkrumah, e in Guinea, con Ahmed Sékou Touré.

Nel giugno del 1961, una delegazione economica nigeriana, guidata dal Ministro federale delle finanze Festus Okotie-eboh, è andata in visita a Pechino, senza tuttavia riuscire a scongelare i rapporti tra Cina e Nigeria. Due eventi sono poi intervenuti in concomitanza, peggiorando ulteriormente la non-relazione tra Pechino e l'allora capitale nigeriana Lagos: la guerra civile nigeriana (1967-1970) e la rivoluzione culturale in Cina (1966-1976)⁵³. La prima, anche detta Guerra del Biafra, si è svolta tra il 6 luglio 1967 e il 15 gennaio 1970, e ha visto un gruppo nigeriano secessionista del sud-est, di etnia Ibo, combattere contro il Governo nigeriano e ottenerne l'indipendenza, con la formazione della Repubblica del Biafra⁵⁴. La Rivoluzione Culturale cinese, invece, ha origine dalla scissione tra Cina e URSS del 1963, quando Mao si allontana dall'ideologia sovietica e sostiene sempre più le organizzazioni di estrema sinistra che si oppongono all'URSS e agli Stati Uniti. Il sostegno di Mao a questi gruppi coinvolge anche l'Africa, andando a supporto di una varietà di piccoli gruppi marginali opposti al colonialismo e favorevoli al maoismo. In particolare, in Nigeria i sovietici annunciano il loro sostegno al Governo federale nigeriano, in opposizione alla Repubblica secessionista del Biafra, fatto che comporta, dall'autunno del 1968, il sostegno cinese ai ribelli. Diversi studiosi ritengono tuttavia che nessun governo del dopoguerra in Nigeria abbia confermato tale coinvolgimento da parte di Pechino a favore della corrente secessionista; inoltre, Pechino non riconosce ufficialmente la Repubblica del Biafra, ma si limita a collaborare con due paesi dell'Africa orientale, Tanzania e Zambia, che riconoscono la legittimità dei ribelli e per i quali Pechino finanzia la costruzione della ferrovia TAZARA. Probabilmente, ciò che spinge la Cina ad avvicinarsi ai secessionisti è un interesse puramente ideologico: durante il discorso nell'aprile 1968, pronunciato dal presidente della Tanzania Julius Nyerere, non si parla tanto di sentimento antisovietico, bensì di crisi umanitaria e di assedio del Biafra da parte delle forze armate federali nigeriane. A seguito della ribellione del Biafra, nel

⁵³ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 41. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁵⁴ Samuel Fury Childs Daly, "A Nation on Paper: Making a State in the Republic of Biafra. Comparative Studies in Society and History.", 29/09/2020. <https://dukespace.lib.duke.edu/dspace/handle/10161/21596>

gennaio 1970, il governo federale nigeriano si sforza poi di raggiungere una riconciliazione con i paesi che hanno sostenuto la ribellione, tra cui Costa d'Avorio, Gabon, Tanzania e Zambia.

La politica estera di Pechino diviene quindi più pragmatica e, nel febbraio 1971, la Cina e la Nigeria si riconoscono ufficialmente a vicenda⁵⁵. Infatti, nonostante i contatti tra Cina e Nigeria affondino le radici nel passato, i rapporti ufficiali tra i due paesi sono più recenti e risalgono proprio al febbraio del 1971, quando Pechino stabilisce relazioni diplomatiche con Lagos, a seguito alla guerra civile nigeriana del 1967-70⁵⁶. Da questo momento in poi, i legami tra i due paesi si fanno più pacifici e stretti: nel 1972 viene firmato un accordo commerciale tra Cina e Nigeria, oltre a diversi accordi di cooperazione economica, mentre nel 1974 il capo di stato nigeriano, Yakubu Gowon, visita Mao Zedong a Pechino⁵⁷. Nel 1975, insieme ad altri paesi africani, la Nigeria sostiene la RPC come autentica rappresentante del popolo cinese alle Nazioni Unite; da questo momento, si intensificano anche le visite bilaterali di alto livello, che pongono le basi per un aumento degli scambi sino-nigeriani⁵⁸. È necessario sottolineare che si tratta di un periodo storico di grande ricchezza per la Nigeria, grazie al commercio di petrolio e alle iniziative di politica estera in Africa e al programma di aiuti esteri; in sintesi, nel 1960 la Nigeria non necessita dei finanziamenti da parte della Cina, come si può affermare invece per Zambia e Tanzania.

Questo periodo favorevole nei rapporti tra i due paesi non dura tuttavia a lungo, ma vive una crisi a causa di due fatti storici. In primo luogo, il colpo di stato militare ad opera dei generali nigeriani Murtala Muhammad e Olusegun Obasanjo, che comporta il rovesciamento del governo di Gowon nel luglio 1975; inoltre, la guerra civile angolana porta Pechino e Lagos⁵⁹ su due fronti opposti, dove la Nigeria, con a capo la nuova giunta militare, sostiene fermamente il Movimento Popular de Libertação de Angola (MPLA, Movimento Popolare per la Liberazione dell'Angola) insieme a sovietici e cubani, mentre la Cina appoggia due fazioni angolane opposte: il Frente Nacional de Libertação de Angola (FNLA, Fronte Nazionale per la Liberazione dell'Angola) e l' União Nacional para a Independência Total de Angola (UNITA, Unione Nazionale per l'Indipendenza Totale

⁵⁵ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 41,42. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf.

⁵⁶ Abdul-Gafar Tobi Oshodi "Nigeria and China: Understanding the imbalanced relationship", The Africa report, 01/06/2020. <https://www.theafricareport.com/29060/nigeria-and-china-understanding-the-imbalanced-relationship/>

⁵⁷ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 41,42. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁵⁸ Abdul-Gafar Tobi Oshodi "Nigeria and China: Understanding the imbalanced relationship", The Africa report, 01/06/2020. <https://www.theafricareport.com/29060/nigeria-and-china-understanding-the-imbalanced-relationship/>

⁵⁹ L'anno successivo, nel 1976, si decide di spostare la capitale nigeriana da Lagos ad Abuja, in quanto quest'ultima al centro del territorio. Nel 1976 inizia quindi la sua costruzione, Abuja diventa capitale nel 1982, ma il riconoscimento ufficiale avviene solo nel 1991, data di riferimento mantenuta anche in questo elaborato. Roman Adrian Cybriwsky, "Capital Cities around the World", An Encyclopedia of Geography, History, and Culture, May 2013, 1 volume, ABC-CLIO.

dell'Angola). Questi eventi mettono alla prova i rapporti sino-nigeriani, sebbene non comportino una vera e propria rottura, anche grazie alle visite ufficiali di basso livello dei vice-primi ministri Geng Biao (ottobre 1978), Huang Hua (novembre 1981), Tian Jiyun (novembre 1984) e Wu Xueqian (marzo 1990). Solo con il tour africano di Jiang Zemin del 1996 si riprenderanno le visite di alto livello.

A seguito dell'introduzione delle riforme di modernizzazione in Cina nel 1978, l'Africa diventa piuttosto marginale nella visione cinese, che si concentra invece sull'Occidente e sui vicini nell'Asia orientale. Similmente, la Seconda Repubblica nigeriana, guidata dal presidente Shehu Shagari, vive un congelamento della politica estera. Questa stasi si riflette anche nei media cinesi in Africa, dove l'agenzia di stampa cinese Xinhua taglia il budget per i corrispondenti in Africa, riducendoli dai 72 del 1979 ai 48 del 1984. Anche il commercio tra i due paesi non supera i 100 milioni di dollari statunitensi fino al 1993 e il miliardo fino al 2001.

Gli anni '80 si caratterizzano per una profonda crisi economica in Nigeria, a causa del crollo dei prezzi del petrolio e dell'isolamento internazionale a seguito del regime violento di Gen Sani Abacha (1993-1998). Quest'ultimo, non ancora a capo del governo nigeriano, compie un viaggio in Cina nell'ottobre 1989 (dunque, poco dopo il massacro di piazza Tian'an men), mentre il Ministro degli Esteri cinese, Qian Qichen, visita la Nigeria nel gennaio del 1995 (evento non menzionato nelle sue memorie). Infine, il Consigliere di Stato Luo Gan e il Primo Ministro Li Peng compiono due viaggi in Nigeria, rispettivamente nel settembre 1996 e nel maggio 1997. Nel 1995, la Nigeria vive un ulteriore peggioramento dei rapporti con l'Occidente, a causa dell'esecuzione dell'attivista Ken Saro-Wiwa, accusato di aver incitato l'omicidio di presunti oppositori al movimento per la difesa dell'etnia nigeriana Ogoni, di cui anche egli faceva parte. A seguito di questo fatto, il regime nigeriano di Abacha condanna i paesi occidentali e minaccia di isolarsi economicamente da questi ultimi, costringendo il paese a cercare altrove nuovi partner commerciali, e lo sguardo, tra altri paesi, cade anche sulla Cina. Tuttavia, essa reagisce con poco entusiasmo e si vedono invece Turchia e Iran molto più attivi nel proteggere il governo di Abuja, nuova sede del governo nigeriano. Inoltre, Pechino, all'indomani dell'isolamento diplomatico dopo i fatti di piazza Tian'an men, non ha alcun interesse ad allinearsi con altri regimi paria, ma mira invece ad una "Politica di buon vicinato" in Asia orientale, che caratterizza tutti gli anni '90. Nell'agosto 1997, il capo di stato maggiore della difesa del generale Abacha, il generale Abdulsalam Abubakar, compie una delle poche visite ufficiali del periodo alla Cina e in seguito raggiunge posizioni più di alto livello all'interno del governo, salendo poi al potere e inaugurando una democratizzazione del paese nel 1999, a seguito dell'improvvisa morte del generale Abacha nel 1998. Così, nei quattro decenni che seguono l'indipendenza della Nigeria, dal

1960 al 2000, le relazioni tra il gigante asiatico e il gigante africano si possono definire pressoché inesistenti, stato che persisterà fino alla vigilia del XXI secolo⁶⁰.

In questo periodo, la rapida crescita della Cina degli anni '80 e '90 impallidisce rispetto alla sua espansione economica dei primi anni Duemila, che comporta un aumento dei rapporti diplomatici con tutto il mondo, e in particolare con l'Africa. Il punto di partenza è perciò il 2000 con il primo Forum sulla cooperazione Cina-Africa (FOCAC, 中非合作论坛 *zhōng Fēi hézuò lùntán*), un incontro triennale organizzato alternativamente in Cina e in una nazione ospitante africana. Specialmente il terzo incontro svoltosi a Pechino nel novembre 2006 risulta un evento chiave, al quale partecipano 35 capi di stato e di governo africani, tra cui Olusegun Obasanjo, Presidente della Nigeria. Tale incontro attira anche l'attenzione occidentale circa le iniziative diplomatiche cinesi in Africa. Inoltre, siccome la Nigeria partecipa attivamente agli incontri FOCAC, Abuja riceve sempre più visite di alto livello, in qualità di meccanismo primario per le relazioni con i principali paesi, compresa la Cina⁶¹. Per quanto sia difficile trovare cifre accurate, il commercio tra Nigeria e Cina si stima sia passato da circa 1,8 miliardi di dollari nel 2003 a circa 13,5 miliardi di dollari nel 2018⁶².

Nel 1999, il presidente Obasanjo compie la prima visita di stato in Cina (sebbene Pechino avesse considerato la visita di Gowon del 1974 già una visita ufficiale), tornando poi nel 2001 e nel 2005. Jiang Zemin visita la Nigeria nell'aprile 2002, e si tratta della prima visita di stato cinese in Nigeria, mentre Hu Jintao e Obasanjo compiono una reciproca visita nel 2006. Da questo momento in poi si susseguono una serie di visite ufficiali da parte di leader nigeriani in Cina: nel 2008 Umaru Yar'Adua, nel 2013 Goodluck Jonathan, nel 2016 Muhammadu Buhari e di nuovo nel 2018, visita che è parte integrante dell'incontro FOCAC.

È interessante notare come solo tre presidenti statunitensi abbiano visitato la Nigeria e abbiano avuto incontri ufficiali con il presidente nigeriano Obasanjo: Carter, nell'aprile 1978, Clinton, nell'agosto 2000 e George W. Bush, nel luglio 2003, mentre i presidenti nigeriani hanno visitato gli Stati Uniti ben diciannove volte, sebbene molte siano state "visite di lavoro" o visite secondarie durante summit internazionali⁶³.

⁶⁰ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 41,43. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

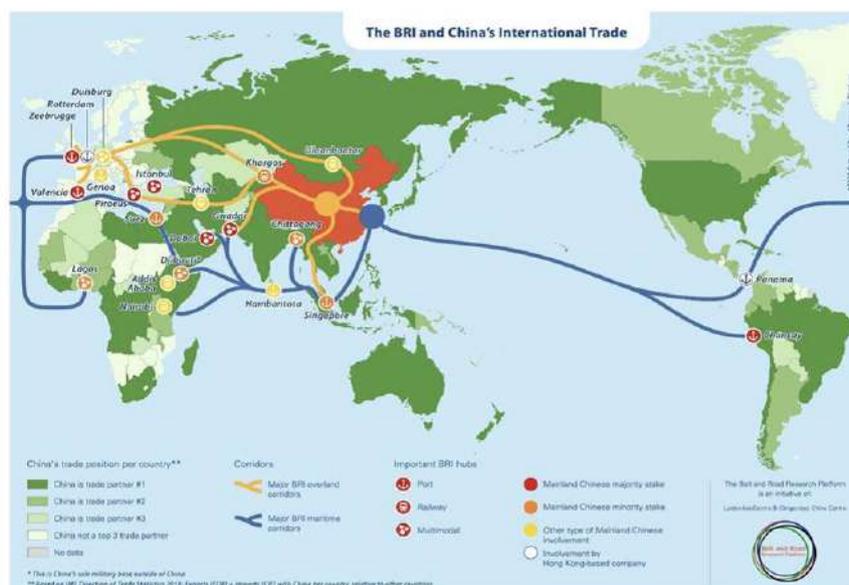
⁶¹ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 43, 44. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁶² Abdul-Gafar Tobi Oshodi "Nigeria and China: Understanding the imbalanced relationship", The Africa report, 01/06/2020. <https://www.theafricareport.com/29060/nigeria-and-china-understanding-the-imbalanced-relationship/>

⁶³ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, pp. 43,44. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

1.2.2. Interessi cinesi in Nigeria

Immagine 1



Nel 2013, il presidente cinese Xi Jinping ha annunciato l'avvio della Belt and Road Initiative (BRI), un'impresa senza precedenti volta allo sviluppo di infrastrutture stradali e marittime al fine di promuovere il commercio cinese, collegando l'Asia all'Europa e all'Africa tramite una rete di progetti infrastrutturali come porti, ferrovie, ponti, strade e autostrade. La Nigeria è entrata a far parte del progetto della Nuova Via Della Seta marittima dal 2018; all'alba del 2019, il paese si è infatti unito a oltre 65 paesi firmatari, prendendo parte all'iniziativa sponsorizzata dalla Cina. Tuttavia, il fatto che la Nigeria rappresenti il principale importatore di beni cinesi si può attribuire più agli effetti della globalizzazione e al numero dei consumatori nigeriani che non ad altri fattori⁶⁴. Secondo un rapporto del 2019 pubblicato dall'ambasciata cinese, la Nigeria ospita 70 società cinesi di costruzioni, 40 di

⁶⁴Fikayo Akeredolu "Why is China interested in Nigeria?" 11/10/2019. <https://www.stearsng.com/article/why-is-china-interested-in-nigeria>

investimento e 30 commerciali. Soltanto nel 2018 le aziende cinesi hanno concluso 175 contratti di costruzione in Nigeria, per un valore di 17 miliardi di dollari, e che prevedono l'impiego di oltre 11.000 lavoratori cinesi⁶⁵. Le relazioni commerciali tra Cina e Nigeria sono cresciute notevolmente nel XXI secolo, ma tale espansione non è stata uniforme né prevista. Considerando la necessità di Pechino di ottenere forniture energetiche per alimentare la crescita economica della Cina, ci si aspetterebbe che le esportazioni cinesi di petrolio nigeriano costituiscano una grossa fetta degli scambi commerciali tra i due paesi, come dimostrato dai frequenti riferimenti agli scambi di petrolio che reporter e studiosi occidentali riportano. Tuttavia, i dati dimostrano come il petrolio importato in Cina provenga in larga misura da altri paesi, come Russia, Venezuela e Angola⁶⁶. Ciò si può spiegare considerando alcuni fattori di seguito riportati, che vedono un maggiore coinvolgimento della Cina in Nigeria nel settore dei beni di consumo, che non in quello dello sviluppo energetico⁶⁷. La maggior parte delle esportazioni verso la Cina riguardano materie prime, mentre quelle cinesi verso la Nigeria sono soprattutto relative a prodotti dell'industria leggera, come prodotti elettrici, parti meccaniche, motocicli, parti di ricambio, pneumatici, prodotti chimici, tessile, abbigliamento e calzature, tutti prodotti che hanno invaso il mercato nigeriano grazie ai prezzi bassi, che li rendono alla portata del consumatore medio⁶⁸. Questi beni hanno creato un'eredità mista: da un lato, per i consumatori nigeriani, una più ampia gamma di prodotti a prezzi più convenienti rispetto ai prezzi dei prodotti locali o occidentali; dall'altro lato, per i commercianti cinesi, un più ampio volume di affari, che causa costi significativi per i commercianti locali⁶⁹.

Anche gli investimenti cinesi in Nigeria costituiscono una grossa fetta della cooperazione commerciale tra Pechino e Abuja, che vede sostenere numerose imprese operanti nel campo delle costruzioni e delle infrastrutture per trasporti, anche grazie al supporto finanziario che le imprese cinesi ricevono dal Governo della RPC.

⁶⁵ Nwachukwu Egbunike, "Belt and Road Initiative projects ramp up Nigeria's favourable perception of China" 07/06/2021. <https://globalvoices.org/2021/06/07/belt-and-road-initiative-projects-ramp-up-nigerias-favourable-perception-of-china/>

⁶⁶ Fikayo Akeredolu "Why is China interested in Nigeria?" 11/10/2019. <https://www.stearsng.com/article/why-is-china-interested-in-nigeria>

⁶⁷ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 50. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁶⁸ Info MercatiEsteri, Nigeria, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale, 14/10/2020 www.infomercatiesteri.it

⁶⁹ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 50. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

Un altro importante settore di collaborazione è il campo della difesa, che ha visto l'implementazione di diversi accordi e di aiuti cinesi per la stabilizzazione interna nigeriana⁷⁰. Le minacce alla sicurezza della Nigeria sono prevalentemente interne e tuttavia molto consistenti. Nonostante un esercito notevole in termini di dimensioni (circa 200.000 soldati), la Nigeria ha dovuto affrontare ben due ribellioni, una nella regione meridionale del delta del fiume Niger e un'altra, più recente, che costituisce tuttora una minaccia, ovvero la ribellione di Boko Haram, più attiva nella parte nord-est della nazione. Gli analisti cinesi conoscono piuttosto bene l'organizzazione di Boko Haram (博科圣地 *bókē shèngdì*), le cui prime insurrezioni risalgono al 2002 e si sono verificate nello stato nord-orientale del Borno, per poi espandersi in tutta la Nigeria, compresa la capitale Abuja. Questioni etniche e locali iniziano a sorgere sul delta del fiume Niger a partire dagli anni '90; si tratta di una zona che costituisce un punto di riferimento per la produzione di petrolio e dove quindi le trivellazioni hanno comportato problemi ambientali più gravi, e, nonostante ciò, la regione beneficia raramente dei proventi derivanti dalle esportazioni di petrolio. La zona ha poi visto diversi gruppi armati insorgere dal 2004, causando rapimenti e sequestri del personale delle società petrolifere straniere, sempre più frequenti dal 2006, oltre a problemi di pirateria nel Golfo di Guinea. Un'amnistia presidenziale inaugurata nel 2009 e rivolta ai ribelli che si consegnano volontariamente ha contribuito a mitigare le tensioni, ma, a partire dal 2016, emergono nuovamente gruppi armati che dirigono i propri attacchi verso le strutture petrolifere. Questo porta il governo nigeriano ad acquistare armi moderne dalla Cina, grande esportatrice nel settore: solo nel 2010, vende alla Nigeria quindici aerei da combattimento F-7NI, oltre ad addestratori e missili, secondo un accordo che prevede un valore totale di 251 milioni di dollari. Un altro accordo commerciale con Pechino per la sicurezza interna del paese prevede la vendita di mezzi blindati e di cinque veicoli aerei da combattimento senza pilota CH-3. Il totale di queste vendite dalla Cina è stimato sui 271 milioni di dollari, coprendo il periodo dal 2010 al 2016, che rappresenta circa un quarto degli acquisti di armi straniere nigeriane, il più grande acquisto nigeriano nell'ambito della difesa da paesi esteri, sebbene le vendite da parte di Stati Uniti, Italia e Russia siano anch'esse notevoli. Inoltre, la Cina ha donato alla Marina Militare nigeriana due corvette di pattuglia P-18 da 1.800 tonnellate, piuttosto necessarie, dato il recente aumento della pirateria nel Golfo di Guinea.

Durante la visita in Cina del presidente Buhari, avvenuta nel settembre 2018, e durante il FOCAC svoltosi nello stesso anno, Buhari e Xi hanno inoltre discusso dell'eventuale fornitura alla Nigeria di 8,1 milioni di dollari per la lotta al terrorismo, arrivando ad un MOU (Memorandum Of

⁷⁰ Info MercatiEsteri, Nigeria, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale, 14/10/2020 www.infomercatiesteri.it

Understanding), nel giugno del 2019⁷¹. La firma dell'accordo da parte del Ministro della Difesa nigeriano, Mansur Muhammad Dan-Ali, e dell'ambasciatore cinese in Nigeria, Ziyou Pingjian, è stata motivata dall'esigenza di combattere il gruppo jihadista di Boko Haram. Buhari, in crescente difficoltà nel contrasto a Boko Haram e a un mese dalle elezioni del 16 febbraio, ha avviato discussioni con Xi circa il finanziamento di infrastrutture per progetti strategici⁷².

Il rapporto commerciale tra Cina e Nigeria risulta piuttosto sbilanciato a favore della prima, e, a partire dal 2013, è diventato una parte molto consistente di tutto il commercio estero nigeriano, con la Cina come principale fonte di importazioni nigeriane. Al contrario, il commercio estero cinese è immenso e la Nigeria gioca un ruolo alquanto marginale al suo interno, che diventa effimero se si considerano le sue importazioni, come mostrato nella Tabella 1.

⁷¹ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, pp.46,47. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁷² Nigrizia, "Nigeria: Firmato memorandum d'intesa con la Cina per il contrasto a Boko Haram", 11/01/2019. <http://www.nigrizia.it/notizia/nigeria-firmato-memorandum-dintesa-con-la-cina-per-il-contrasto-a-boko-haram>

Tabella 1 Commercio estero cinese dal 2000 al 2018 (espresso in milioni di dollari statunitensi)

Year	Imports from world	Exports to world	Imports from Nigeria	Nigeria Imports as % world	Exports to Nigeria	Nigeria Exports as % world
2000	\$404,119	\$221,325	\$293	0.07%	\$564	0.25%
2001	\$417,209	\$227,797	\$227	0.05%	\$919	0.40%
2002	\$486,789	\$278,246	\$134	0.03%	\$1,047	0.38%
2003	\$611,931	\$386,197	\$72	0.01%	\$1,787	0.46%
2004	\$799,118	\$504,667	\$463	0.06%	\$1,719	0.34%
2005	\$987,714	\$603,624	\$527	0.05%	\$2,305	0.38%
2006	\$1,195,410	\$723,400	\$278	0.02%	\$2,856	0.39%
2007	\$1,455,306	\$859,452	\$537	0.04%	\$3,800	0.44%
2008	\$1,674,596	\$1,009,718	\$510	0.03%	\$6,758	0.67%
2009	\$1,421,496	\$914,776	\$898	0.06%	\$5,478	0.60%
2010	\$1,810,129	\$1,249,978	\$1,068	0.06%	\$6,695	0.54%
2011	\$2,062,702	\$1,528,895	\$1,580	0.08%	\$9,201	0.60%
2012	\$2,152,993	\$1,559,409	\$1,266	0.06%	\$9,308	0.60%
2013	\$2,236,576	\$1,651,145	\$1,543	0.07%	\$12,045	0.73%
2014	\$2,373,208	\$1,647,823	\$2,655	0.11%	\$15,449	0.94%
2015	\$2,312,298	\$1,442,952	\$1,237	0.05%	\$13,648	0.95%
2016	\$2,246,791	\$1,383,678	\$900	0.04%	\$10,326	0.75%
2017	\$2,436,584	\$1,663,024	\$1,615	0.07%	\$12,264	0.74%
2018	\$2,630,278	\$1,877,436	\$1,869	0.07%	\$13,687	0.73%

Source: IMF DOTS, 2019.

In effetti, questo esempio è emblematico dei rapporti commerciali bilaterali della Cina con qualsiasi altro paese, rapporti che risultano in funzione delle dimensioni dell'economia nazionale. Dall'analisi della tabella, si può anche notare come le importazioni cinesi di prodotti nigeriani raggiungano un picco nel 2014, andando poi calando con la crisi economica nigeriana del 2016, dovuta al crollo dei prezzi del petrolio. Osservando le importazioni cinesi dalla Nigeria, si può osservare una sottoperformance piuttosto significativa rispetto alle aspettative, che non supera lo 0,11% del totale delle importazioni cinesi. Per quanto riguarda le esportazioni cinesi in Nigeria, dal 2013 sono cresciute oltre il valore previsto, mentre nel 2015 hanno costituito lo 0,94% delle esportazioni totali della Cina. Anche se non è una grande percentuale dall'interno del commercio cinese, bisogna considerare il fatto che negli ultimi anni le esportazioni cinesi hanno iniziato a superare il valore previsto.

A marzo 2018 è stato invece concluso il negoziato per la creazione dell'AfCFTA (African Continental Free Trade Area), che ha avuto un effetto rilevante sul commercio estero nigeriano, per

quanto inizialmente Sud Africa e Nigeria abbiano opposto una certa resistenza; ciò è stato evidente dopo l'annuncio esplicitamente protezionista del presidente Buhari: «Non accetteremo nulla che possa minare la produzione e gli imprenditori locali, o che porti la Nigeria a diventare una discarica per i prodotti finiti»⁷³. Nonostante ciò, nel luglio 2019 Buhari è persuaso a firmare il patto e gli opinionisti cinesi hanno accolto l'accordo positivamente, percependolo come opportunità per le aziende nazionali. Un articolo sul Global Times ha riportato che «l'AfCFTA ha anche creato nuove opportunità di sviluppo per le aziende cinesi e partecipare all'economia e cooperazione commerciale [...] Le società cinesi potrebbero considerare di aumentare gli investimenti in settori come quello manifatturiero, l'e-commerce e le infrastrutture per il trasporto»⁷⁴.

1.2.2.1. Guardare il petrolio e sospirare

Come già affermato, la Cina è ormai diventata uno dei principali investitori in Nigeria, coprendo soprattutto il settore dei trasporti, piuttosto che quello petrolifero. A riguardo, sono stati firmati numerosi accordi a partire dalla visita di Hu Jintao in Nigeria nel 2006, accordi che però hanno interessato non solo investimenti nel settore dei trasporti, ma anche relativi a petrolio e gas, produzione di energia, telecomunicazioni, agricoltura, settore manifatturiero e finanza. Nonostante alcuni di questi progetti di investimento negoziati da Hu Jintao siano stati limitati dal successore di Obasanjo, il presidente Umaru Musa Yar'Adua, il presidente Goodluck Jonathan è tuttavia riuscito ad implementarne di nuovi, così come il suo successore, il presidente Buhari. Nonostante le aspettative degli osservatori esterni si concentrino sul settore petrolifero, prevedendo un alto livello di coinvolgimento cinese nella Nigeria del '90 e del 2000, in realtà tale settore ha visto fin dal principio cospicui investimenti esteri, perciò, quando nel XXI secolo la Cina ha iniziato ad avere un ruolo più attivo in Africa, si è trovata di fronte ad un settore già saturo di colossi aziendali quali Royal Dutch Shell, ExxonMobil, Chevron, Total, ed Eni. Nonostante ciò, nel 2005 l'azienda petrolifera cinese PetroChina, parte del China National Petroleum Corporation (CNPC), conclude un contratto da 800 milioni di dollari per la fornitura di 30.000 barili al giorno. Sebbene si tratti solo di una piccola frazione della produzione giornaliera nigeriana di 2,5 milioni di barili, questo accordo segna l'avvio di una serie di collaborazioni successive, a partire dal 2006, che vedono la concessione alla Cina dei diritti di esplorazione e di sviluppo, in cambio della riparazione della raffineria del governo nigeriano a Kaduna. Nella Tabella 2 sono esposti i dati relativi alle importazioni cinesi di petrolio nigeriano,

⁷³ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 51. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁷⁴ *Ibidem*.

confrontati con le importazioni dall'Angola: è evidente come il flusso di petrolio dalla Nigeria alla Cina sia piuttosto marginale, se comparato con la graduale e notevole crescita delle esportazioni di petrolio angolano verso la Cina. In generale, è l'Africa occidentale che fornisce la maggior parte delle importazioni africane di petrolio alla Cina, con circa un 15% delle sue importazioni totali nel 2014, e, tra i vari paesi, l'Angola spicca come principale esportatrice.

Tabella 2 Importazioni cinesi di petrolio nigeriano e angolano, 1999-2015 (centomila tonnellate)

Year	Nigeria	Angola
1999	13.692	28.760
2000	11.866	86.366
2001	7.725	37.989
2002	4.879	57.051
2003	1.220	101.015
2004	14.890	162.082
2005	13.102	174.628
2006	4.519	234.520
2007	8.951	249.966
2008	3.504	298.939
2009	13.932	321.725
2010	12.910	N/A
2011	10.658	N/A
2012	9.365	N/A
2013	10.524	N/A
2014	19.964	N/A
2015	6.586	N/A

Source: Liu Mingde and Wang Meng 2017, 71; Wang Feng 2010, 9.

Nonostante i dati, la Nigeria detiene in realtà le più grandi riserve di petrolio del continente africano, per lo più di qualità eccezionalmente alta, un greggio leggero a basso contenuto di zolfo, ideale per la raffinazione della benzina. Dunque, sorge spontanea una domanda: come mai la Cina, oggi uno dei principali mercati automobilistici del mondo, non investe nel settore petrolifero nigeriano? Ancora una volta, sono in gioco diversi fattori. Come accennato in precedenza, la Cina è arrivata in ritardo per “l'accaparramento del petrolio” in Nigeria, e, come hanno affermato due studiosi cinesi, «Le società di energia di Europa e Stati Uniti hanno sostanzialmente monopolizzato l'industria del petrolio nigeriana [...] riducendo così la quota delle importazioni di petrolio da parte

della Cina e causando una concorrenza più intensa nei progetti energetici rispetto a prima⁷⁵». I colossi cinesi di petrolio, quali Sinopec, CNOOC, CNPC (rispettivamente 中石化, 中海油, 中石油), si sono assicurati i diritti di produzione soltanto nel 2002, mentre la Sinopec ha ottenuto i diritti sui campi solo nel 2004. Successivamente, nel 2006, la CNOOC ha investito 2,7 miliardi di dollari in una partecipazione del 45% (insieme alla South African Petroleum) e, nello stesso anno, la Sinopec ha investito 2 miliardi di dollari per una partecipazione del 51% nella raffineria di Kaduna e in vari giacimenti petroliferi.

Rispetto ad altri acquirenti di petrolio greggio nigeriano, come gli Stati Uniti (40%), l'India (11%), il Brasile (10%) e l'Indonesia (7%), la posizione della Cina nel mercato è ancora molto marginale. Inoltre, le maggiori compagnie petrolifere occidentali hanno recentemente stipulato blocchi offshore, lasciando poco spazio per l'espansione cinese. Il 2009 è stato un anno difficile per la Nigeria (e per gran parte del mondo), a causa della crisi finanziaria globale, ma anche di questioni etniche e sociali nella regione del delta del fiume Niger che hanno reso molto complessa l'attività delle società petrolifere locali, con frequenti rapimenti di personale straniero e attacchi da parte di alcuni gruppi ribelli. Nonostante questo, le società petrolifere cinesi hanno continuato a investire nel settore e, nel 2009, Sinopec ha concluso un accordo per l'acquisizione della società canadese Addax Petroleum. A seguito di un'amnistia presidenziale firmata da Yar'Adua e rivolta ai gruppi ribelli nel 2009, la situazione relativa alla sicurezza nel delta del fiume Niger è migliorata per un breve periodo, tuttavia, ben presto si sono verificati ulteriori attacchi che hanno spinto molte società petrolifere occidentali a ritirare personale e investimenti in Nigeria. A prima vista, questa potrebbe apparire come un'opportunità per Pechino, che potrebbe aumentare la quota cinese di produzione e di esportazione del petrolio nigeriano; tuttavia, gli analisti cinesi hanno sottolineato che gli stessi problemi di sicurezza che hanno indotto le aziende occidentali a ritrattare la loro presenza in Nigeria hanno posto simili dubbi anche in Pechino, perciò la sola cosa che la Cina può fare è "guardare il petrolio e sospirare".

Per quanto riguarda il mercato petrolifero, l'India è diventata rapidamente il cliente numero uno della Nigeria, rappresentando oggi il principale importatore per il paese, con oltre il 45% del totale di esportazione nigeriano. Gli Stati Uniti restano secondi, mentre la Cina occupa soltanto l'ottavo posto, con circa il 7,4% delle esportazioni nigeriane. Dunque, l'India rappresenta un concorrente strategico per la Cina, mirando anch'essa ad espandere la propria influenza in Nigeria e soprattutto servendosi,

⁷⁵ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 51. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

come Pechino, dei voti favorevoli al seggio permanente nigeriano all'interno del Consiglio di sicurezza delle Nazioni Unite⁷⁶.

1.2.2.2. Investimenti cinesi in Nigeria

Al di là del settore petrolifero, anche altri settori hanno assistito ad un crescente interesse cinese, come quello della produzione elettrica, di per sé molto carente in Nigeria, e tuttavia, come spesso accade negli affari nigeriani, mantenere vivo il settore può essere una sfida per Pechino. Una centrale idroelettrica a Mambilla, sul fiume Donga, è rimasta in trattativa per anni tra diverse società, quali China Gezhouba Group, Sinohydro e altri. La zona ha attirato l'attenzione cinese già dall'aprile del 2007, concretizzandola poi con la chiusura di un contratto nel 2012; tuttavia, un anno dopo il contratto è stato scisso, ed è stato annunciato l'avvio delle costruzioni solo nel 2017, ad opera della China Civil Engineering Construction Corporation⁷⁷. Questo progetto, la cui realizzazione appare ancora alquanto incerta a causa di una controversia legale sorta a giugno 2021 tra il governo nigeriano e la società nigeriana Sunrise Power & Transmission, verrebbe a costare quasi 6 miliardi di dollari (di cui l'85% deriverebbe da un prestito elargito dalla ExIm Bank cinese⁷⁸), e tuttavia aumenterebbe la capacità elettrica della Nigeria di circa il 60%. L'importo totale degli investimenti cinesi in Nigeria è comunque difficile da definire con precisione. Annunci, impegni e contratti sono spesso pubblicati, ma la capitalizzazione può richiedere anni.

La Tabella 3 mostra il calcolo della Johns Hopkins University School of Advanced International Studies' China-Africa Research Initiative (SAIS – CARI) a confronto con l'ODI (Overseas Direct Investment) cinese in Sud Africa: i dati mostrano un livello alquanto modesto di investimenti in Nigeria tra il 2003 e il 2008, per poi subire un incremento fino a raggiungere oltre 2,8 miliardi di dollari nel 2017. Il contrasto rispetto agli investimenti cinesi in Sud Africa è notevole: la Cina ha

⁷⁶ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, pp. 52-54. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁷⁷ *Ibidem*.

⁷⁸ Marco Dell'Aguzzo, "Lo scontro in Nigeria sull'idroelettrico cinese" 04/07/2021. <https://energiaoltre.it/nigeria-idroelettrico-cina/>

occupato una posizione di ODI in Sud Africa per oltre 7 miliardi di dollari nel 2017, e la quota di partecipazioni di Pechino in Sud Africa è sempre stata più alta che in Nigeria, ad eccezione del 2006.

Tabella 3 Cina: quote di partecipazione come ODI in Nigeria e Sud Africa, 2003-2017.

Year	Total Stock: Nigeria (USD million)	Total Stock: South Africa (USD million)
2003	\$32	\$44.77
2004	\$76	\$58.87
2005	\$94	\$112.28
2006	\$216	\$167.62
2007	\$630	\$702.37
2008	\$796	\$3,048.62
2009	\$1,026	\$2,306.86
2010	\$1,211	\$4,152.98
2011	\$1,416	\$4,059.73
2012	\$1,950	\$4,775.07
2013	\$2,146	\$4,400.40
2014	\$2,323	\$5,954.02
2015	\$2,377	\$4,722.97
2016	\$2,542	\$6,500.84
2017	\$2,862	\$7,472.77

Source: SAIS-CARI 2019.

Pechino occupa posizioni di ODI anche in Zambia e nella repubblica Democratica del Congo, superando addirittura gli investimenti in Nigeria, sebbene si tratti di economie molto più ridotte rispetto a quella nigeriana. È inoltre necessario notare come l'indagine del FMI sugli investimenti diretti denoti una posizione indiana di ODI più rilevante in Nigeria rispetto alla Cina, con 3,19 miliardi di dollari nel 2017. Come si può notare nella tabella, gli investimenti cinesi in Nigeria hanno assistito ad una graduale stabilizzazione negli ultimi anni, dovuta principalmente all'inasprimento del controllo che la Banca centrale della Nigeria ha imposto durante la recessione economica del paese nel 2016. Gli effetti che tale inasprimento ha comportato sugli investitori cinesi sono stati ben riassunti dalle parole di Li Wentao e Sun Hong, due professori e ricercatori all'Institute of African Studies, CICIR:

«Negli ultimi due anni, a causa della stagnazione del prezzo del petrolio greggio e dei frequenti attacchi di gruppi ribelli alle basi di produzione di petrolio nella regione del delta del fiume Niger, la produzione del petrolio nigeriano ha toccato i minimi storici e le sue riserve di valuta estera si sono ridotte drasticamente a 23,95 miliardi di dollari a ottobre 2016. La banca centrale ha reagito rafforzando le regolamentazioni sulle uscite di capitali e sul mercato delle valute. La naira nigeriana

ha perso quasi il 50% del suo valore [...] di conseguenza tutto questo ha reso molto più difficile e costoso per le aziende cinesi cambiare i propri fatturati dalla valuta locale a valute più stabili»⁷⁹.

2.1. Il processo di skill transfer

Il ruolo delle aziende straniere come catalizzatori nello sviluppo della produttività può avvenire attraverso l'occupazione, il trasferimento di conoscenze o i collegamenti “a ritroso” e “in avanti” (*backward and forward linkages*). Brautigam (2003) ha documentato come i commercianti nigeriani abbiano appreso i processi di produzione attraverso visite in loco alle fabbriche asiatiche. Poi, nel tempo, le competenze sono state trasmesse attraverso turni di personale: le imprese più piccole assumono lavoratori formati da un nuovo investitore e il personale qualificato può partire per avviare la propria impresa. L'attuale tendenza degli investimenti cinesi nella produzione nigeriana può potenzialmente svolgere un simile ruolo catalizzatore⁸⁰. In generale, la formazione di competenze formali è scarsa in molte aziende cinesi. La maggior parte di esse fornisce infatti una formazione relativa al lavoro informale, che è piuttosto rudimentale e che si sovrappone ad un periodo di prova, durante il quale un'impresa può licenziare il lavoratore qualora si dimostri inadatto alla mansione a cui è stato incaricato. Vi sono poi alcune aziende che hanno investito in modo più massiccio nella formazione dei lavoratori, anche se poi il finanziamento non è risultato costante dopo l'assunzione. A Calabar, ad esempio, l'acciaieria Baoyao utilizza i relitti delle navi come materia prima. Ciò richiede un livello più elevato di abilità tecnica e pertanto i suoi saldatori sono diventati rinomati in tutta la zona per la loro abilità e velocità. «È come se avessimo aperto una scuola!»⁸¹ ha detto il signor Zhang, il direttore dell'impianto a Baoyao, relativamente al flusso costante di lavoratori che si presentano alla sua porta cercando di imparare il mestiere della saldatura. In effetti, il Nigerian Maritime College invia i propri apprendisti a Baoyao per due mesi per ricevere una formazione sulla saldatura. Dopo aver appreso sul campo, molti saldatori partono per lavori meglio retribuiti, venendo spesso assunti da altre aziende locali. Piuttosto che aumentare gli stipendi, il direttore dello

⁷⁹ Steven F. Jackson, “Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other”, *Jemeaa Feature*, dicembre 2019, pp. 55,56. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

⁸⁰ F D I 对中国农业企业创新溢出效应的分解，基于吸收能力的门槛回归分析 韩 嫣 武拉平，2020. <http://journal.uibe.edu.cn/docs//2020-10/f76de9cfa0a947d98fa6eab1e09b01c1.pdf>

⁸¹ Yunnnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, “Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria.” Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.14.

stabilimento ha accettato queste condizioni, considerandola una forma di restituzione equa alla società locale.

Altre aziende, inclusa la Skyrun electronics, che mira esplicitamente a localizzare la propria forza lavoro, hanno allo stesso modo riconosciuto che molti dei lavoratori formati sono stati poi “accalappiati” da altre società, una volta completata la formazione. Tuttavia, hanno notato che «è costoso e difficile trasferire manodopera cinese a causa del sistema di immigrazione. Aspiriamo ad essere come le aziende americane, che qui non hanno quasi nessun dipendente americano⁸²».

Nella zona di Lekki, nello stato di Lagos, Jiuhua Furniture ha investito nella formazione dei propri lavoratori per produrre articoli per interni domestici: porte personalizzate, vetri modellati per vetrine e scale per ordini speciali, che richiedono tutti un alto livello di specializzazione. L'azienda offre diversi mesi di formazione dopo l'assunzione di un lavoratore e si impegna duramente per mantenere quei lavoratori formati, pagando dalle 30.000 alle 60.000 naira al mese (circa \$150-300), ben al di sopra del salario minimo statale di Lagos, corrispondente a circa ₦18.000 (US \$ 90) al mese. La stessa azienda ha persino fornito alloggi ai lavoratori che si sono trasferiti con essa, quando è stata dislocata l'anno scorso. Il capo delle operazioni della fabbrica Jiuhua, a causa della natura personalizzata del lavoro e del lungo periodo di formazione, ha affermato: «Non vogliamo che se ne vadano. Se vogliono andarsene, vogliamo che ci pensino davvero⁸³».

Un esempio di una buona formazione dei lavoratori è testimoniato dal CEO di Innoson Group che ha affermato: «il nostro personale può svolgere il lavoro senza alcun contributo da parte dei nostri partner cinesi. Ora è in grado di gestire da solo la linea di produzione. Il numero dei nostri partner tecnici cinesi si sta deprezzando perché al nostro personale viene insegnato ad utilizzare la tecnologia⁸⁴».

Allo stesso modo, il capo della società automobilistica Shacman Motors ha affermato che i cinesi sono stati invitati a fornire formazione all'ex personale ANAMMCO su come assemblare i camion cinesi. «Ora che i partner cinesi lo hanno insegnato a loro, possono fare tutto da soli⁸⁵».

Allo stesso modo, il CEO di Ngobros and Co., che produce pannolini, ha descritto positivamente la formazione del personale cinese, sottolineando come fosse iniziata con il supporto di undici tecnici cinesi, per poi venire ridotti a soli sei. «Entro la metà di quest'anno, potremmo non averne più bisogno, soprattutto dopo che i nostri dipendenti potranno [...] gestire l'intera linea di produzione da soli».

⁸² Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, “Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria.” Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.14.

⁸³ *Ibidem.*

⁸⁴ *Ibidem.*

⁸⁵ *Ibidem.*

Alcune aziende hanno interpretato la presenza cinese nei ruoli di formazione come temporanea, necessaria solo alla formazione dei lavoratori nigeriani per subentrare nella gestione delle linee di produzione. Ciò dimostra che, piuttosto che svolgere semplicemente un ruolo di supervisione, i tecnici cinesi sono interessati a impartire vere e proprie lezioni di competenze tecniche ai lavoratori nigeriani, in modo da evitare una continua necessità o dipendenza dal personale cinese.

Alcune aziende nigeriane hanno anche inviato personale per la formazione in Cina, inclusi il gruppo Chicason e il gruppo Innoson. Il primo ha inviato personale per tre mesi di formazione quando si è reso necessario per progetti specifici, come l'apertura di una nuova linea di prodotti. Il Gruppo Innoson ha assunto un nigeriano di lingua cinese come traduttore per i propri tecnici cinesi in supporto durante il processo di assemblaggio dei veicoli. Lo stesso gruppo ha poi voluto abbattere attivamente le barriere linguistiche, inviando sei dipendenti del proprio personale in Cina, perché imparassero a leggere, a scrivere e a parlare il mandarino e stanno proponendo di inviarne altri⁸⁶. Le differenze linguistiche e culturali rimangono infatti il più grosso ostacolo allo skill transfer tra il personale cinese e quello nigeriano. Molte aziende hanno espresso frustrazione per il basso livello di istruzione dei lavoratori nigeriani, con un tasso nazionale di istruzione pari al 59.6%, il che rende la formazione un processo molto più lento. Molte altre aziende hanno anche citato le differenze culturali nell'atteggiamento nei confronti del lavoro come una sfida: vi è infatti un netto contrasto tra la cultura del lavoro cinese e l'atteggiamento rilassato e la gestione del tempo tra i nigeriani locali⁸⁷. Anche la mancanza di fiducia del personale nigeriano e il timore di perdere conoscenze aziendali sensibili sono stati segnalati come ostacoli allo skill transfer. Queste tematiche culturali troveranno maggiore approfondimento nel prossimo capitolo, ma per ora è importante mettere in luce come siano grandi ostacoli nel trasferimento di competenze, nonostante, in generale, le aziende nigeriane che importano attrezzature e tecnologie di produzione con l'assistenza tecnica di aziende cinesi siano ottimiste riguardo al trasferimento di tecnologia.

1.2.2.3. La diplomazia delle infrastrutture

La Cina, per sopperire alle mancanze nel settore delle infrastrutture, una delle principali cause del sottosviluppo del continente africano, ha attivato quella che è stata poi definita come “diplomazia delle infrastrutture”, ovvero un insieme di finanziamenti nel settore, parte del progetto della Nuova

⁸⁶ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, “Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria.” Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.2, 3, 4.

⁸⁷ World Population Review, n.d., “Nigeria Population”, 2021. <https://worldpopulationreview.com/countries/nigeria-population>

Via della Seta⁸⁸. Tra i progetti nigeriani finanziati dalla Cina vediamo la linea ferroviaria Abuja-Kaduna di 187 km, da 874 milioni di dollari, l'autostrada Lagos-Ibadan di 312 km, da 1,2 miliardi di dollari, le linee ferroviarie Kano-Kaduna, da 1,1 miliardi di dollari, e i terminal aeroportuali da 600 milioni di dollari di Abuja, Lagos, Port Harcourt e Kano. Uno studio stima il costo attuale dei progetti cinesi in Nigeria a 47 miliardi di dollari, di cui una grossa fetta proviene da prestiti cinesi, rendendo il paese fortemente dipendente dalla Cina⁸⁹. Le relazioni economiche e commerciali tra i due paesi si caratterizzano infatti per una mutua interdipendenza, che tuttavia volge a favore della Cina e che genera rischi non indifferenti sia per la Cina (per quanto ancora gestibili) sia per la Nigeria, così come per molti altri paesi in via di sviluppo. Per Pechino, una maggiore interdipendenza economica costituisce il corollario delle sue ambizioni planetarie, ragion per cui negli ultimi anni la Cina ha concesso prestiti sostanziosi a numerosi paesi che esportano fonti di energia di origine fossile e materie prime, proprio come la Nigeria, assicurandosi così un accesso stabile alle risorse, indispensabili per il proprio sviluppo economico. Dopo la crisi petrolifera del 2016, tuttavia, sono sorte non poche problematiche relative al rimborso puntuale dei prestiti cinesi da parte dei paesi produttori-esportatori. Allo stesso tempo, i prodotti “*made in China*”, promossi anche grazie alle ricche relazioni commerciali con la nazione cinese, hanno invaso i mercati nigeriani, danneggiando diversi produttori locali incapaci di competere con l'agguerrita concorrenza cinese. Questa dinamica è stata poi denunciata come parte di un comportamento neocoloniale da parte della Cina⁹⁰. Oltre a questa accusa, la Cina più recentemente è stata ritenuta responsabile dell'indebitamento delle nazioni più povere al mondo: l'Africa detiene infatti un debito nei confronti della Cina che è salito dal 4% nel 2001 al 18% nel 2018. Per definire questo meccanismo è stato così introdotto il concetto di “diplomazia della trappola del debito”, ovvero un controllo attuato dalla Cina sugli asset strategici di paesi già vulnerabili, che va a limitare la sovranità politica dei paesi attraverso il debito. Quest'interpretazione delle dinamiche è in realtà stata smentita da diversi studiosi, quali Barbara Onnis e Deborah Brautigam, che hanno sottolineato come la Cina non sia l'unica responsabile dell'indebitamento delle nazioni più povere, ma anche il FMI, la Banca Mondiale e diversi paesi occidentali abbiano contribuito a tale indebitamento⁹¹. In una sua ricerca, la studiosa, nonché direttrice del SAIS-CARI, Deborah Brautigam, afferma inoltre che la questione della trappola del

⁸⁸ Barbara Onnis, “I rapporti economici sino-africani e la questione della “trappola del debito”, Nuova Secondaria gennaio 2021, p. 35.

⁸⁹ Abdul-Gafar Tobi Oshodi “Nigeria and China: Understanding the imbalanced relationship”, The Africa report, 01/06/2020. <https://www.theafricareport.com/29060/nigeria-and-china-understanding-the-imbalanced-relationship/>

⁹⁰ Pietro Veglio, “Cina-Nigeria: relazioni economiche asimmetriche”, 16/12/2015. <https://www.rsi.ch/rete-due/programmi/cultura/plusvalore/Cina-Nigeria-relazioni-economiche-asimmetriche-6591433.html>

⁹¹ Barbara Onnis, “I rapporti economici sino-africani e la questione della “trappola del debito”, Nuova Secondaria gennaio 2021, p. 37.

debito risulta molto più complessa di quanto venga abitualmente trattata; l'approccio cinese all'investimento estero viene presentato come una sperimentale ed esplorativa “marcia cinese verso l'esterno”, letteralmente “China's march outward”, paragonandolo quindi al suo sviluppo interno, caratterizzato da continui aggiustamenti laddove si verificano falle. Le banche cinesi, afferma Brautigam, sono in realtà disposte a ridimensionare i termini dei prestiti elargiti, e non hanno mai effettivamente sequestrato un bene ad alcun paese debitore⁹².

Due cambiamenti interessanti si sono inoltre verificati dopo il 2019, a seguito della pandemia da COVID: il primo ha visto nuovi paesi africani (tra cui la Nigeria) surclassare i prima principali debitori della Cina (Djibouti, Repubblica democratica del Congo e Zambia), il secondo riguarda invece un cambiamento avvenuto all'interno degli istituti cinesi creditori, con una riduzione delle quote della Exim (Export-Import Bank of China) e un aumento delle quote della China Development Bank, della Industrial and Commercial Bank of China e della Bank of China. È interessante notare come l'80% dei finanziamenti cinesi in Africa siano diretti al settore delle costruzioni, andando così a rinvigorire la diplomazia delle infrastrutture. Brautigam sottolinea poi come il debito africano verso la Cina ammonti soltanto al 13% del totale del debito estero africano, andando così a smentire ulteriormente il mito della schiavitù del debito⁹³. Nel suo libro del 2009, *The Dragon's Gift*, la studiosa mostra come l'impegno della Banca Mondiale e quello della China EXIM Bank in termini di prestiti all'Africa risultino, tra il 2005 e il 2007, piuttosto simili, rispettivamente \$ 17,4 miliardi e \$ 16 miliardi. Come afferma, «I prestiti più grandi e meno agevolati vengono offerti a paesi come Angola, Congo, Nigeria e Sudan, tutti con ricchi giacimenti di risorse naturali che possono servire come garanzia. Paesi più piccoli e più poveri (Togo, Mali, Ruanda, Burundi) tendono a ricevere sovvenzioni e prestiti a tasso zero [...] tuttavia i cinesi non intendono cancellare i prestiti della Exim Bank e della Bank of Cina che stanno concedendo in questi anni».⁹⁴

Per quanto riguarda il caso nigeriano, la Cina è diventata in breve tempo il principale finanziatore dei nuovi progetti di sviluppo delle infrastrutture, attraverso la concessione di prestiti commerciali per la costruzione di strade, ponti, linee ferroviarie, aeroporti, centrali termiche ecc. il paese è quindi diventato un importante cliente delle imprese di costruzione cinesi, sempre più interessate ad approfittare delle possibilità di contratti lucrativi garantiti dal governo cinese. Parallelamente, le multinazionali occidentali attive nel settore petrolifero hanno invece ridotto i loro investimenti, a

⁹²Debra Brautigam e Meg Rithmire “The Chinese ‘Debt Trap’ Is a Myth”, 06/02/2021. <https://www.theatlantic.com/international/archive/2021/02/china-debt-trap-diplomacy/617953/>

⁹³Kevin Acker, “Chinese Lending to Africa Slowed in 2019, But Don't Rule Out a Revival”, 12/04/2021. <https://www.bu.edu/gdp/2021/04/12/chinese-lending-to-africa-slowed-in-2019-but-dont-rule-out-a-revival/>

⁹⁴ Ching Kwan Lee, “The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa”, University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P.69,70.

causa della caduta dei prezzi del greggio nel 2016 e della situazione di insicurezza creata dal movimento terroristico di *Boko Haram*. Tuttavia, l'aumento della presenza e dell'influsso cinese comincia ad essere contestato localmente. Le autorità giudiziarie nigeriane indagano su casi di corruzione legati a contratti con imprese di costruzione cinesi firmati dal precedente governo. Nella regione di Kano vi è stata una forte protesta sociale per la crisi dell'industria tessile locale a seguito della concorrenza dei prodotti tessili cinesi, con gravi conseguenze a livello occupazionale per i lavoratori nigeriani. Nella città di Lagos è invece la scarsa qualità delle infrastrutture cinesi di trasmissione e distribuzione dell'energia elettrica a suscitare il malcontento degli imprenditori, delle autorità e della popolazione locali. Lo sviluppo nigeriano ne ha risentito fortemente, con livelli salariali inferiori, applicati dalle imprese cinesi. Tuttavia, è anche vero che l'industria tessile nigeriana non sarebbe comunque riuscita a competere con la produzione di massa cinese, anche a causa degli elevati dazi doganali sulle importazioni di tessuti esteri e all'incertezza della disponibilità elettrica. Questo ostacola la campagna promossa dal governo nigeriano di diversificazione economica, volta a diminuire la forte dipendenza dalle risorse petrolifere, per quanto l'obiettivo sia ostacolato anche dalle relazioni economiche asimmetriche con Pechino⁹⁵. Il deficit commerciale della Nigeria nei confronti della Cina rimane infatti enorme: tra il 2015 e il 2018, ad esempio, si è attestato a 6,83 trilioni di naira (circa 17,5 miliardi di dollari). Sebbene sia difficile ottenere dati accurati, si stima che il commercio totale tra i due paesi tra il 2015 e il 2018 sia stato di circa 49 miliardi di dollari e le merci importate dalla Cina in Nigeria in quel periodo abbiano raggiunto un valore di circa 17,5 miliardi di dollari in più rispetto a quelle esportate dalla Nigeria alla Cina. Con il crollo del prezzo del petrolio greggio nel 2016-2017 e la recessione economica globale causata dalla pandemia da COVID-19, la Nigeria necessita oggi più che mai di investimenti e di prestiti cinesi⁹⁶. La dottoressa Brautigam afferma che i rischi connessi alla diplomazia delle infrastrutture promossa all'interno della BRI siano stati sopravvalutati e che l'opinione pubblica abbia semplificato eccessivamente la portata degli interessi cinesi in Nigeria, riconducendoli al debito o all'acquisizione di risorse. Nel presente elaborato verranno invece analizzate due dimensioni di interesse cinese nella regione: l'economia, che vede la Nigeria come partner commerciale chiave per la Cina, e la sicurezza, che vede la Cina in posizione difensiva per proteggere i propri investimenti nell'area, spesso segnata da scontri improvvisi⁹⁷.

⁹⁵ Pietro Veglio, "Cina-Nigeria: relazioni economiche asimmetriche", 16/12/2015. <https://www.rsi.ch/rete-due/programmi/cultura/plusvalore/Cina-Nigeria-relazioni-economiche-asimmetriche-6591433.html>

⁹⁶ Abdul-Gafar Tobi Oshodi, "Nigeria and China: Understanding the imbalanced relationship", 01/06/2020. <https://www.theafricareport.com/29060/nigeria-and-china-understanding-the-imbalanced-relationship/>

⁹⁷ Fikayo Akeredolu, "Why is China interested in Nigeria?" 11/10/2019. <https://www.stearsng.com/article/why-is-china-interested-in-nigeria>

- ***Interessi economici: commercio***

La Nigeria rappresenta la più grande economia dell'Africa ed è la nazione più popolosa del continente, per cui la Cina è incentivata a garantire che la classe media in espansione della Nigeria continui ad acquistare beni cinesi e la Nigeria, da parte sua, offre alle aziende cinesi una vasta gamma di lucrose opportunità commerciali. A maggio 2019, le aziende cinesi avevano investito 20 miliardi di dollari in oltre 150 aziende in Nigeria, mentre quest'ultima rappresenta ad oggi uno dei maggiori importatori di beni di consumo e manufatti cinesi, ponendo le basi per le relazioni commerciali tra i due paesi. Nel 2017, i principali paesi fonti di importazione per la Nigeria sono stati Cina (\$ 9,6 miliardi), Belgio (\$ 3,0 miliardi) e Paesi Bassi (\$ 2,8 miliardi). Come visto in precedenza, la Nigeria importa più dalla Cina rispetto alle altre due principali fonti di importazione messe insieme, e, nel secondo trimestre del 2019, le merci cinesi hanno rappresentato un quarto di tutte le merci importate. Gli imprenditori nigeriani compiono inoltre regolari visite commerciali nei centri di produzione cinesi, come per esempio Guangzhou, che rappresenta un punto di riferimento per gli acquisti all'ingrosso dei commercianti locali. Per quanto riguarda la nazionalità, nella città di Guangzhou la maggior parte delle persone africane espatriate provengono da Nigeria e Mali. Ma, nonostante ciò, la Nigeria non si colloca nemmeno tra le prime dieci fonti cinesi di importazione, mentre i principali esportatori di prodotti in Cina sono Angola, Sud Africa e Repubblica del Congo. Le importazioni dalla Nigeria hanno raggiunto un valore di 1,5 miliardi di dollari nel 2017, pari a meno dello 0,1% delle importazioni totali cinesi. Nonostante Pechino insista nel definire reciprocamente vantaggiose le relazioni commerciali tra i due paesi, ci sono prove concrete che i prodotti cinesi stanno di fatto invadendo il mercato nigeriano, danneggiando le imprese locali, soprattutto quelle tessili, incapaci di far fronte alle importazioni a basso costo e all'aumento del contrabbando. Come spesso accade nelle questioni commerciali, le importazioni in Nigeria presentano sia vantaggi che svantaggi: da un lato, la nazione africana ha potuto sfruttare l'opportunità di commerciare con un'economia a basso costo e di godere di merci più convenienti, ma dall'altro, è evidente come le relazioni commerciali tra i due paesi favoriscano la Cina, che è comunque stata in grado di sfruttare a suo favore queste relazioni più astutamente della Nigeria⁹⁸.

- ***Sicurezza degli investimenti cinesi***

⁹⁸ Fikayo Akeredolu, "Why is China interested in Nigeria?" 11/10/2019. <https://www.stearsng.com/article/why-is-china-interested-in-nigeria>.

Un'altra caratteristica saliente della presenza cinese in Nigeria riguarda gli investimenti diretti dal governo cinese in grandi infrastrutture e in progetti industriali. Molti di questi progetti implementati in Nigeria sono finanziati da prestiti cinesi a basso interesse: le aziende cinesi ad oggi hanno impegnato più di 20 miliardi di dollari in contratti di costruzione ferroviaria in tutto il paese, comprese le linee per i pendolari ad Abuja e Lagos. Molte di queste aziende operano in zone di libero scambio, spesso supervisionate da team di gestione diretti dal governo cinese e nominati da funzionari del governo nigeriano, e beneficiano di una crescente rete di scambi commerciali subnazionali tra le province cinesi (tra cui Guangdong, Hebei e Jiangxi) e alcuni stati nigeriani. Al fine di evitare episodi imbarazzanti contro i lavoratori cinesi o costose battute d'arresto commerciali in Nigeria, la Cina cerca di garantire attivamente la sicurezza e la stabilità nel paese, elementi fondamentali per le priorità commerciali di Pechino. Nel 2014 i funzionari cinesi, in accordo con altri paesi occidentali, si sono impegnati per contribuire alla lotta contro Boko Haram, fornendo "qualsiasi informazione utile acquisita dai satelliti e dai suoi servizi di intelligence". Tuttavia, questi tipi di accordi bilaterali sono difficili da attuare e monitorare nel concreto, poiché la Cina persegue attivamente una politica non interventista in Nigeria, pertanto la strategia cinese circa la sicurezza in Nigeria è più che altro autoprotettiva e reattiva. Le imprese cinesi all'interno del paese generalmente si affidano a compagnie di guardia private che forniscono agenti di polizia disarmati e/ o fuori servizio, al fine di proteggere strutture e personale. Diverse figure rinomate, operanti nel settore economico, come per esempio l'ex direttore della Central Bank of Nigeria, Lamido Sanusi, sono state piuttosto diffidenti verso i tentativi cinesi di fornire supporto nei problemi di sicurezza nigeriani, vedendovi invece un pretesto per proteggere i propri interessi commerciali. Questo comportamento rende quindi necessario un eguale scetticismo da parte della Nigeria tanto verso l'Occidente, quanto verso la Cina, che è parimenti capace di intraprendere una vera e propria colonizzazione economica e politica⁹⁹. Sanusi ha infatti affermato: «La Cina, così come gli Stati Uniti, la Russia, la Gran Bretagna, il Brasile e altre potenze globali prima di loro, è venuta in Africa non per soddisfare i nostri interessi, ma i propri»¹⁰⁰. Molti nigeriani considerano spesso le proposte dell'Occidente non solo carenti, ma più spesso inquadrate in un paternalismo accondiscendente.

⁹⁹ Fikayo Akeredolu, "Why is China interested in Nigeria?" 11/10/2019. <https://www.stearsng.com/article/why-is-china-interested-in-nigeria>.

¹⁰⁰ Nwachukwu Egbunike, "Belt and Road Initiative projects ramp up Nigeria's favourable perception of China" 07/06/2021. <https://globalvoices.org/2021/06/07/belt-and-road-initiative-projects-ramp-up-nigerias-favourable-perception-of-china/>

1.2. Conclusione

Analizzata la panoramica delle relazioni sino-africane e sino-nigeriane, nel seguente capitolo verrà approfondita la tematica delle imprese cinesi operanti in Nigeria, entrando nel merito dell'elaborato: la cooperazione sino-nigeriana . Tale focus renderà evidente la necessità delle premesse esposte nel presente capitolo, onde evitare di incappare in errate valutazioni circa tematiche delicate, quali le condizioni e la produttività lavorative, oltre che la concezione di diritto del lavoro tanto nella cultura nigeriana quanto in quella cinese.

Capitolo 2

Aziende cinesi in Nigeria

In Nigeria operano un buon numero di multinazionali e di piccole imprese cinesi, che contribuiscono non solo alla costruzione di strade, ferrovie, aeroporti e infrastrutture di telecomunicazioni, ma partecipano anche al settore edilizio, alimentare, estetico, del mobilio e degli impianti di assemblaggio, tutte attività fondamentali per il gigante africano. A maggio del 2020 sono state rilevate circa 218 aziende cinesi regolarmente registrate in Nigeria¹⁰¹. Ad oggi, è difficile stimare il numero di residenti cinesi in Nigeria, ma già nel 2008 ammontavano a circa 50'000 i cinesi oltremare (海外华人 *hǎiwài huárén*) stabilitisi nel paese. Vi sono poi alcune zone, all'interno delle città nigeriane, dove la presenza cinese è notevole e ha dato vita a comunità come la Chinatown, o China Mall, di Lagos, nata nel 2004¹⁰².

Generalmente, l'apertura delle attività cinesi in Nigeria avviene per passaparola all'interno di queste comunità, denotando una grande rilevanza, per i nuovi imprenditori cinesi, dei rapporti personali con aziende cinesi già avviate sul territorio. Per esempio, nella FTZ (Free Trade Zone) di Calabar, vi sono numerose aziende provenienti dalla provincia di Jilin, nel nord-est della Cina, e la Camera di Commercio di Changchun, capitale di Jilin, ha organizzato una fiera volta ad attirare affari e investimenti cinesi a Calabar.

È interessante notare come, spesso, le aziende cinesi che trasferiscono la loro attività dalla Cina alla Nigeria non continuino ad operare necessariamente nello stesso settore di cui si occupavano in Cina, ma, al contrario, decidano di avviare un'attività in un settore completamente nuovo. Questa decisione sembra derivare da una loro analisi sul potenziale di mercato, piuttosto che sulla loro personale esperienza passata. Secondo il manager cinese di Goodwill Ceramics a Igbesa: «poiché le

¹⁰¹ Abdul-Gafar Tobi Oshodi, "Nigeria and China: Understanding the imbalanced relationship", 01/06/2020. <https://www.theafricareport.com/29060/nigeria-and-china-understanding-the-imbalanced-relationship/>

¹⁰² 维基百科, "尼日利亚华人" <https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%B0%BC%E6%97%A5%E5%88%A9%E4%BA%9E%E8%8F%AF%E4%BA%BA>

ceramiche sono pesanti da spedire, deve esserci un mercato interno nei paesi in via di sviluppo»¹⁰³. Allo stesso modo, il CEO di Vindax ha scelto di produrre fazzoletti di carta, pur non avendo alcuna precedente esperienza con il prodotto. Queste tendenze potrebbero spiegare il modello di "anti-clustering", che denota poca omogeneità tra le attività cinesi operanti in Nigeria. In effetti, alcune aziende vedono la mancanza di clustering come un vantaggio: è così per il manager di Baoyao Steel, che ha parlato positivamente dei benefici che la sua azienda trae in quanto unica operante nella siderurgia all'interno della FTZ di Calabar, il che implica la possibilità di vendere a prezzi più elevati di quanto non possa fare a Lagos¹⁰⁴.

Dopo aver presentato il quadro generale entro cui si inserisce la presenza cinese in Nigeria, nel presente capitolo verrà analizzato l'impatto che gli investimenti cinesi hanno sul mercato nigeriano, indagando altresì il contesto umano entro il quale tale presenza si inserisce: da un lato, la percezione che gli imprenditori cinesi hanno dell'investimento in Nigeria, e, dall'altro, quella che i nigeriani hanno delle aziende cinesi operanti localmente. Verranno quindi esposte le argomentazioni presentate a favore delle due posizioni, delineando aspetti positivi e negativi in base ai dati forniti dai sondaggi dell'AfroBarometer ed esemplificativi dei fenomeni che agiscono come fattori di luce o di ombra nel paese. Successivamente, verrà dedicato un breve inciso all'integrazione delle aziende cinesi nella nazione africana: si andranno quindi a sfatare alcuni miti, come quello che vede la manodopera cinese, all'interno delle aziende cinesi, come prevalente rispetto a quella nigeriana. Verrà poi analizzato nel dettaglio il processo di integrazione del singolo imprenditore cinese nella società nigeriana, per meglio comprendere come una differente cultura e tradizione lavorativa, familiare e sociale possano essere determinanti a livello lavorativo, anche negli aspetti più economici. Si presenterà infine il fenomeno dello *skill transfer*, ovvero la trasmissione delle competenze, particolarmente presenti da parte cinese, che contribuisce anche alla formazione del personale; in tal senso, verranno proposti alcuni esempi di offerte formative e di pareri che i lavoratori nigeriani hanno espresso a riguardo.

Da ultimo, rimane d'obbligo una breve panoramica del diritto del lavoro e dei sindacati sia da parte nigeriana sia da parte cinese, per meglio inquadrare il profilo giuridico all'interno del quale si pone la presente analisi e per analizzare le condizioni lavorative all'interno delle fabbriche cinesi.

¹⁰³ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, "Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria." Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.5-10.

¹⁰⁴ *Ibidem*.

2.1 Concezione cinese del capitale statale e dell'autosufficienza

Per meglio comprendere perché molte aziende cinesi investano massivamente in determinati settori, è prima necessario delineare la dinamica del capitale statale cinese, che si ricollega al concetto di autosufficienza e di risorsa strategica. Questo approfondimento permetterà anche di capire, nei capitoli successivi, in che modo la concezione del lavoro in Cina si differenzi da quella nigeriana, evitando così che il lettore cada nei luoghi comuni o nelle banalizzazioni con cui generalmente viene affrontato l'approccio lavorativo cinese.

Una definizione piuttosto chiara di capitale statale cinese viene fornita dall'autore Ching Kwan Lee nel suo saggio "The Spectre of Global China" (2017), nel quale sottolinea la differenza esistente tra questo e altre forme di capitale privato globale: si tratta infatti di una categoria complessa, specifica della realtà cinese. Non tutte le imprese di proprietà statale condividono connessioni simili allo stato di appartenenza e, nel caso cinese, sono molte le società private ad avere solidi legami con lo Stato, che fornisce sostegno e influenza l'azione di queste società. In risposta alla domanda al cuore del suo libro: «il capitale statale cinese è un diverso tipo di capitale?», Lee conclude che «sì, può essere reso diverso sotto certe condizioni», ma non è sempre così. Una condizione fondamentale per determinare se un'azienda cinese opera in modo diverso da un capitale privato globale è che essa miri a garantire l'accesso a una risorsa "strategica" (战略物资 *zhànlüè wùzī*)¹⁰⁵. È molto importante in Cina il concetto di settore strategico per il governo, perché una volta determinata una priorità da parte dello stesso, lo Stato inizia a fornire una serie di agevolazioni, incentivi e autorizzazioni facilitate, che incentivano gli imprenditori ad avviare attività in quel dato settore, con un supporto statale a 360 gradi.

Queste dinamiche sono guardate con invidia dagli imprenditori occidentali, che colgono la facilità con cui è possibile operare in Cina nei settori cosiddetti strategici per lo Stato. È però necessario valutare una serie di effetti collaterali che questo sistema apporta all'interno del mercato: innanzitutto, la formazione di "bolle" che questa modalità provoca all'interno dei settori strategici e che causa una saturazione del mercato. In secondo luogo, per rispondere all'urgenza dello Stato di una certa velocità, di "arrivare primo in quel settore" e aderire alla priorità nazionale, è stato riscontrato che le attività vengono svolte con minore qualità e sicurezza, siccome mancano controlli e sacrificando talvolta anche le informazioni. Un esempio lampante di ciò è stata la pandemia da COVID19, durante la quale

¹⁰⁵ Ching Kwan Lee, "The Spectre of Global China. Politics, labour and foreign investment in Africa." (2017).

la Cina ha mostrato grande solerzia nel mettere in atto un input chiaro e ben delineato, come l'imposizione di un lockdown nazionale, mentre, quando agli inizi dell'epidemia l'input era evitare che informazioni pericolose o il panico si diffondessero, allora le informazioni sono state celate.

Riassumendo, il mercato cinese si può immaginare come un'enorme autostrada, che facilita e velocizza chiunque sia interessato ad intraprendere attività in settori strategici per la nazione, tuttavia, una volta imboccata, comporta l'eliminazione di qualsiasi ostacolo che possa rallentare il processo, comprese la sicurezza e le informazioni, oltre al fatto che l'autostrada si può intasare, a causa dell'enorme quantità di imprenditori che vogliono intraprendere questa via. Infine, le necessità di garantire vie privilegiate per lo sviluppo dei settori prioritari, di velocità e altezza degli standard, comportano carenze a livello di normative di sicurezza sul lavoro e qualità, caratteristica ormai intrinseca dell'imprenditorialità cinese¹⁰⁶.

In questi anni sono emersi numerosi esempi di aziende cinesi in Africa, tra cui le imprese di proprietà statale (State-Owned Enterprise, SOE) e le imprese con prestiti agevolati garantiti dallo Stato, che operano come qualsiasi altra impresa; in sostanza, condividono la "ricerca risoluta della massimizzazione del profitto", tipica di tutte le forme di capitale privato globale a prescindere dal loro collegamento con lo stato cinese. La designazione di alcuni settori e risorse strategiche è stato un pilastro del comunismo cinese e costituisce oggi l'approccio del Partito allo sviluppo economico del paese¹⁰⁷.

Lo Stato cinese, sin dalla fondazione della Repubblica, ha designato una serie di risorse strategiche, ponendo l'autosufficienza economica (自力更生 *zìlìgēngshēng*) come obiettivo attorno al quale organizzarle. L'autosufficienza è stata inizialmente introdotta come slogan della campagna di Mao Zedong, volta a risollevare il paese dalla depressione degli anni della guerra. Dopo la spaccatura tra Cina e URSS, negli anni '60, con lo svezamento del paese dal sostegno sovietico, l'autosufficienza è diventata un grido di battaglia nazionalista. La dipendenza economica cinese dall'Unione Sovietica era il risultato del suo sottosviluppo, così come gli embarghi commerciali che ha subito, comprese le restrizioni sulle importazioni di rame e gomma, che le nazioni occidentali hanno imposto alla Cina a causa del suo coinvolgimento nella guerra di Corea e di altri fattori. La corsa della Cina verso l'autosufficienza non costituiva una novità per l'epoca, ma correva parallela a un'enfasi globale

¹⁰⁶ Intervista di Marco Montemagno con Filippo Santelli, Vice caporedattore Economia presso La Repubblica, corrispondente in Cina dal 2018 al 2021, "Cina e dintorni. Falsi miti e opportunità". 18/05/2021. <https://www.youtube.com/watch?v=2Lhej18tlek>

¹⁰⁷ Ching Kwan Lee's "The Spectre of Global China. Politics, labour and foreign investment in Africa" (2017) pp. 19, 20,21.

sull'importanza dell'industrializzazione per limitare le importazioni nei paesi in via di sviluppo. L'ascesa dell'economia neoliberista negli anni '80 ha spazzato via questo tipo di approccio nella maggior parte dei paesi, ma l'acuto isolamento economico della Cina durante il suo periodo formativo ha impresso in profondità il concetto di autosufficienza negli ideali cinesi di patriottismo, indipendenza geopolitica e potere statale.

La retorica dell'autosufficienza sta oggi vivendo una rinascita nel contesto della guerra commerciale tra Cina e Stati Uniti. Sebbene l'era della riforma (a partire dal 1978) abbia segnato un graduale allontanamento dall'isolazionismo maoista, per direzionarsi invece verso l'apertura economica e il commercio globale, i leader cinesi hanno tuttavia mantenuto il loro impegno verso l'obiettivo dell'autosufficienza, in base alla dottrina di "prendere l'autosufficienza come mezzo principale e l'assistenza esterna come sussidiaria". Le riforme sono state fatte in modo selettivo, con un focus sul rafforzamento dell'industria nazionale e sulla crescita economica, imponendo invece limiti sui settori privatizzati. Dunque, l'obiettivo dell'autosufficienza (e il sostegno statale necessario a mantenerla) non è stato abbandonato completamente, ma rimane limitato a quei settori che forniscono risorse e servizi identificati dallo Stato come importanti ma scarsi, e quindi strategici. Mentre l'economia cinese diventa sempre più intrecciata con il resto del mondo, l'autosufficienza nei settori strategici crea contraddizioni interne tra settori dell'economia che sono stati commercializzati e altri che rimangono sotto il sostegno e il controllo dello Stato, nonostante tali settori risultino sempre più integrati tra loro e con la più ampia economia globale¹⁰⁸.

2.2.Gli investimenti cinesi in Nigeria per gli imprenditori cinesi

In linea generale, la percezione nigeriana della Cina è sempre stata piuttosto positiva, soprattutto a seguito delle Olimpiadi di Pechino del 2008, che hanno migliorato ulteriormente la visione verso il paese. Più complessa è l'analisi della percezione cinese della Nigeria, che si basa su una scarsissima ricerca sistematica, sia a causa delle barriere linguistiche sia per la riluttanza delle persone cinesi a farsi intervistare; tuttavia, una ricerca basata su un campione estremamente ridotto ha rivelato che entrambe le comunità, cinese e nigeriana, hanno impressioni positive l'uno dell'altro. Per quanto riguarda il campione di persone cinesi, si stima che sei intervistati su sette abbiano avuto relazioni

¹⁰⁸ Made in China Journal, volume 5, issue 1, January-April 2020. "The work of arts, Aesthetics and Subaltern Politics in China". P. 154, 155 e 156.

positive con la comunità nigeriana di Lagos e relazioni positive o neutre con uomini d'affari nigeriani e con i loro clienti nigeriani. Non sorprende tuttavia che gli uomini d'affari cinesi si siano lamentati di problemi infrastrutturali e di sicurezza nel paese africano, così come di problemi di fornitura di energia elettrica e di trasporto, incluso il traffico¹⁰⁹.

2.2.1. Luci e ombre

Le aziende cinesi decidono di investire in Nigeria per svariati motivi. Tra questi, vi sono sicuramente i prezzi vantaggiosi, la minore concorrenza e l'ampio mercato interno del paese. Molte aziende hanno inoltre citato l'aumento del costo del lavoro in Cina come fattore concomitante. Come ha commentato il fondatore di Goodwill Ceramics, «la manodopera cinese è così costosa ora, quindi devi andare fuori [走出去 *zǒu chūqù*]¹¹⁰». Perciò, nonostante il costo più elevato di alcuni servizi in Nigeria, come per esempio l'energia elettrica, i produttori cinesi percepiscono ancora il paese come una destinazione redditizia. Il manager di Skyrun ha commentato: «La tendenza dei siti di produzione globali è di mutare. Prima c'era l'Europa, poi l'Asia orientale e ora la produzione si sta spostando in altri paesi¹¹¹». Approfittare delle tariffe più basse è stato un altro importante fattore per molte aziende: mentre i dazi sulle importazioni di prodotti finiti erano del 40%, quelli sui prodotti assemblati localmente ammontavano solo al 5%, e questo chiaramente ha incentivato molte aziende precedentemente commercianti, come Skyrun, a passare da un'attività di sola importazione ad una di produzione sul mercato interno nigeriano¹¹².

Nonostante vi siano molti fattori che aumentano l'attrattiva degli investimenti in Nigeria, gli imprenditori cinesi hanno altresì identificato alcune sfide con le quali si devono puntualmente confrontare. Tra queste, troviamo al primo posto la scarsa efficienza dei servizi pubblici, come l'alimentazione elettrica, l'acqua, le infrastrutture, i mezzi di trasporto, ma anche il problema della corruzione e le situazioni di instabilità sociale¹¹³. Un altro problema riscontrato, di difficile risoluzione, è costituito dall'enorme divario culturale che complica l'investimento degli imprenditori

¹⁰⁹ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", *Jemeaa Feature*, dicembre 2019, p. 63. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

¹¹⁰ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria. Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative.

¹¹¹ *Ibidem*.

¹¹² Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria. Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative.

¹¹³ *Ibidem*.

cinesi in Nigeria. Le differenze linguistiche, culturali e religiose rimangono infatti barriere quasi insormontabili per lo *skill transfer* tra personale cinese e personale nigeriano. Molte aziende hanno espresso frustrazione per il basso livello di istruzione dei lavoratori nigeriani, fattore che ha reso il processo di formazione lento e difficoltoso. Altre ancora hanno accusato atteggiamenti di sfida verso il lavoro. Il motivo di questi contrasti è da ricercarsi innanzitutto nella contrapposizione tra la radicata cultura del lavoro cinese e la gestione nigeriana più rilassata del tempo e del lavoro, ma anche nella reciproca mancanza di fiducia tra i due personali, nigeriano e cinese. Queste problematiche sono alla base della più ampia questione del trasferimento di competenze in Nigeria, e meritano pertanto un breve approfondimento¹¹⁴.

- ***Sicurezza***

Molti imprenditori hanno citato la sicurezza e la protezione come i principali fattori che guidano la scelta del luogo di investimento verso le regioni più sicure del paese. Come ha affermato un manager di Sunday Lightbulbs, che opera nella Zona Economica Speciale (ZES) di Lekki: «La nostra fabbrica sarebbe più economica a Lagos, ma vale la pena pagare per la sicurezza»¹¹⁵.

- ***Rischi politici***

In ambito politico, a livello di sicurezza, sono emerse diverse dinamiche che implicano un certo grado di rischio nel fare impresa in Nigeria. La questione principale riguarda la mancanza di coesione tra Governo e Parlamento nigeriano circa l'attuazione di politiche e riforme, fatto che spesso comporta diversi contrasti tra i due enti. Da una parte, queste dinamiche sono percepite positivamente, implicando l'affermazione di un Parlamento critico e autonomo rispetto alle politiche governative. Dall'altra parte, tuttavia, bisogna sottolineare come spesso queste divergenze siano originate da specifici interessi di legislatori e/o membri dell'esecutivo, che hanno il mero scopo di rallentare il processo di riforma. Inoltre, le decisioni, le politiche e i regolamenti della leadership non è raro che subiscano mutamenti improvvisi per eccezioni ad hoc a precedenti decisioni. Accade persino che

¹¹⁴ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 60. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

¹¹⁵ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria. Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative.

normative precedenti vengano rimpiazzate da nuove, di direzione completamente opposta¹¹⁶. Nel 1999, in Nigeria, sale al potere Obasanjo (del partito “All Progressives Congress” – APC), il primo capo di Stato eletto tra i civili, e non tra i militari, grazie alle prime elezioni libere, dopo sedici anni di governo militare. Inizia così una nuova era di democrazia, con elezioni più trasparenti, e, con la salita al potere del successivo presidente, Buhari, si promette la sconfitta della corruzione e del movimento fondamentalista islamico di Boko Haram. In questo lasso di tempo, l’atteggiamento delle Forze Armate rimane neutrale, rappresentando tuttavia un forte elemento di coesione del paese, in quanto garante della sua integrità e sicurezza. Pertanto, eventuali cambiamenti di governo per mano militare non sono da escludersi totalmente¹¹⁷. È inoltre necessario menzionare la struttura governativa nigeriana, che si compone attualmente di tre livelli: federale (si tratta infatti di una repubblica federale presidenziale con il potere ripartito tra esecutivo, legislativo e giudiziario), statale (comprende un territorio suddiviso in 36 stati) e locale (con 774 aree di governo locale). Proprio a causa di questa frammentazione, i rischi legati al ciclo politico elettorale sono alti: è frequente che contratti già aggiudicati ad un’impresa vengano sospesi, interrotti o ritardati in concomitanza con un cambio dei vertici federali, statali o locali. Nonostante ciò, le aspettative locali e internazionali sono alte.

- ***Rischi ideologici***

Anche a livello ideologico, i rischi di conflitti interni non sono pochi, fatto che spinge la leadership nigeriana ad essere sempre in vigile guardia. La composizione etno-culturale della Nigeria risulta infatti alquanto complessa: nel paese sono presenti più di 250 gruppi etnici, la cui convivenza risulta problematica, per non parlare dell’aspetto religioso: il paese africano più popoloso vede una buona metà della popolazione aderente alla religione islamica (per lo più di fazione sunnita), mentre l’altra metà si professa cristiana (con un 26% di fede protestante e un 14% cattolica). Solo l’1,9% aderisce all’animismo e ad altre religioni minori. In linea generale, la religione islamica risulta dominante nel nord del paese e raccoglie i gruppi etnici degli Hausa e dei Fulani, mentre nel sud prevalgono i cristiani, con i gruppi etnici degli Ibgo a est, e degli Yoruba a ovest. Scontri tra gruppi cristiani e gruppi musulmani si sono sempre verificati nella storia della Nigeria e, particolarmente nel nord, si sono acuiti dopo il Duemila, a seguito dell’introduzione della legge islamica della Sharia all’interno

¹¹⁶ Info MercatiEsteri, Nigeria, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale, 14/10/2020. www.infomercatiesteri.it

¹¹⁷ Filippo Verre, “La crescente influenza geopolitica della Nigeria: luci ed ombre.” METODO, nr.35, marzo 2019. file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/La_crescente_influenza_geopolitica_della.pdf

dell'ordinamento di alcuni degli stati del nord, fatto che ha causato copiose violenze interetniche¹¹⁸. Oltre a ciò, l'amministrazione in quest'area viene percepita come inefficiente nel mantenimento di un clima pacifico e sicuro: vige infatti il timore che i movimenti estremisti islamici, come quello capeggiato da Boko Haram, possano fomentare le tensioni con i cristiani e creare uno stato islamico nel nord del paese. Queste paure derivano forse dal passato sanguinoso che ha caratterizzato le aree nel nord-est del paese, come per esempio la regione del Borno, dove, nel 2011-2012, si sono registrati numerosi attentati e diverse stragi contro i cristiani, in particolare durante le feste cristiane del Natale e della Pasqua, con lo scopo di attuare una pulizia etnica. Oltre a ciò, il gruppo di Boko Haram ha compiuto diversi attacchi alle moschee del territorio, provocando centinaia di morti fra i musulmani riuniti per pregare¹¹⁹. Questi attentati hanno comportato un appello da parte di Sanusi Lamido Sanusi (Emiro di Kano, nonché uno dei più noti capi spirituali musulmani nigeriani), che ha invitato a prendere le armi contro i cosiddetti "Talebani d'Africa", inimicandosi così l'esercito, ritenuto incapace di difendere la propria popolazione¹²⁰. Successivamente, nel 2015, sono riprese le manifestazioni del movimento indipendentista del Biafra, che introducono un'ulteriore incognita circa la stabilità nel sud del paese.

- **Rischi personali**

Da menzionare sono anche i frequenti rapimenti a scopo di estorsione, soprattutto nel sud del paese (più ricco rispetto al nord), così come gli attacchi pirata contro le imbarcazioni e i rapimenti di lavoratori stranieri. Inoltre, il tasso di criminalità organizzata risulta estremamente alto in tutto il Paese. Secondo i dati relativi alla prima metà del 2021, la Nigeria si colloca al 17° posto per tasso di criminalità al mondo, con una percentuale del 63,27%¹²¹. Le imprese che intendono operare in Nigeria sono perciò invitate ad adottare misure di protezione del personale, o comunque a non aprire attività nelle zone più pericolose del paese, come i territori nel nord-est. Maggiore attenzione va anche posta nelle grandi e sovrappopolate città (come la megalopoli di Lagos), che pullulano di attività

¹¹⁸ Treccani, Atlante Geopolitico, n.d., "Nigeria", 2013. https://www.treccani.it/enciclopedia/nigeria_%28Atlante-Geopolitico%29/#:~:text=La%20Nigeria%20%C3%A8%20il%20Paese,%2C%20edo%2C%20ibibio%20e%20tiv.

¹¹⁹ Dauda Rasaki Stephen, "Conflitti e sviluppo nel Nord-Est della Nigeria: il caso dell'insurrezione di Boko Haram", 22/02/2021. <http://www.mondopoli.it/2021/02/22/conflitti-e-sviluppo-nigeria-boko-haram/>

¹²⁰ Redazione Online, n.d., "Bomba nella Moschea dell'Emiro che Combatte Boko Haram: 120 Morti" Corriere della Sera, 29/11/2014. https://www.corriere.it/esteri/14_novembre_28/nigeria-bomba-moschea-dell-emiro-boko-haram-almeno-50-morti-eff51458-770f-11e4-90d4-0eff89180b47.shtml

¹²¹ NUMBEO, n.d., "Indice della Criminalità per Nazione 2021 Metà Anno", 2021. <https://it.numbeo.com/criminalit%C3%A0/graduatoria-per-nazione>

criminali¹²². Oltre al rischio personale fisico, c'è poi anche quello virtuale: il paese vanta infatti un elevato livello di criminalità virtuale, che comprende frodi e tentativi di truffe online di ogni genere, così come il particolare fenomeno degli “*yahoo boys*”: uomini particolarmente abili nei crimini informatici e nei bonifici fraudolenti. Questo fenomeno è molto diffuso in Nigeria: si tratta di ragazzi giovani (dai 20 ai 30 anni), disoccupati e con poca formazione che molto spesso vivono insieme e, istruiti da una persona con esperienza nel settore, imparano a raggiungere le persone più ricche tramite web e come mantenere il contatto con questi anche dopo tanti anni, traendo i benefici economici maggiori attraverso finte storie d'amore, creando scenari inventati più disparati. Essi vanno dal bisogno di soldi perché in guerra in Siria o in Afghanistan a richiedere soldi, fingendosi una donna attraente (utilizzando appositi strumenti per modificare la propria voce) per terminare gli studi in qualche paese sparso per il mondo o per un intervento chirurgico necessario alla salute. Questo fenomeno nasce intorno agli anni Novanta in Nigeria con i classici spam, in cui le vittime principali erano cittadini degli Stati Uniti ed Europa, mentre negli ultimi anni ci si è rivolti anche all'Asia, in particolare la Cina, diventato il paese con il maggior numero di “Paperoni”, superando gli Stati Uniti¹²³. Tutti questi rischi virtuali rendono estremamente pericoloso operare online con il denaro in Nigeria, come effettuare pagamenti, acquisti di importo elevato o fare prelievi, il che spinge le aziende a diffidare da ogni richiesta o promessa di pagamento totale anticipato.

¹²² Atlante delle Guerre e dei Conflitti nel Mondo, n.d., “Conflitto, Nigeria”, 24/02/2020. <https://www.atlanteguerre.it/conflict/nigeria/>

123

Jaime Velazquez, “Los Yahoo Boys Crecen: del Spam de las Cartas Nigerianas a la Ingeniería Social”, 08/04/2019. <https://www.itdigitalsecurity.es/reportajes/2019/04/los-yahoo-boys-crecen-del-spam-de-las-cartas-nigerianas-a-la-ingenieria-social>

Immagine 2: Nigeria's Diverse Security Threats¹²⁴



- **Servizi pubblici**

Un ulteriore problema per le imprese in Nigeria riguarda la fornitura di servizi pubblici, come elettricità, acqua e trasporti. La Banca Mondiale ha stimato che il 97% delle imprese si affida a personali e costosi generatori di energia elettrica ogni qualvolta si verificano le frequenti – e spesso lunghe (fino a dodici ore) – interruzioni di corrente elettrica nella rete pubblica, fatto che avviene anche negli edifici pubblici¹²⁵. Anche questo fattore può chiaramente contribuire alla rinuncia di aperture di nuove attività in Nigeria. Come se non bastasse, all'inizio di quest'anno il governo si è visto costretto ad aumentare le tariffe dell'energia elettrica, a causa del costo sempre più basso del petrolio, settore colpito anch'esso dalla pandemia; tuttavia, la decisione è stata successivamente sospesa¹²⁶.

Anche il servizio dei trasporti pubblici risulta alquanto carente in Nigeria: gli spostamenti all'interno del paese per via aerea sono fortemente sconsigliati, perché gli orari sono inaffidabili e ci

¹²⁴ Mark Duerksen, "Nigeria's Diverse Security Threats", 30/03/2021. <https://africacenter.org/spotlight/nigeria-diverse-security-threats/>

¹²⁵ Info MercatiEsteri, Nigeria, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale, 14/10/2020. www.infomercatiesteri.it

¹²⁶ E-gazette.it, n.d., "La Nigeria sospende (per il momento) il Contestato Aumento delle Tariffe Elettriche", 06/10/2020. <https://www.e-gazette.it/sezione/elettricit/nigeria-sospende-momento-contestato-aumento-tariffe-elettriche>

sono spesso problemi di overbooking, così come è sconsigliato lo spostamento in taxi, a causa della guida spesso spericolata dei taxisti nigeriani. I mezzi di trasporto considerati più sicuri sono il treno e l'autobus, che risultano essere anche i più utilizzati, i più economici e i migliori collegamenti con tutte le principali città della Nigeria. Anche in questo caso, non essendovi un'affidabile rete di trasporto pubblico, le imprese si trovano costrette a ricorrere a mezzi privati per garantire il trasporto dei propri dipendenti¹²⁷.

- **Corruzione**

Ad oggi, anche la corruzione rimane un dente avvelenato che il paese non riesce a guarire: si tratta di un fenomeno presente in modo massiccio e diffuso a macchia d'olio in tutta la Nigeria. L'Indice nigeriano della Corruzione Percepita del 2020, pubblicato da Transparency International, era di 25/100 (più basso è il valore, più corrotto è il paese), posizionandosi 149° su 180 paesi¹²⁸. È un fenomeno presente in ogni ambito della società, dal commercio in strada, al settore governativo, dall'economia del petrolio (come visto negli scandali di Eni e Shell), al settore educativo, dalle dogane all'ambito religioso. Nonostante la legge nigeriana condanni coloro che accettano o pagano tangenti fino a sette anni di carcere, si tratta comunque della norma, tant'è che le imprese si trovano spesso a dover pagare loro stesse delle tangenti, e i privati sono costretti a pagamenti extra, anche quando cercano di ottenere licenze operative, connessioni elettriche o collegamenti idrici. Inoltre, un'ulteriore complicanza riguarda la presenza di corruzione anche all'interno della polizia, che risulta addirittura l'istituzione più corrotta di tutta la Nigeria, motivo per cui i cittadini contano poco sull'aiuto di ufficiali pubblici, mentre le imprese sono costrette a pagare spese extra per ricevere una protezione da violenze e criminalità. Infatti, un altro problema che rende gli spostamenti in Nigeria carenti e pericolosi è la presenza della polizia ai posti di blocco: spesso i poliziotti chiedono infatti il pagamento di "tasse", nonostante i documenti siano in regola, per poter proseguire lungo la strada. Se poi, malauguratamente, i documenti non dovessero risultare in regola, o vi sia un rifiuto di pagare tale surplus, le conseguenze sarebbero molto gravi: la polizia nigeriana è infatti giustificata ad aprire il fuoco, secondo la legge, ogni qualvolta vi sia anche solo un sospetto di illegalità¹²⁹.

¹²⁷ Paesi Online, n.d., "Come muoversi in Nigeria: Informazioni su Mezzi di Trasporto in Nigeria". <https://www.paesionline.it/panoramica-nigeria/come-spostarsi>

¹²⁸ Transparency International, n.d., "Corruption perceptions index", 2020. <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nga#>

¹²⁹ Matilde Bramati, "Nigeria: Corruzione e Ruolo della Polizia". <https://crprotezioneinternazionale.files.wordpress.com/2018/08/corruzione-e-ruolo-polizia-in-nigeria.pdf>

2.3. Percezione degli investimenti cinesi in Nigeria dal punto di vista dei nigeriani

La percezione generale che i nigeriani hanno dell'attività cinese nel loro territorio è per lo più positiva, grazie soprattutto agli investimenti cinesi nelle opere pubbliche, che migliorano nettamente le condizioni di vita nel paese, e alla convenienza dei prodotti cinesi. Tra gli aspetti negativi che guidano una percezione peggiore da parte cinese, invece, vi è la scarsa qualità dei prodotti nigeriani. Tuttavia, secondo i sondaggi dell'AfroBarometer, molti nigeriani hanno scarsa consapevolezza della realtà cinese in Nigeria, come denota la risposta rilasciata dai locali alla domanda su quale fosse la loro impressione circa l'attività cinese nel paese ("Non lo so" è stata una tra le risposte più frequenti). Da questo elemento può emergere la natura della presenza cinese in Nigeria, che mira per lo più ad una convivenza pacifica, esule da problemi con i locali e perciò talvolta poco percepita.

2.3.1. Luci

Il coinvolgimento della Cina in Nigeria riguarda principalmente il commercio di prodotti, specialmente beni di consumo, che ha creato un'eredità mista: per i consumatori nigeriani, questa collaborazione ha comportato una più vasta scelta e prezzi molto più convenienti rispetto ai competitori in Nigeria o nei paesi occidentali, mentre i commercianti nigeriani hanno assistito ad un ampliamento del volume d'affari. I sondaggi dell'AfroBarometer hanno rivelato un dato piuttosto coerente con queste dinamiche: i nigeriani hanno generalmente opinioni favorevoli della Cina, anche se per diverso tempo il motivo che vi sta alla base non è stato approfondito. Solo in un'indagine del 2014-2015 si è indagato sulle motivazioni di questa percezione positiva, e il risultato di tale sondaggio si può osservare nella Tabella 4.

Tabella 4 : Indagine dell'AfroBarometer: motivi della percezione positiva cinese in Nigeria.

Reason	Percentage
None of these	1,20%
China's support for the country in International affairs	10,10%
Non interference in the internal affairs of Africa's countries	5,90%

China's investment infrastructure in the country	18,50%
China's business investment	28,20%
The quality or cost of Chinese product	21,70%
An appreciation of the Chinese people, culture and language	1,60%
Some other factors	0,50%
Don't know	12,30%

Fonte: AfroBarometer, sondaggio 2014/15.

I dati della tabella mostrano come la questione commerciale costituisca il motivo principale della stima dei nigeriani nei confronti della Cina, mentre gli investimenti cinesi negli scambi culturali presentano un effetto minimo. Tutto ciò a riprova di quanto affermato dal politologo Joseph Nye, l'inventore del termine "soft power", secondo cui il soft power culturale della Cina è piuttosto debole. Al contrario, investimenti, infrastrutture e prodotti economici risultano essere il motivo principale della percezione positiva nigeriana nei confronti della Cina¹³⁰.

2.3.2. Ombre

Nonostante molti degli intervistati nigeriani abbiano espresso pareri positivi riguardo alle loro relazioni economiche e tecniche con i partner cinesi, alcuni hanno tuttavia manifestato frustrazione per ciò che percepivano come pratiche commerciali abusive, inclusa la corruzione e le attività di contrabbando illegale da parte di aziende cinesi, oltre ad alcune attività definite subdole, come l'imitazione e la duplicazione di prodotti. L'amministratore delegato di una società di Nnewi ha denunciato come l'azienda cinese collaboratrice, con la quale aveva stretto una partnership tecnica, gli abbia venduto prodotti che duplicati, utilizzando le specifiche di progettazione della sua azienda, nonché copie dei prodotti delle società tedesche. Egli ha poi affermato: «Ci imbrogliano molto! La maggior parte dei cerchi in acciaio che ci hanno venduto non erano sufficienti, come invece indicato nella distinta di fornitura, o erano di bassa qualità. È terribile. Ho perso molti soldi e ho deciso di non collaborare mai più con i cinesi».

In generale, le lamentele sulle imprese cinesi sono spesso incentrate sulla scarsa qualità dei prodotti, che affollano i mercati e costituiscono una difficile concorrenza per le imprese nigeriane.

¹³⁰ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 65. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

Molti imprenditori nigeriani hanno notato questa problematica, attribuendola alla mancanza di standard e allo scarso controllo della qualità. Come ha osservato un imprenditore dello Stato di Anambra: «Non ci sono standard in Cina ... devi sapere cosa vuoi, altrimenti rimarrai completamente deluso». Da queste interviste, è evidente che le pratiche commerciali di alcune aziende cinesi, che cercano profitti nelle esportazioni in Nigeria, hanno avuto un impatto profondamente negativo sulla reputazione e sull'immagine generale delle aziende cinesi; questo ha chiaramente avuto un impatto anche sui futuri imprenditori cinesi, che nel cercare collaborazioni commerciali con i nigeriani potrebbero incontrare non poche difficoltà¹³¹. Inoltre, in seguito all'apertura dei media nigeriani, alcune questioni e preoccupazioni locali sono state apertamente discusse, come per esempio il dislocamento industriale, le scarse condizioni di lavoro, la qualità scadente dei beni di consumo cinesi e i diritti di proprietà intellettuale. È dunque necessario un breve approfondimento delle singole questioni.

- *Dislocamento industriale*

La Nigeria ha a lungo praticato un estremo protezionismo, attraverso una serie di meccanismi quali tariffe, licenze di importazione, procedure doganali, dazi e divieti. Solo recentemente, l'Organizzazione Mondiale del Commercio ha sostituito il Multi-Fiber Arrangement del 1994, che disciplinava il commercio mondiale di tessili e capi di abbigliamento, con l'Accordo sui tessili e sull'abbigliamento, nel 2004. Questo cambiamento ha portato ad un'ondata di importazioni tessili straniere, soprattutto a partire dal 2005, contribuendo alla scomparsa graduale dell'industria tessile nigeriana. Alcune di queste nuove importazioni riguardano indumenti di seconda mano provenienti dall'Europa, ma molte altre sono di origine cinese. All'inizio del 2005, i leader aziendali nigeriani hanno affermato che 65 stabilimenti tessili locali avevano chiuso e 150.000 lavoratori avevano perso il lavoro. A Kaduna e Kano, dove la produzione tessile è iniziata prima dell'indipendenza, le fabbriche hanno dovuto chiudere tutti i negozi, e, nel 2012, la maggior parte dei tessuti nel mercato tessile a Kano era di provenienza cinese. In effetti, i commercianti cinesi e nigeriani contrabbandavano alcune di queste importazioni in Nigeria, insieme ad altri beni. Per ristabilizzare la situazione, il governo nigeriano ha vietato per un po' le importazioni tessili, abolendo tuttavia tale divieto già nel 2010¹³².

¹³¹ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria. Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative.

¹³² Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 57. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

La reazione a questo trasferimento industriale in Nigeria è stata eterogenea: le aziende e i lavoratori del settore tessile sono stati quelli maggiormente colpiti, mentre l'antropologo statunitense Elisha Renee ha affermato: «Non sorprende che i leader sindacali tessili e gli operai tessili ridimensionati siano scontenti delle chiusure dei mulini a Kaduna e Kano e ne attribuiscono la colpa all'importazione illegale di tessuti economici e di scarsa qualità di origine cinese attraverso i confini porosi della Nigeria, pur riconoscendo la complicità dei commercianti nigeriani in questo processo. Tuttavia, i commercianti di tessuti nigeriani sono contenti della situazione, dal momento che hanno merci più economiche e tempi di consegna più rapidi per gli ordini, nonostante la merce provenga dalla Cina»¹³³.

- *Ambiente lavorativo*

Le pratiche di lavoro sono un altro aspetto che ha richiamato diverse lamentele, soprattutto a causa del fatto che le imprese edili cinesi impiegano manodopera cinese e non locale. Alcune ricerche, tuttavia, hanno fatto emergere un dato diverso: le aziende cinesi in Nigeria assumerebbero, infatti, più dell'84% della manodopera a livello locale, sebbene pochi di questi dipendenti facciano parte del personale tecnico o manageriale.

Anche le condizioni lavorative nelle fabbriche di proprietà cinese sono una fonte di lamentele: come riporta Jackson S. in *“Two Distant Giants, China and Nigeria, Perceive Each Other”* (2019), le società cinesi in Nigeria vengono criticate per essere state ‘chiuso’ a causa del basso livello di assunzione di esperti locali. Ci sono state anche notizie di maltrattamenti di lavoratori al loro interno. Secondo alcuni rapporti, le condizioni di lavoro dei nigeriani in alcune aziende cinesi non sono conformi alle leggi nigeriane sul lavoro né a quelle dell'Organizzazione internazionale del lavoro. Ciò è stato evidenziato quando un certo numero di lavoratori nigeriani sono morti dopo essere stati intrappolati all'interno di una fabbrica cinese chiusa a chiave, che ha preso fuoco nel 2002¹³⁴.

- *Qualità delle merci cinesi*

Le denunce circa la qualità scadente dei prodotti cinesi costituiscono una delle più comuni critiche che emergono nei media nigeriani. La questione ha raggiunto un tale livello di risonanza da essere

¹³³ Elisha P. Renee, “The Changing Context of Chinese- Nigerian Textile Production and Trade, 1900–2015,” *Textile* 13, no. 3 (2015), p. 219.

¹³⁴ Steven F. Jackson, “Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other”, *Jemeaa Feature*, dicembre 2019, p. 58. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

sollevata anche nei colloqui bilaterali tenutisi a Pechino. Secondo il resoconto dei colloqui, il direttore generale della Standards Organization of Nigeria, John Akanya, ha affermato che «è preoccupante vedere importare merci industriali dalla Cina inferiori rispetto agli standard nigeriani, soprattutto se si considera che risaputamente le merci di altissima qualità vengono esportate dalla Cina in altre parti del mondo, quali gli Stati Uniti e l'Europa¹³⁵». L'ambasciatore nigeriano in Cina, Alhaji Aminu Bashir Wal, ha testimoniato nel 2015, presso un quotidiano nigeriano, come l'afflusso di merci risulti inferiore nel mercato nigeriano, affermando: «Questa è stata un'altra triste parentesi, facilitata da uomini d'affari nigeriani venuti in Cina per fare specifiche contrattazioni per tali beni di inferiore qualità, ma redditizi nel mercato nigeriano rispetto ai prodotti cinesi di qualità, molto richiesti in Europa, Asia e America¹³⁶». Alcuni diplomatici cinesi si erano già dovuti confrontare con tale denuncia nel 2015, e il console cinese a Lagos ha ribadito: «Ho lavorato in Nigeria per un anno e ho risposto più volte alle domande dei media locali sui problemi di qualità¹³⁷».

Per quanto riguarda la qualità dei prodotti cinesi, tutti hanno ammesso che la Cina ha la capacità di produrre beni qualitativamente elevati. Sono state menzionate diverse esportazioni cinesi di prodotti di alta qualità in molte parti dell'Europa e dell'America e sono state quindi sollevate domande sul motivo per cui la Nigeria dovrebbe essere la destinazione di merci di qualità inferiore. La questione è che i nigeriani viaggiano verso la Cina e collaborano con i cinesi per guadagnare da questa attività il più possibile per sé stessi, mettendo in secondo piano la definizione di standard qualitativi e requisiti produttivi; per cui è più una collaborazione dei criminali nigeriani con le controparti cinesi. C'è anche il problema del commercio informale (anche noto come contrabbando) attraverso i confini con i paesi vicini alla Nigeria, come il Benin e il Camerun, ed è difficile stabilire esattamente la dimensione e i confini di questo traffico illecito.

- ***Diritti di proprietà intellettuale***

Infine, viene sollevata frequentemente la questione dei diritti di proprietà intellettuale. I commercianti tessili nigeriani spesso inviano i loro disegni tramite le fotocamere dei loro smartphone a potenziali partner di produzione in Cina per sollecitare acquisti, per poi trovare i propri disegni esposti altrove

¹³⁵ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 59. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEEAA_01_2_Jackson.pdf

¹³⁶ *Ibidem*.

¹³⁷ *Ibidem*.

senza le dovute autorizzazioni, fatto avvenuto per esempio con alcuni partner nigeriani di aziende cinesi situate nelle FTZs nigeriane¹³⁸.

Come in precedenza, anche qui l'AfroBarometer ha indagato circa le ragioni della percezione negativa dei nigeriani nei confronti della Cina, e le risposte emerse sono state esposte nella seguente tabella.

Tabella 5: Indagine dell'AfroBarometer: motivi per una percezione negativa della Cina in Nigeria.

Reason	Percentage
None of these	5,90%
China's extration of resources from Africa	9,50%
Land grabbing by Chinese individuals or businesses	4,60%
China's willingness to cooperate with undemocratic rules	8,40%
Taking jobs or business from the locals	10,50%
The quality or cost of Chinese product	37,30%
Behaviors of Chinese citizens in the country	4,80%
Some other factors	1,40%
Don't know	17,70%

Fonte: AfroBarometer, sondaggio 2014/15.

Il motivo principale della reputazione negativa della Cina è già stato discusso: la qualità delle merci cinesi; questo rappresenta il rovescio della medaglia del loro basso costo e ci ricorda che i principali ambasciatori della Cina in Nigeria sono i prodotti, non le persone¹³⁹.

2.4.Integrazione delle imprese cinesi in territorio nigeriano

In questa sezione si analizza in quale modo le imprese cinesi si integrano nel territorio nigeriano ed in particolare verranno toccati alcuni punti fondamentali per comprendere questa dinamica. In

¹³⁸ *Ibidem*.

¹³⁹ Steven F. Jackson, "Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other", Jemeaa Feature, dicembre 2019, p. 65. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

particolare verranno descritte il livello con cui le aziende cinesi assumono i lavoratori locali o importano lavoratori cinesi, se le aziende sono iscritte o meno alla Camera di Commercio locale, come il lavoratore cinese si rapporta con la società locale, se partecipa alla vita della società o meno, se porta con sé la propria famiglia o se costruisce una sua famiglia in Nigeria.

- ***Manodopera locale***

La legge sul cosiddetto "*local content*" obbliga le imprese che operano in Nigeria ad impiegare un'elevata percentuale di manodopera, di quadri e di dirigenti nigeriani. Questo può rendere complessa la necessità di garantire la desiderata efficienza dell'impresa, a causa del livello professionale mediamente basso del personale nigeriano. I motivi sono riconducibili alle poche opportunità di educazione superiore ed universitaria disponibili nel Paese, nonché ad una genericamente scarsa etica del lavoro¹⁴⁰.

Le industrie cinesi in Nigeria, intervistate nel paper "*Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria*" (2016), hanno mostrato di aver garantito un'occupazione locale significativa, smentendo le comuni critiche di importazione di manodopera cinese. Alcune di queste aziende, come ad esempio Skyrun, presentano addirittura un'esplicita politica che richiede l'impiego di forza lavoro locale. In realtà, l'elevato livello di occupazione locale riscontrato sembra essere guidato dall'economia aziendale, siccome portare manodopera dalla Cina sarebbe notevolmente più costoso rispetto all'assunzione locale, anche tenendo conto della produttività. Molti dei funzionari governativi intervistati hanno inoltre fatto notare che le politiche nigeriane consentono agli investitori stranieri di portare personale espatriato solo se in possesso di competenze non disponibili a livello locale, e tuttavia, le aziende cinesi chiedono quote crescenti di manodopera cinese. In media, le aziende cinesi esaminate nel paper impiegano oltre l'80% della loro forza lavoro a livello locale, confermando il dato precedente che definiva all'84% la manodopera locale nelle aziende cinesi. Nonostante questo dato incoraggiante, la maggior parte dei nigeriani assunti dalle aziende cinesi intervistate è impiegata principalmente in fabbrica, con una quota ridotta che ricopre ruoli manageriali¹⁴¹.

Infine, tale diffusa credenza che le aziende cinesi abbiano impiegato manodopera cinese e non locale non ha trovato alcuna prova a sostegno nella ricerca accademica. Al contrario, si presentano

¹⁴⁰ Info MercatiEsteri, Nigeria, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale, 14/10/2020 www.infomercatiesteri.it

¹⁴¹ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, "Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria." Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.13.

due studi: il primo è un sondaggio di quattro paesi sul contesto cinese in Africa, pubblicato dal Center for Chinese Studies di Stellenbosch, che ha confermato i risultati del sondaggio di Ching Kuang Lee fatto in Zambia, secondo cui gli appaltatori cinesi impiegano una minoranza di supervisori qualificati dei loro paesi d'origine, ma assumono la maggioranza (85-95%) della forza lavoro locale. Il secondo studio, relativo alla costruzione statale cinese di società operanti in Ghana, ha riportato un intervallo simile, dell'85-94%, di lavoratori africani tra la loro forza lavoro e ha sottolineato la crescente pressione politica per la localizzazione tra i ranghi manageriali¹⁴².

- *Integrazione locale di imprese e famiglie cinesi*

In termini di relazioni economiche locali, le imprese cinesi intervistate nel paper risultano essere poco integrate: solo tre di esse sono infatti iscritte alla Camera di Commercio di Lagos¹⁴³. Anche McKinsey, una società di consulenza mondiale, riporta che, delle 930 aziende cinesi che operano in Nigeria, solo 317 sono documentate dal Ministero del Commercio cinese¹⁴⁴. Inoltre, le aziende cinesi in Nigeria fanno fatica ad integrarsi nel territorio anche perché tendono a vedere le altre aziende come concorrenti, piuttosto che come potenziali subappaltatori o collaboratori.

La principale strategia attraverso cui Pechino tenta di familiarizzare con il paese consiste nel ricorrere agli Istituti Confucio, che dovrebbero sensibilizzare il pubblico straniero attraverso iniziative in collaborazione con college e università locali e offerte di corsi di lingua e cultura cinese a basso costo. Ad oggi, sono due gli Istituti Confucio presenti in Nigeria: uno presso l'Università di Lagos, e un secondo alla Nnamdi Azikiwe University di Awka (vicino a Onitsha), entrambi fondati nel 2009¹⁴⁵.

In ambito di integrazione, può essere citato un evento significativo del 2019, in cui un cittadino cinese, residente in Nigeria, è stato preso in causa dai media locali. Si trattava infatti di un ingegnere della provincia cinese dello Henan, che aveva lasciato la città di origine, Puyang, nel 2010, ed era stato inviato dal proprio datore di lavoro in Nigeria per supportare la realizzazione di un progetto

¹⁴² Ching Kwan Lee, "The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa", University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P. 62

¹⁴³ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, "Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria." Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.11.

¹⁴⁴ Adedayo Adejobi, "Nigeria: How China Is Exploiting Nigeria With Greek Gifts, Economic Sabotage", 4/08/2019. <https://allafrica.com/stories/201908050046.html>

¹⁴⁵ Yunnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, "Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria." Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.11.

ferroviario. Da allora, il suo team ha costruito due importanti ferrovie ad Abuja, riparato due strade statali, eretto tre edifici scolastici e realizzato un campo da calcio per un altro villaggio. Questi importanti contributi allo sviluppo infrastrutturale e alla creazione di nuovi posti di lavoro per le comunità locali sono stati premiati dall'emiro Alhaji Idris Musam con la simbolica onorificenza di capo tribù (simbolica perché la carica costituisce “un onore e una responsabilità”, ma non prevede alcuna ingerenza diretta nella gestione degli affari locali). Egli afferma che «la Cina sta esercitando un'influenza sempre maggiore e le popolazioni locali vogliono mantenere buoni rapporti»¹⁴⁶.

L'unico aspetto della vita lavorativa cinese che ha suscitato stranezza, dando credito al dubbio di lavori forzati, è rappresentato dall'assenza di vita familiare. Solo un'insignificante minoranza di espatriati cinesi, infatti, ha portato i propri coniugi e i propri figli con sé, mentre la maggior parte degli espatriati indiani, sudafricani e peruviani arrivano con le loro famiglie. Questo ha fatto sì che la popolazione locale iniziasse a guardare con diffidenza i lavoratori cinesi, chiedendosi come potessero sopportare la prolungata assenza di supporto emotivo e l'intima compagnia degli sposi. Fino a poco tempo fa, effettivamente, la maggior parte delle aziende cinesi presentava una politica attiva contraria alla permanenza a lungo termine dei coniugi nei paesi esteri. Quando gli impatti negativi sulla stabilità emotiva e sulle prestazioni lavorative sono diventati evidenti, le stesse società hanno allentato le restrizioni, per consentire ai senior managers di farsi accompagnare dai coniugi, e alcune hanno addirittura introdotto sussidi per incoraggiare visite parentali o coniugali.

Tuttavia, bisogna comprendere la mentalità che sta alla base di queste dinamiche. Per gli stessi cinesi, infatti, il concetto di “mangiare amaro” (吃苦 *chīkǔ*) è spesso alla base dell'impegno lavorativo e implica la disponibilità a compiere sacrifici, tra cui il separarsi dai propri cari. Generalmente, la competitività del mercato del lavoro e il sistema educativo in Cina vengono citate come le principali ragioni che impediscono di far espatriare l'intera famiglia. Naturalmente, il compenso per questi sacrifici è il salario, che in media è due o tre volte più alto di quello disponibile in Cina. Per gli africani locali e gli espatriati non cinesi, tuttavia, tale disconnessione dalla famiglia costituisce un ulteriore esempio della modalità cinese tendente all'estremo ascetismo, e che si denota per una curiosa macchia di disumanità¹⁴⁷.

Infine, se nei media la presenza cinese in Africa è dipinta attraverso episodi di scarsa integrazione, mancato rispetto delle norme ambientali e noncuranza nei confronti delle condizioni economiche dei paesi target, va riconosciuto che negli ultimi anni il gigante asiatico si è impegnato a ricalibrare la

¹⁴⁶ Alessandra Colarizi, “Nigeria, Ingegnere Cinese diventa Capotribù. Popolazioni Locali vogliono mantenere Buoni Rapporti con Pechino”, 11/05/2019. <https://www.ilfattoquotidiano.it/2019/05/11/nigeria-ingegnere-cinese-diventa-capotribu-popolazioni-locali-vogliono-mantenere-buoni-rapporti-con-pechino/5162989/>

¹⁴⁷ Ching Kwan Lee, “The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa”, University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P. 117.

propria partecipazione sulla base delle esigenze locali, esaltando la sua conclamata strategia del “win-win” (双赢 *shuāngyíng*)¹⁴⁸.

2.5. Legami a monte o a valle?

Sebbene la dimensione del campione esaminato sia piccola, emerge come, quando c'è la necessità o l'opportunità di ridurre i costi, le aziende tendano ad utilizzare l'integrazione verticale, assorbendo la produzione a monte o a valle nell'impresa, piuttosto che cercare di attirare altre aziende a localizzarsi nelle vicinanze per produrre quei servizi. Un esempio di queste dinamiche è costituito dalla Hewang Cardboard Packaging Company, che, preoccupata per il prezzo elevato della cellulosa, ha costruito da sé un impianto di produzione di cellulosa da legno a monte. Tuttavia, le aziende cinesi importano ancora la maggior parte delle loro materie prime dalla Cina; solo materiali di scarso valore e voluminosi, come la roccia per la ceramica, i rottami metallici e il legno per i mobili, vengono acquistati localmente, e molti imprenditori si sono lamentati della scarsa qualità dei materiali locali. Sebbene alcuni imprenditori cinesi abbiano commentato che i loro fornitori locali sono diventati più coerenti in termini di qualità e tempi di consegna nel corso della collaborazione, nessun imprenditore cinese intervistato ha attivamente investito nell'aggiornamento della tecnologia o delle competenze dei propri fornitori locali. In generale, delle aziende cinesi che abbiamo osservato, molte di esse tendevano ad avere più collegamenti a valle con le imprese locali rispetto che con quelle a monte. Sul lato downstream, quasi tutte le aziende cinesi si sono affidate a distributori locali per i loro prodotti. Secondo gli uomini d'affari di Hong Kong con investimenti di lunga data in Nigeria, esiste una “regola non scritta secondo cui gli affari cinesi si fermano a 17 anni e a quel punto subentrano i distributori locali. Questa disposizione sembra adattarsi bene ai recenti immigrati cinesi, dato che la maggior parte ha capacità limitate in inglese e nessuna rete di distribuzione locale.

Una tendenza interessante è il ruolo crescente degli "agenti fornitori", una rete informale che fornisce un collegamento tra i produttori nigeriani e la Cina continentale per la fornitura di bisogni e servizi di base. Si tratta di commercianti e uomini d'affari cinesi che vivono in Nigeria, la cui attività consiste nel fare da intermediari tra le aziende manifatturiere nigeriane (generalmente nel sud-est del paese) e i fornitori cinesi. Essi si occupano altresì di organizzare contatti tra fabbriche in Cina specializzate nell'area richiesta e spesso guadagnano commissioni. Si trovano principalmente nei

¹⁴⁸ Alessandra Colarizi, “Nigeria, Ingegnere Cinese diventa Capotribù. Popolazioni Locali vogliono mantenere Buoni Rapporti con Pechino”, 11/05/2019. <https://www.ilfattoquotidiano.it/2019/05/11/nigeria-ingegnere-cinese-diventa-capotribu-popolazioni-locali-vogliono-mantenere-buoni-rapporti-con-pechino/5162989/>

grandi complessi fieristici e nella Chinatown di Lagos. Alcuni nigeriani svolgono anche il ruolo di agenti, assicurando contatti per le imprese nigeriane che necessitano di qualche forma di competenza tecnica cinese o di input¹⁴⁹.

2.6. Diritto del lavoro e sindacati: confronto tra Cina e Nigeria

Il diritto del lavoro cinese non nasce dai livelli bassi, ovvero dai sindacati (工会 *gōnghuì*), come accade in tanti altri paesi, bensì si origina dall'alto, dalle autorità cinesi, come ulteriore strumento del Governo per limitare il dibattito pubblico. Viene infatti inteso come “diritto calato dall'alto” ma negoziato con vari gruppi sociali al fine di creare consenso. Ciò è evidente se si considera il diritto cinese, che pone in enfasi i diritti individuali (salario, orario, ecc.) e risulta invece carente sui diritti collettivi (sindacati, scioperi, contrattazione collettiva). Solo negli ultimi vent'anni si è iniziato a parlare di contratti collettivi in Cina (i cosiddetti 集体合同 *jítǐ héttóng*). I primi accenni alla materia sono rintracciabili nella Legge sul lavoro del 1994, poi sviluppata con l'emendamento del 2001 alla Legge sui sindacati e in un regolamento specifico adottato nel 2004. Eppure, in tutti questi anni, l'istituto della contrattazione collettiva è stato depotenziato. Ciò è avvenuto in almeno quattro modi. Innanzitutto, per ragioni ideologiche, la natura conflittuale della contrattazione collettiva, con il relativo scontro di interessi, è stata sistematicamente messa in secondo piano. Nei testi di legge cinesi, il termine ‘contrattazione collettiva’ (集体谈判 *jítǐ tánpàn*) è invariabilmente apparso in una forma più annacquata, generalmente tradotta come ‘negoziiazione collettiva’ (集体协商 *jítǐ xiéshāng*). A differenza della contrattazione collettiva elaborata in Occidente attraverso decenni di lotte sindacali, la ‘negoziiazione’ collettiva con caratteristiche cinesi ha natura non conflittuale, è un processo di negoziato in cui le parti in causa si muovono sulla base dell'assunto dell'unità degli interessi dei lavoratori e dell'azienda, una situazione che in cinese viene definita ‘duplice vittoria’ (双赢 *shuāngyíng*). Si tratta di un'armonia creata artificialmente attraverso la subordinazione dei lavoratori, piegati dall'assenza di una genuina libertà di associazione e di autentici organismi rappresentativi. In secondo luogo, la copertura dei contratti collettivi è stata ridotta al minimo. Fino al momento dell'approvazione della Legge sui contratti di lavoro del 2007, la legislazione cinese ha previsto

¹⁴⁹ Yunnnan Chen, Irene Yuan Sun, Rex Uzonna Ukaejifo, Tang Xiaoyang and Beborah Brautigam, “Learning from China? Manufacturing, investment and technology transfer in Nigeria.” Working paper 2, January 2016. Chinaafrica research initiative. P.10.

esclusivamente la possibilità di stipulare contratti collettivi su base aziendale. Prima di allora, sperimentazioni di contratti collettivi con copertura più vasta erano state condotte in maniera semi-informale, sulla base di regolamenti locali e ministeriali. Senza alcun solido fondamento legale, sin dal 1999 il governo cinese e il sindacato ufficiale avevano lanciato delle sperimentazioni, culminate nell'agosto del 2006 nella promulgazione di un documento ministeriale in materia. Questa cautela è facilmente comprensibile, se si considera la natura aggregativa – e quindi politicamente destabilizzante - dei contratti collettivi locali e settoriali. In terzo luogo, la questione del diritto di sciopero è stata volutamente mantenuta in un'area grigia, tanto che ancora oggi il mondo accademico cinese sta dibattendo se in Cina scioperare sia un diritto riconosciuto legalmente o meno. Già riconosciuto nelle Costituzioni del 1975 e 1978, il diritto di sciopero è stato eliminato dalla nuova bozza di costituzione in discussione nei primi anni Ottanta, una precauzione voluta dalla leadership cinese sull'onda degli eventi polacchi di Solidarnosh. Da allora, la questione degli scioperi è stata sistematicamente ignorata nella legislazione cinese, venendo affrontata solamente per vie oblique nella Legge sui sindacati, la quale nell'emendamento del 2001 afferma che in caso di 'blocchi del lavoro' (停工 *tínggōng*, una sottile differenza rispetto al termine 罢工 *bàigōng*, caratterizzato da una connotazione politica più forte di sciopero) il sindacato è tenuto a negoziare con l'azienda per conto dei lavoratori, presentando le opinioni e le richieste di questi ultimi, mentre il datore di lavoro è tenuto a soddisfare le richieste, ove queste siano ritenute 'ragionevoli' (合理 *héli*). Allo stesso tempo, però, il governo cinese nel 2001 ha ratificato il Patto sui diritti economici, sociali e culturali delle Nazioni Unite, che impegna gli stati contraenti a garantire il diritto di sciopero sulla base delle legislazioni nazionali, un'ambiguità che ha confuso ulteriormente le acque.

Infine, il monopolio sindacale della Federazione Nazionale dei Sindacati Cinesi (FNSC, 中华全国总工会 *zhōnghuá quánguó zǒng gōnghuì*) è stato mantenuto e rafforzato attraverso un'intensa campagna di sindacalizzazione del settore privato¹⁵⁰. Infatti, la legge sui sindacati (工会法 *gōnghuífǎ*), che arriva in Cina nel 1992, prevede un solo sindacato, leninista, interamente controllato dal Partito, la FNSC appunto. Essa è un'organizzazione di massa che funge da legame tra il Partito e i lavoratori¹⁵¹. In caso di conflitti, si ricorre all'arbitrato del lavoro (劳动仲裁 *láodòng zhòngcái*), che è una forma di corte nella quale il nome del magistrato non corrisponde a quello di giudice, bensì a quello di arbitro, e soltanto in caso di un fallimento dell'arbitrato è possibile ricorrere ad un giudice

¹⁵⁰ Ivan Franceschini, "Cina. Politica, lavoro e diritti", Dossier del 10 settembre 2012. https://www.academia.edu/7539204/Dossier_Politica_Lavoro_e_Diritti

¹⁵¹ Ivan Franceschini, "Percorso di lettura sul diritto del lavoro in Cina", Rivista: Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali, vol. 162, 2019. <https://www.francoangeli.it/riviste/SchedaRivista.aspx?IDArticolo=64062&Tipo=Articolo%20PDF&idRivista=19>

arbitrario. Altre forme di risoluzione delle controversie lavorative tipiche cinesi sono la petizione, le lettere, le visite all'amministrazione e le forme di ricorso benevolo confuciano alle amministrazioni, perché si attivino con un ruolo conciliativo tra le parti¹⁵². Rappresentanti uniche degli interessi dei lavoratori – ma allo stesso tempo garanti degli interessi economici dell'impresa e della stabilità sociale –, le sezioni aziendali della FNSC sono spesso piagate da conflitti d'interesse con i vertici dell'azienda in cui operano e devono rispondere agli imperativi provenienti dai livelli più elevati dell'organizzazione. Per questa ragione, sull'onda dell'enfasi posta sulla contrattazione collettiva da parte dei vertici nazionali del sindacato, negli ultimi anni gli accordi collettivi si sono moltiplicati esponenzialmente, passando dai 730.589 conclusi nel 2005 ai ben 1.407.282 del 2010, con una copertura di quasi 190 milioni di lavoratori.

Com'è possibile allora che, allo stesso tempo, si sia assistito anche ad un proliferare delle dispute sul lavoro? Il fatto è che, in assenza di un sindacato indipendente, questi accordi quasi sempre vengono conclusi con una totale assenza di negoziazione, attraverso la semplice accettazione di contratti standardizzati privi di qualsiasi disposizione specifica attinente ai salari e ai benefici generici o, addirittura, dotati di semplici repliche delle condizioni fissate dai regolamenti sui salari minimi emanati dalla provincia competente. Un ruolo fondamentale nell'educazione dei lavoratori spetta al sindacato. E, nonostante tutti i limiti strutturali, la FNSC sembra pronta ad accollarsi questa sfida. Importanti passi avanti sono stati fatti nel promuovere la professionalizzazione dei rappresentanti sindacali, introducendo nuovi metodi di reclutamento che prevedono la selezione tramite esami pubblici e l'assunzione formale in qualità di dipendenti a contratto, stipendiati unicamente dal sindacato locale, cosa che teoricamente pone fine non solo alla dipendenza dei sindacalisti dalle aziende, ma anche alla prassi che vede i quadri sindacali ricoprire contemporaneamente incarichi politici nei governi e nelle amministrazioni locali. Altrettanto importante è stata la creazione di profili tecnici appositamente formati per intervenire nei casi di negoziazioni specifiche sui salari, i cosiddetti 'coordinatori di negoziazione collettiva sui salari' (工资集体协商指导员 *gōngzī jíjí xiéshāng zhǐdǎoyuán*).

In tutto questo, rimangono due fattori da considerare. Innanzitutto, la possibilità che la contrattazione collettiva spinga i lavoratori cinesi a sviluppare quella coscienza di classe che al momento sembra essere quasi del tutto assente, un fatto che avrebbe implicazioni imprevedibili per lo status quo politico. In secondo luogo, la continua resistenza del capitale che, a dispetto di infiniti proclami sulla responsabilità sociale delle imprese, insiste nell'ostacolare ogni iniziativa di legge che ponga le basi per un rafforzamento della posizione dei lavoratori in seno alle relazioni industriali in

¹⁵² *Ibidem*.

Cina. Purtroppo, finché il Partito non si affrancherà dalla propria sudditanza nei confronti del capitale – cinese come straniero – e non smetterà di considerare un sindacato forte e indipendente come una minaccia al proprio dominio, l'emergere di un'autentica contrattazione collettiva continuerà ad essere rimandato e i lavoratori cinesi dovranno accontentarsi di una contrattazione collettiva 'con caratteristiche cinesi'¹⁵³.

- *Diritto del lavoro e sindacati nigeriani*

All'interno del diritto del lavoro nigeriano, si trova il Trade Unions Act, che regola la formazione, la registrazione e l'organizzazione dei sindacati, delle federazioni sindacali e delle organizzazioni centrali del lavoro. La legge ha contribuito in modo straordinario alla riduzione delle tensioni reciproche tra datori di lavoro e dipendenti, rafforzando altresì il processo di contrattazione collettiva. Tuttavia, la stessa legge è stata applicata troppo rigidamente sui sindacati non registrati, che non possono svolgere alcuna attività, in quanto, se la registrazione viene rifiutata, i lavoratori possono essere esposti allo sfruttamento, soprattutto con la mancanza di opportunità per la contrattazione collettiva¹⁵⁴.

Tra le leggi sul lavoro in Nigeria, c'è anche l'Employee's Compensation Act del 2010. Gli obiettivi dichiarati nella Legge consistono nel fornire un sistema aperto ed equo, di retribuzione garantita e adeguata per tutti i dipendenti, o per le persone a loro carico in caso di morte, infortunio, malattia o invalidità derivante da o durante il lavoro; fornire riabilitazione ai dipendenti con disabilità legate al lavoro; stabilire e mantenere un fondo di compensazione solvibile gestito nell'interesse dei dipendenti e datori di lavoro; fornire valutazioni eque e adeguate per i datori di lavoro; fornire una procedura di ricorso semplice, equa e accessibile con ritardi minimi; unire gli sforzi e le risorse delle parti interessate, compresa l'applicazione degli standard di salute e sicurezza sul lavoro. Questi sono gli obiettivi che determinano maggiormente la struttura della legge, applicabile a entrambe le realtà aziendali, pubbliche e private. Le aziende private in Nigeria presentano scarsa o assente supervisione circa le modalità con le quali assumono, remunerano o licenziano i propri dipendenti. Con l'aggiunta dei salari molto bassi, la cui situazione è aggravata dal ridotto valore della naira, la sopravvivenza del lavoratore nigeriano è ormai una lotta giornaliera. La sua condizione, e quella dei suoi familiari, deve

¹⁵³ Ivan Franceschini, "Cina. Politica, lavoro e diritti", Dossier del 10 settembre 2012. https://www.academia.edu/7539204/Dossier_Politica_Lavoro_e_Diritti

¹⁵⁴ Nwocha Matthew Enya, Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria. 01/06/2017. file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial_Law_and_the_Productive_Capacity_of_Labo.pdf

costantemente fare i conti con il rischio di morte o di disabilità permanente, che comporterebbe una paga frazionata rispetto a quella mensile¹⁵⁵.

Per quanto riguarda la salute, la sicurezza e il benessere dei lavoratori, il Factories Act è davvero completo e di vasta portata. Il problema principale con la legge, tuttavia, è che le pene che prescrive per le violazioni delle sue disposizioni sono grossolanamente inadeguate e inefficaci. A titolo illustrativo, la gestione di una fabbrica non registrata comporta una multa non superiore a duemila naira (\$ 4.86), ai sensi della sezione 3 (4) della legge, e di cento naira (\$ 0.24) ogni giorno in cui il reato viene perpetrato dopo la condanna iniziale. Ancora, la sezione 51 (4) impone una multa non superiore a mille naira (\$ 2.43) per qualsiasi datore di lavoro o occupante che non denunci un incidente verificatosi in fabbrica, mentre l'ostacolare il lavoro di un ispettore di fabbriche, ai sensi della sezione 65 (5), prevede una multa non superiore a mille naira. E, in caso di morte o lesioni, la sezione 71 afferma che, se una persona viene uccisa o muore o subisce lesioni personali dall'occupante o proprietario di una fabbrica che abbia violato qualsiasi disposizione della legge o di qualsiasi regolamento o ordine emesso ai sensi della stessa, l'occupante o il proprietario di la fabbrica, fatta salva ogni altra sanzione, sarà passibile della sanzione pecuniaria non superiore a ₦5.000 o alla reclusione per un periodo non superiore a due anni, o entrambe, e l'intera multa, o parte di essa, può essere richiesta a beneficio della persona lesa o della sua famiglia, secondo le disposizioni del tribunale. A questo ritmo le multe previste dalla Legge sono estremamente nominali e le opzioni di reclusione, anche se troppo indulgenti, non vengono mai applicate dai giudici nigeriani, che sono anche consapevoli della necessità di decongestionare le carceri sovraffollate della Nigeria. Tutte queste precisazioni sottolineano l'inadeguatezza della punizione legata alle violazioni di una legislazione così ben congegnata. Il risultato è che la legislazione non è altro che una "tigre di carta" che i proprietari delle fabbriche possono permettersi di ignorare o trattare con disprezzo. E alla fine, è il lavoratore nigeriano a sopportare il peso maggiore dell'ambiente insicuro, malsano e pericoloso che troviamo nella maggior parte delle fabbriche del paese¹⁵⁶.

2.7. Applicazione del diritto del lavoro cinese in Nigeria

¹⁵⁵ Nwocha Matthew Enya, Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria. 01/06/2017. [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial Law and the Productive Capacity of Labo.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial%20Law%20and%20the%20Productive%20Capacity%20of%20Labo.pdf)

¹⁵⁶ Nwocha Matthew Enya, Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria. 01/06/2017. [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial Law and the Productive Capacity of Labo.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial%20Law%20and%20the%20Productive%20Capacity%20of%20Labo.pdf)

Se le aziende cinesi cercano di integrarsi nel territorio nigeriano, altrettanto non si può dire per il diritto del lavoro cinese, che sembra non riuscire in alcun modo a sottostare alle regole del mercato interno, provocando così una serie di malcontenti e tensioni¹⁵⁷.

2.7.1. Condizioni lavorative nelle fabbriche cinesi

Le condizioni lavorative cui sottostanno i lavoratori nelle fabbriche cinesi costituiscono una delle maggiori cause di critica, anche a causa delle frequenti vicende di abusi e maltrattamenti riportati dai media locali. Di seguito, verranno pertanto analizzati alcuni esempi, per meglio comprendere quali siano le effettive situazioni di lavoro dei cittadini nigeriani e cosa vi sia dietro ai giudizi espressi dagli stessi, esaminando altresì la conformità agli standard lavorativi e produttivi in alcune fabbriche cinesi situate in Nigeria.

Un primo esempio è dato da una società siderurgica cinese, nello stato nigeriano sud-orientale di Abia, nella quale, nell'agosto 2020, le autorità locali hanno fatto irruzione per verificare una serie di accuse circa trattamenti e condizioni di lavoro potenzialmente illegali verso i dipendenti della ditta, accuse poi riportate dai media locali. Le indagini delle autorità hanno evidenziato come i dipendenti alloggiassero effettivamente nei locali di lavoro in condizioni non ideali, con turni di lavoro non-stop di 11 ore e pause inadeguate. Le successive dichiarazioni hanno anche fatto emergere dubbi circa la conformità dell'azienda agli standard per i prodotti in acciaio/ferro prodotti dalla stessa. «Per quanto riguarda l'infortunio sul lavoro che ha provocato lesioni gravi (amputazione), considerando le circostanze attualmente oggetto di contenzioso, la società non era incline a rilasciare dichiarazioni», ha aggiunto la FCCPC (Federal Competition and Consumer Protection Commission). La commissione ha affermato di essersi assicurata un impegno esplicito e urgente, da parte dell'azienda cinese, per garantire migliori condizioni di vita ai lavoratori. Il notiziario ha poi affermato che tali cambiamenti apportati includono una sistemazione adeguata per i lavoratori e l'adesione a turni di otto ore. «Per quanto riguarda la qualità dei prodotti dell'azienda, la Commissione ha avviato un'indagine attiva, e sta iniziando i test sui materiali per determinare la conformità agli standard», ha affermato ancora la FCCPC¹⁵⁸. I punti salienti delle accuse di abuso sui lavoratori presso la fabbrica cinese nello stato di Abia sono stati: abuso fisico, a danno di lavoratori nigeriani maschi le cui controparti femmine erano state aggredite sessualmente, senza alcuna conseguenza; confinamento forzato, che ha comportato la tenuta in ostaggio, per oltre 3 mesi, dei lavoratori della Inner Galaxy

¹⁵⁷ Anadolu Agency, n.d., "Nigeria: Chinese Firm Raided for Subpar Work Conditions", 14/08/2020. <https://www.aa.com.tr/en/africa/nigeria-chinese-firm-raided-for-subpar-work-conditions/1942250>

¹⁵⁸ Anadolu Agency, n.d., "Nigeria: Chinese Firm Raided for Subpar Work Conditions", 14/08/2020. <https://www.aa.com.tr/en/africa/nigeria-chinese-firm-raided-for-subpar-work-conditions/1942250>

Group a causa del COVID19, con chiusura dei cancelli, divieto di tornare a casa e minacce di chiamare la stazione di polizia nel caso in cui qualcuno avesse esposto lamentele; sorveglianza costante attraverso telecamere posizionate in tutta l'azienda e monitoraggio quotidiano delle attività dei lavoratori. I lavoratori non possono inoltre riunirsi per nessun motivo, formare sindacati, protestare o insistere per qualsiasi richiesta¹⁵⁹.

Ancora, durante l'epidemia da Covid-19 si sono verificati alcuni episodi di abusi, sequestri di persona e violenze di lavoratori nigeriani in aziende cinesi in Nigeria. La storia, ora virale sui social media nigeriani, è stata segnalata per la prima volta da un giornalista indipendente, e successivamente sono stati forniti video, immagini e resoconti in prima persona della violenza da parte dei manager cinesi contro i lavoratori, comprese frustate, aggressioni sessuali e confinamento forzato dei lavoratori per evitare l'infezione da COVID-19.

Le condizioni lavorative nelle fabbriche cinesi vengono poi spesso legate alla condizione contrattuale dei lavoratori nigeriani, che spesso lamentano paghe basse e datori di lavoro cinesi eccessivamente tirchi. Oltre a questo aspetto, in generale, le comunità locali ritengono che le aziende cinesi siano ancora indietro in termini di standard di sicurezza, rispetto dei diritti dei lavoratori e contratto lavorativo, e tuttavia attribuiscono loro il merito di aver aperto nuove attività e creato nuovi posti di lavoro. Quando queste imprese cinesi si sono stabilite per la prima volta in Nigeria, la popolazione locale ha assistito ad effettivi miglioramenti delle condizioni di vita: le attività cinesi hanno infatti contribuito alla risoluzione di diverse problematiche a livello infrastrutturale, con il miglioramento delle strade cittadine, la riparazione di tubi e il conseguente rifornimento di acqua in casa, l'apertura di scuole di formazione del personale, ecc. Dall'altro lato, però, gli stessi nigeriani hanno sviluppato una percezione negativa dei datori di lavoro cinesi, ritenuti eccessivamente avidi, perché pagavano salari molto bassi. Dopo anni di conoscenza e comprensione, la realtà dei salari bassi è stata infine accettata, come giusto prezzo per lo sviluppo locale¹⁶⁰.

2.7.2. Coinvolgimento dei governi nell'attività d'impresa

A seguito delle precedenti precisazioni, è ormai chiaro che ai lavoratori nigeriani non è permesso scioperare, riunirsi e partecipare ai sindacati. Tuttavia, l'eventuale intervento del governo nigeriano nella tutela dei lavoratori rende più attenti gli imprenditori cinesi circa il rispetto delle loro volontà.

¹⁵⁹ Eric Olander, "Nigerian Government to Investigate Allegations of "Slave" Conditions at a Chinese Factory in Abia State", 13/08/2020. <https://chinaafricaproject.com/2020/08/13/nigerian-government-to-investigate-allegations-of-slave-conditions-at-a-chinese-factory-in-abia-state/>

¹⁶⁰ Ching Kwan Lee, "The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa", University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P. 163.

Per quanto riguarda le questioni di sfruttamento e abuso dei lavoratori locali da parte dei datori di lavoro cinesi, l'autore Lee solleva un'importante quesito: «Cosa si può fare in risposta?». Egli spende una parte significativa del suo libro sui metodi attraverso i quali i lavoratori, in particolare in Zambia, hanno tentato di contestare i datori di lavoro cinesi. Alcune delle strategie adottate hanno consistito in “scioperi selvaggi” (*wildcats strikes*), soprattutto per quanto riguarda la questione della retribuzione. Dall'analisi di Lee, si è riscontrato che i lavoratori hanno avuto più successo in quei casi in cui i loro interessi erano allineati con quelli del governo del loro paese. I governi dei paesi africani sono in generale più propensi a schierarsi con i datori di lavoro rispetto che con i lavoratori, e probabilmente in Nigeria il fatto si ricollega alla corruzione della leadership, che preferisce stare dalla parte di chi detiene il capitale. Il dato ancora più interessante è che i cinesi hanno mostrato una certa sensibilità alla pressione pubblica, come dimostra il fatto che tali notizie sono raramente riportate dai media cinesi, probabilmente perché ritenute incidenti politicamente imbarazzanti. Proprio per questo motivo, la leadership cinese cerca di risolvere la questione a suo modo, evitando qualsiasi problema con la società. Questa tendenza cinese a ricercare una certa rispettabilità sulla scena mondiale potrebbe pertanto costituire un'opportunità per la controparte nigeriana, che potrebbe servirsi della pressione pubblica e dell'attenzione dei media per influenzare le aziende cinesi impegnate in pratiche abusive, anche verso i propri compatrioti. Naturalmente, si pone poi la problematica della scarsa libertà di espressione per molti giornalisti in entrambi i paesi. Il discorso su come i media internazionali possano essere sfruttati per migliorare il trattamento dei lavoratori è un argomento degno di approfondimento, ma non in questa sede.

In aggiunta, in riferimento al governo cinese, è esso stesso a voler applicare un modello operativo caratterizzato da lunghi orari, bassi salari e limitata preoccupazione per la salute e la sicurezza dei lavoratori, il tutto aggravato da subappalti pervasivi. Rimane perciò difficile per i lavoratori contestare la loro oppressione senza un intervento del governo ospitante, sebbene le sensibilità di alcune aziende cinesi propongano opportunità di riconciliazione¹⁶¹.

2.8. Conclusione

In sintesi, sono molti i cinesi oltremare (海外华人 *hǎiwài huárén*) che hanno avviato realtà aziendali sul territorio nigeriano, e tuttavia, il loro livello di integrazione rimane assai dubbio. Se da un lato è

¹⁶¹ Made in China Journal, volume 5, issue 1, January-April 2020. The work of arts, Aesthetics and Subaltern Politics in China. P. 162,163.

vero che la manodopera impiegata in queste aziende è in gran parte locale, che i collegamenti a valle implicano una certa dipendenza della produzione dalle imprese locali, e che vi è ampio utilizzo degli Istituti Confucio come strumento di soft power, è anche vero che ben poche imprese registrano la loro attività in modo regolare, senza contare l'annullamento famigliare cui devono sottostare i lavoratori cinesi in Nigeria.

Tutto ciò è ulteriormente aggravato dall'assenza di tutela degli stessi lavoratori cinesi, ma anche dei lavoratori nigeriani: nel primo caso, il diritto del lavoro cinese è regolamentato dal governo e da inesistenti sindacati cinesi, mentre nel secondo caso il diritto del lavoro nigeriano viene spesso paragonato ad una “tigre di carta”: ben strutturato e apparentemente intransigente, ma nel concreto inconsistente e inefficace nelle pene eccessivamente indulgenti, per non dire raramente applicate.

L'analisi del presente elaborato si è successivamente focalizzata sulle diverse percezioni, cinese e nigeriana, della presenza cinese nel paese africano, constatando una valutazione finale piuttosto altalenante e variabile nel tempo.

Nell'ottica cinese, tale variabilità è dovuta a una serie di fattori: da un lato, la scarsa concorrenza sul mercato, l'opportunità di un ampio mercato acquirente e l'aumento del costo del lavoro in Cina comporta una visione piuttosto positiva delle dinamiche imprenditoriali cinesi. Dall'altro lato, tuttavia, ci sono altri fattori che concorrono ad una percezione più pessimistica, quali l'inefficienza dei servizi pubblici (elettricità, acqua, infrastrutture, mezzi di trasporto), la carenza di sicurezza, la dilagante corruzione, le differenze linguistiche e culturali molto radicate e il basso livello d'istruzione della popolazione nigeriana, tutti fattori che di fatto ostacolano l'attività cinese in Nigeria.

Dalla prospettiva nigeriana, invece, sono altri gli elementi che influiscono sulla percezione locale delle imprese cinesi: un'espansione dell'offerta e della scelta dei prodotti, la convenienza dei prezzi, le maggiori competenze cinesi in termini di skill transfer, e un maggior impiego della manodopera locale sono sicuramente aspetti positivi nelle dinamiche sino-nigeriane. Tuttavia, sopravvengono poi altre problematiche, come la presenza di pratiche commerciali abusive, il contrabbando illegale, il plagio di prodotti locali e non, la scarsa qualità dei prodotti, le condizioni lavorative critiche, il mancato rispetto dei diritti di proprietà intellettuale, e, infine, una condizione contrattuale che condanna i lavoratori a paghe basse, rare pause e orari lunghi.

Capitolo 3

Analisi delle dinamiche culturali che ostacolano la produttività locale in un'azienda cinese in Nigeria

La moderna comprensione dei parametri culturali che possono essere utilizzati per descrivere ogni società umana e ottenere informazioni sulle loro modalità di collaborazione, leadership e gestione della vita quotidiana, sono quasi interamente basati sui lavori di Geert Hofstede, Edward T.Hall e Trompenaars & Hampden -Turner. Il concetto di influenza culturale, inteso come influenza della cultura o del paese di appartenenza sull'individuo, ha via via assunto un ruolo sempre più rilevante all'interno delle ricerche. Uno degli aspetti più studiati consiste nell'analisi delle interazioni culturali nei vari ambiti, o cross-cultural management¹⁶². In particolare, l'antropologo Hofstede si è concentrato sullo studio trans-culturale nell'ambito lavorativo, con un focus sulle attitudini dei lavoratori.

In questo capitolo ci si avvarrà principalmente di questo lavoro per indagare più approfonditamente le ragioni insite negli scontri culturali in ambito lavorativo tra nigeriani e cinesi, chiedendosi come queste realtà vadano ad impattare sulla reale produttività nigeriana, punto principale di attrito con i datori di lavoro cinesi. Successivamente, verrà presentata una panoramica circa le attitudini lavorative sia nigeriane che cinesi, analizzata sulla scia degli studi di Hofstede, nel tentativo di individuare similarità e differenze tra i due modi di approcciarsi al contesto lavorativo, per meglio comprendere perché tale ambito risulti problematico nelle interazioni tra le due culture.

Verrà poi proposto un esempio prendendo a campione due lavoratori medi delle rispettive culture; esempio supportato anche dall'esperienza diretta di convivenza, da parte dell'autrice, con individui cinesi e nigeriani anche in ambito lavorativo. Tale esempio non è tuttavia da considerarsi indicativo di tutti i lavoratori di nazionalità cinese o nigeriana, ma deve essere considerato nel contesto della

¹⁶² Models of cultural dimensions, Geert Hofstede's model of cultural dimensions.
http://mentortraining.gruppo4.com/wpcontent/uploads/2013/09/MODELS_OF_CULTURAL_DIMENSIONS.doc

presente ricerca, tenuto conto che le abitudini e gli atteggiamenti degli individui all'interno di una singola cultura spaziano molto.

Obiettivo di questo studio è comprendere le dinamiche della performance lavorativa e indagarne le possibili modalità di incremento. Posto che la produttività (o performance) è da intendersi come combinazione di abilità e motivazione da parte dei lavoratori, e dal momento che il primo fattore dipende unicamente dalla fase di recruiting e di formazione, il focus dell'analisi verterà sulla seconda componente. In particolare, la motivazione viene qui considerata come frutto di due fattori principali: remunerazione e ambiente lavorativo. Il presente capitolo prenderà quindi in esame il contesto lavorativo cinese in Nigeria, per meglio comprendere come esso impatti sulla produttività dei lavoratori nigeriani, proponendo poi alcune riflessioni conclusive sul modo in cui implementare quest'ultima.

3.1 Produttività lavorativa nigeriana

La produttività o performance risulta sostanzialmente influenzata da due fattori: il diverso grado di abilità e di competenze dei lavoratori, e la motivazione. Tendenzialmente si ritiene che il miglior modo perché un'azienda di raggiunga gli obiettivi efficientemente ed efficacemente sia quello di assumere le persone "abilmente" migliori. La motivazione, tuttavia, è di fondamentale importanza per l'individuo lavoratore, prescinde dalle specifiche abilità individuali. Il mancato bilanciamento o addirittura l'assenza di questo fattore può causare insoddisfazione e scarsa performance in ambito lavorativo, portando persino al licenziamento. La motivazione si riferisce all'insieme di aspirazioni, bisogni e necessità dei lavoratori, che direziona o controlla i loro atteggiamenti e determina il livello di prestazione. Tale motivazione può essere aumentata attraverso due strumenti: un'adeguata remunerazione e un ambiente lavorativo stimolante. Ad esempio, un lavoratore propriamente incentivato da un bonus aggiuntivo dipendente dalla performance sarà motivato a migliorare la prestazione lavorativa, così come un lavoratore elogiato per il lavoro svolto presenterà una maggiore autostima e performerà di più. È chiara, dunque, la rilevanza dei due fattori e del loro giusto bilanciamento.

Il problema della soddisfazione professionale è sempre stata una grande preoccupazione nel mercato del lavoro. Solo recentemente si è compresa l'importanza del fattore motivazionale, e quindi anche del contesto lavorativo, nella prestazione individuale; Brenner (2004) afferma infatti che la capacità dei dipendenti, all'interno di un'organizzazione, di condividere le conoscenze con tutto il

sistema dipende anche dalle condizioni del loro ambiente di lavoro. Si può dunque affermare che la produttività del lavoratore è direttamente proporzionale al livello di benessere sul posto di lavoro. Tuttavia, tanto la gestione dell'attività lavorativa quanto i lavoratori stessi delle imprese sembrano non tener conto di questa equazione. Risultante di tutto ciò è l'assunzione di lavoratori abili ma che, immersi in un ambiente lavorativo poco stimolante, assumono un atteggiamento negativo a livello professionale¹⁶³.

Interessante anche lo studio di Opperman, secondo cui l'ambiente lavorativo è composto da tre maggiori sub-ambienti: ambiente tecnico (attrezzi, strumenti, infrastrutture, tecnologie e altri elementi fisici o tecnici), ambiente umano (colleghi, persone con cui il lavoratore si relaziona, squadre e gruppi di lavoro, la leadership e il gestionale) e ambiente organizzativo (sistemi, procedure, pratiche, norme, valori e filosofie). Sei fattori contribuiscono ad un ambiente lavorativo tossico e ad una scarsa produttività: posizione lavorativa inadeguata, stile di leadership inappropriata, filosofia aziendale ambigua, condizioni lavorative non soddisfacenti, relazioni interpersonali spente o nocive e sistema retributivo scadente.

3.2 Cause della scarsa produttività dei lavoratori nigeriani

Il percorso verso la massimizzazione della capacità produttiva dei lavoratori nigeriani si prospetta lungo e tortuoso. Sicuramente uno degli obiettivi dell'attività cinese di sviluppo del capitale umano in Nigeria è proprio questo. Vi sono molti fattori che spiegano come mai la produttività del lavoratore nigeriano medio rispetto a quella del lavoratore cinese sia più bassa. Come già affermato, tra questi fattori, l'ambiente organizzativo e la remunerazione giocano un ruolo importante. Per questo motivo, nei prossimi paragrafi verrà prima fornita una panoramica di queste due componenti in Nigeria, per poi presentarle all'interno di un altro contesto, ovvero le aziende cinesi in Nigeria.

In primo luogo, la remunerazione contribuisce a limitare il rendimento lavorativo dei dipendenti, rientrando tra i fattori che rendono pessime le condizioni lavorative degli stessi. A parte i dipendenti delle industrie del petrolio e delle banche, la stragrande maggioranza dei lavoratori nigeriani vive

¹⁶³ Yusuf Noah and Metiboba, "Work Environment and Job Attitude among Employees in a Nigerian Work Organization" Steve, Journal of Sustainable Society Vol. 1, No. 2, 2012, pp. 36-43. <https://worldscholars.org/index.php/jss/article/view/98/56>

nella povertà, con salari molto bassi, inflazione vertiginosa e costo elevato di servizi di base e di farmaci, cibo, alloggio, istruzione, ecc.

Inoltre, l'ambiente organizzativo non aiuta: secondo il professor Akinyele, l'80% dei problemi di produttività della regione risiede nell'organizzazione dell'ambiente lavorativo, eccessivamente pieno di rischi e incertezze che rendono una sfida, per le varie aziende, trovare soluzioni ottimali per mantenere il passo con una tale dinamica situazione economica. In particolare, sono due le problematiche emerse a livello legislativo: una normativa ambigua e poco efficace, e una dilagante corruzione del sistema nigeriano. Il primo fattore è riscontrabile nei tribunali nigeriani, dove i giudici sono più propensi a interpretare le controversie sul luogo di lavoro mettendosi nei panni dei datori di lavoro piuttosto che dei dipendenti. Le leggi sul lavoro in Nigeria funzionano in complementarità con le altre, per garantire una migliore condizione di lavoro e un miglior ambiente per il lavoratore nigeriano. Tuttavia, ci sono una serie di difetti e inadeguatezze nelle leggi che richiedono di essere affrontati se devono essere raggiunti questi obiettivi di maggiore produttività¹⁶⁴. La protezione fornita alla forza lavoro dalla legislazione in Nigeria è scarsa o nulla. Questa posizione è stata ulteriormente aggravata dai tribunali nigeriani, che hanno stabilito la possibilità per il datore di lavoro di porre fine al rapporto lavorativo anche senza fornire motivazioni¹⁶⁵. L'altra problematica emersa riguarda invece la corruzione, che contribuisce alle pessime condizioni lavorative dei dipendenti nigeriani. Infatti, la Sezione 19 del Trade Disputes Act vieta a qualsiasi datore di lavoro, pena tre anni di reclusione per la persona fisica e nel caso di persona giuridica la sanzione pecuniaria di venticinquemila naira, di concedere un aumento salariale generale o percentuale a qualsiasi gruppo di dipendenti senza l'approvazione del Ministero del lavoro e della produttività¹⁶⁶. Esso rappresenta gli interessi del governo, che naturalmente non sono favorevoli ad un aumento salariale. Ancora più interessante è la Sezione 18 della Legge sulle controversie commerciali, che vieta ai lavoratori di impegnarsi in scioperi a meno che, e fino a quando, il tribunale industriale nazionale non emetta un comunicato a riguardo¹⁶⁷. L'effetto combinato di questa legislazione carente in difesa del lavoratore e di altre situazioni sfavorevoli complicano le difficoltà affrontate dal lavoratore nigeriano. Il risultato è una scarsa motivazione, bassa performance e ridotta produttività. Si tratta in realtà di un circolo vizioso, contribuendo anche questa situazione alla corruzione e alla frode, a cui i lavoratori ricorrono

¹⁶⁴ Nwocha Matthew Enya, *Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria*. 01/06/2017. [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial Law and the Productive Capacity of Labo.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial%20Law%20and%20the%20Productive%20Capacity%20of%20Labo.pdf)

¹⁶⁵ Lex Artifex, n.d. "Nigerian Labour Market", Industrial Renaissance Ltd., P.7. <http://www.indusren.com/download/nigerian-labour-market/?wpdmdl=1033>

¹⁶⁶ Nwocha Matthew Enya, *Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria*. 01/06/2017. [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial Law and the Productive Capacity of Labo.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial%20Law%20and%20the%20Productive%20Capacity%20of%20Labo.pdf)

¹⁶⁷ *Ibidem*.

per migliorare le proprie condizioni di vita e per garantirsi condizioni dignitose dopo il pensionamento. Non è sorprendente, quindi, che gli impiegati del servizio pubblico e le loro controparti nel settore privato non contribuiscano abbastanza allo sviluppo dell'economia nazionale¹⁶⁸.

3.2.1 Ostacoli nel contesto aziendale cinese in Nigeria

In questo paragrafo si analizzerà l'ambiente lavorativo, all'interno di un'azienda cinese in Nigeria, su due piani: a livello umano, inteso come insieme di relazioni tra colleghi, leader, squadre, settore gestionale ecc., a livello organizzativo, inteso come insieme di pratiche, valori, filosofie, politiche aziendali ecc. L'obiettivo è quello di comprendere come essi influiscono sulla produttività del lavoratore nigeriano. Per comprendere il piano umano, è sicuramente necessario prima comprendere le dinamiche culturali che determinano l'interrelazione lavorativa. Verranno perciò di seguito analizzate le percezioni dei singoli individui sia cinesi che nigeriani, profondamente influenzate dalla dimensione culturale, circa alcuni elementi relativi all'ambito lavorativo, come il diritto del lavoro, l'attitudine al lavoro e alla gestione del tempo, la concezione stessa del lavoro, così come le cinque dimensioni culturali di Hofstede, offrendo sempre un confronto sulla distanza, o vicinanza, dei due pensieri, così da capire le dinamiche insite e offrire una visione a 360° dell'ambiente umano nel quale i lavoratori nigeriani e cinesi si trovano. Per fare ciò, si farà riferimento agli studi culturali di Edward T. Hall e di Hofstede, affiancati dagli studi sul campo del dottor Franceschini e dal documentario di Netflix "American Factory" (美国工厂 *měiguó gōngchǎng*), promosso dalla famiglia Obama, che indaga le dinamiche e gli scontri culturali dell'azienda cinese Fuyao (福耀集团 *fú yào jí tuán*) aperta negli Stati Uniti.

3.2.2. Concezione del diritto del lavoro in Cina e in Nigeria

Una delle principali differenze che contribuiscono ai contrasti all'interno delle aziende cinesi nella regione africana riguarda la diversa percezione, da parte delle due culture, del diritto del lavoro. Solo alla luce di questo chiarimento si potrà capire la ragione degli attriti che si formano in queste realtà e i motivi per cui il lavoratore medio nigeriano nutre una profonda sfiducia verso il datore di lavoro cinese.

¹⁶⁸ Nwocha Matthew Enya, *Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria*. 01/06/2017. file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial_Law_and_the_Productive_Capacity_of_Labo.pdf

- ***Diritto del lavoro cinese inteso come egemonia***

Molti accademici descrivono il diritto cinese come una sorta di egemonia, ovvero un modo attraverso cui l'autorità esercita la propria capacità di governo. Secondo il post-dottorato Ivan Franceschini, l'egemonia si compone di due elementi: forza e consenso.

Questo si può riscontrare in tre dinamiche: in primo luogo, la generale “fiducia disinformata” che prevale tra i lavoratori cinesi nei confronti del sistema giudiziario e del diritto del lavoro cinese. Essi sono convinti che qualora dovesse sorgere un problema, lo Stato interverrà a loro favore. I dipendenti cinesi tendono infatti ad affidarsi a tale convinzione, senza curarsi di conoscere i propri diritti. Questa coscienza legale molto scarsa è chiaramente riscontrabile nel documentario “American Factory”, quando i lavoratori americani interrogano i lavoratori cinesi riguardo ai loro diritti, e questi ultimi rispondono in modo vago, accusando gli americani di lamentarsi eccessivamente invece di impegnarsi nel lavoro¹⁶⁹.

In secondo luogo, la prevalenza di proteste sono proteste per i diritti, piuttosto che per gli interessi. Ciò significa che i lavoratori cinesi tendono a chiedere il rispetto dei diritti, senza avanzare ulteriori richieste che potrebbero agevolarli.

Infine, la tendenza a cercare aiuto presso organi statali invece che organizzazioni informali private¹⁷⁰.

Nonostante ciò, i lavoratori, soprattutto i giovani lavoratori e i migranti, stanno sempre più prendendo coscienza della situazione lavorativa cinese e questa crescente consapevolezza implica una loro maggiore disponibilità a confrontarsi con lo Stato. La questione è più complessa di quanto potrebbe sembrare a prima vista e, nonostante negli ultimi due anni fiumi d'inchiostro siano stati versati su giornali e riviste accademiche per raccontare quello che è stato definito un “risveglio dei diritti” (权利的觉醒 *quánlì de juéxǐng*) tra i giovani lavoratori cinesi, la realtà rimane estremamente confusa e, come spesso accade in Cina, contraddittoria. Innanzitutto, è necessario sottolineare che tale consapevolezza è lungi dall'essere omogenea, considerate le importanti differenze su base generazionale e settoriale. È poi importante distinguere, come si è visto sopra, tra 'proteste basate sul diritto' e 'proteste basate sugli interessi', ove le prime sono finalizzate alla rivendicazione di un diritto già legalmente riconosciuto, mentre le seconde avanzano richieste superiori al minimo legale.

¹⁶⁹ 鲁大师,《美国工厂》: 一个非典型的制造业故事.China Academic Journal Electronic Publishing House. 2019. [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/2\)%20American%20Factory,%20an%20atypical%20manufacturing%20story%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/2)%20American%20Factory,%20an%20atypical%20manufacturing%20story%20(1).pdf)

¹⁷⁰ Ivan Franceschini, “Percorso di lettura sul diritto del lavoro in Cina”, Rivista: Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali, vol. 162, 2019. <https://www.francoangeli.it/riviste/SchedaRivista.aspx?IDArticolo=64062&Tipo=Articolo%20PDF&idRivista=19>

Adottando questo framework teorico, si scopre che i casi in cui i lavoratori cinesi si organizzano per richiedere più di quanto non sia già concesso loro per legge, ovvero le “proteste basate sugli interessi”, rimangono rari. In questo senso, sembra che lo sviluppo di una legislazione sul lavoro in Cina abbia favorito una certa acquiescenza, incanalando le dispute e prevenendo così l'emergere di un movimento operaio combattivo e articolato. Anche le interviste che il professor Franceschini ha condotto nel febbraio del 2011 tra i migranti di un villaggio della provincia dello Hunan hanno confermato questo atteggiamento relativamente fiducioso dei lavoratori nei confronti della legge, come dimostrano le affermazioni di alcuni lavoratori: «Naturalmente la legge è efficace! Se neanche la legge funziona, allora cosa può funzionare?» Tuttavia, sussiste un certo divario tra la fiducia riposta nella legge e la volontà o capacità di ricorrervi per risolvere i problemi sul posto di lavoro. Non c'è dunque da stupirsi se, mentre la maggioranza dei lavoratori nell'indagine ha dichiarato che, nel caso in cui si fosse trovato coinvolto in una disputa sul lavoro, avrebbe cercato prima di risolverla con i propri diretti superiori, poi si sarebbe rivolto all'ufficio delle risorse umane dell'azienda e infine all'ufficio amministrativo del lavoro, una sostanziale minoranza ha invece dichiarato che la sua unica scelta sarebbe stata quella di 'votare con i piedi' (以脚投票 *yǐ jiǎo tóupiào*), vale a dire andarsene.

Sulla base di quanto esposto finora, possiamo affermare che la natura stessa del diritto del lavoro cinese, lungi dall'essere una mera arma nelle mani dei lavoratori, rimane invece nelle sue formulazioni, contenuti e persino applicazione, uno strumento a disposizione delle autorità. In questo senso, la retorica sui diritti dei lavoratori promossa dalle stesse autorità tramite l'apparato giuslavoristico si configura come un vero e proprio 'discorso egemonico', finalizzato prima di tutto al mantenimento della stabilità sociale e al rafforzamento della legittimità del Partito. Anche se in apparenza si tratta di un discorso fortemente progressista, in realtà esso è fortemente conservatore, in quanto rimane mirato soprattutto al mantenimento dello status quo e alla prevenzione di un movimento dei lavoratori organizzato e proattivo. Se da un lato la formulazione e la propaganda delle leggi sul lavoro finora è stata in grado di arginare e canalizzare le dispute lavorative, riconducendole nell'ambito di un linguaggio condiviso tra le autorità e i lavoratori, dall'altro l'incapacità dello Stato di mantenere le proprie promesse rischia di trasformare questa retorica del diritto in un'arma a doppio taglio. Come ha rilevato Mary Gallagher in uno studio pubblicato nel 2007, i lavoratori cinesi che hanno un'esperienza diretta con il diritto del lavoro vanno incontro ad un processo di disillusione in cui si trovano a passare gradualmente da aspettative molto alte di successo ad una valutazione negativa dell'efficacia del procedimento giuridico. Come risultato, il sistema che ruota attorno alla somministrazione della giustizia non fa altro che produrre un gruppo di cittadini perfettamente consapevoli dei meccanismi del diritto ma assolutamente disillusi nei confronti del sistema giudiziario e politico. E da questo alla formulazione di un discorso dei diritti alternativo a quello

ufficiale, il passo è potenzialmente breve, con tutte le conseguenze del caso¹⁷¹. Si parla perciò di un ‘diritto calato dall’alto ma negoziato’ con vari gruppi sociali per creare consenso. Questo si nota anche nel documentario, dove il fondatore della ditta, Cao de Wang, cerca di trovare consenso tra i lavoratori offrendo (dall’alto) nuove concessioni, che però gli americani percepiscono come meri “contentini”, senza che le loro reali richieste vengano accolte: più diritti e più tutele¹⁷².

- ***Diritto del lavoro nigeriano inteso come sottomissione***

I lavoratori nigeriani presentano una visione del proprio diritto del lavoro a tratti simile a quella dei cinesi, sebbene le differenze siano preponderanti. Infatti, anche i lavoratori nigeriani appaiono poco informati riguardo i loro diritti sul posto di lavoro, ma ciò non è motivato da un’eccessiva fiducia verso il governo, quanto piuttosto dallo scarso livello di scolarizzazione e dalla conseguente mancanza degli strumenti necessari per cambiare la propria condizione. I lavoratori nigeriani, infatti, non si sentono per nulla tutelati e rappresentati dal proprio diritto del lavoro, ritenendolo parte dell’operato del governo e quindi anch’esso, come il governo, corrotto. Come già ribadito, infatti, le norme inserite al suo interno, non solo applicano multe troppo leggere, ma in aggiunta, in presenza di tangenti interessanti fornite dai datori di lavoro, tendono a lasciare il lavoratore totalmente inerme. Paragonando quindi la “fiducia disinformata” cinese con la “sfiducia disinformata” nigeriana, è facile notare le visioni opposte che vi stanno alla base. In particolare, nel caso nigeriano, vige la convinzione, tra i lavoratori, che lo Stato non interverrà mai a loro favore in una disputa lavorativa, prendendo sempre le parti del capitale maggiore, per cui dei datori di lavoro. La loro visione limitata dei propri diritti fa inoltre sì che essi vivano nella convinzione i diritti stessi sono e rimarranno sempre così, anche a causa delle numerose sconfitte che la popolazione ha subito ogni qualvolta ha tentato di appoggiare l’ascesa di un governo non corrotto.

Infine, vi è la tendenza, al contrario di quanto accade tra i lavoratori cinesi, a favorire le organizzazioni private (i sindacati) piuttosto che organi statali, per risolvere le loro problematiche lavorative. Questo sempre a causa della dilagante sfiducia verso lo Stato.

¹⁷¹ Ivan Franceschini, “Cina. Politica, lavoro e diritti”, Dossier del 10 settembre 2012. https://www.academia.edu/7539204/Dossier_Politica_Lavoro_e_Diritti

¹⁷² Ivan Franceschini, “Percorso di lettura sul diritto del lavoro in Cina”, Rivista: Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali, vol. 162, 2019. <https://www.francoangeli.it/riviste/SchedaRivista.aspx?IDArticolo=64062&Tipo=Articolo%20PDF&idRivista=19>

3.2.2.1. Concezione del lavoro e della gestione del tempo in Cina e in Nigeria

Un altro grande divario che distingue l'attitudine al lavoro dei lavoratori nigeriani e quella dei lavoratori riguarda invece la loro percezione del tempo a disposizione, in particolare come affrontano le mansioni da svolgere, le scadenze e le pause durante il lavoro, così come la loro diversa concezione del lavoro stesso.

- *Percezione del tempo*

Parametro importante per capire la percezione del tempo nelle due diverse culture analizzate è quello presentato da Edward T. Hall ("Beyond Culture", 1976), che propone i due concetti di cultura monocronica e policronica come indicatori culturali che descrivono il modo in cui le persone credono che le cose debbano essere svolte.

Per esempio, caratteristica delle culture monocroniche è la presenza di agende, di pianificazione e programmazione e la concentrazione su un singolo compito che deve essere concluso prima di iniziare il successivo¹⁷³. Il tempo viene quindi percepito come un valore importante, un oggetto tangibile, sezionabile e da rispettare, motivo per cui nelle suddette culture vi è poca transigenza circa i ritardi o l'interruzione dei lavori per distrazioni o fatti irrilevanti.

Si tratta di una percezione diffusa prevalentemente nel mondo occidentale, specialmente in termini di gestione del tempo e di sequenzialità delle mansioni da portare a termine. In particolare, possiamo definire culture monocroniche quelle anglosassoni (Gran Bretagna, USA, Canada e Australia) e quelle del Nord Europa (Germania, Olanda, Svizzera e paesi scandinavi)¹⁷⁴.

Dall'altro lato, nelle culture policroniche si svolgono le mansioni seguendo una concezione più soggettiva del tempo. Ogni compito sarà, alla fine, completato, ma imprevisti come telefonate o visite inaspettate vengono concepite come priorità, ponendo al primo posto l'interazione sociale¹⁷⁵. Si tratta di culture che prediligono lo svolgimento di più mansioni contemporaneamente. Indicatori di questa cultura sono per esempio la porta dell'ufficio lasciata aperta, per accogliere le persone e la compresenza di una chiamata, una visita e un compito da portare a termine, ben accolte e ben gestite tutte insieme. Persone di culture policroniche sono inoltre in grado di cambiare i piani facilmente. Tali culture sono maggiormente riscontrabili nei paesi mediterranei (Italia, Spagna), in America

¹⁷³ Models of cultural dimensions, Geert Hofstede's model of cultural dimensions. http://mentortraining.gruppo4.com/wpcontent/uploads/2013/09/MODELS_OF_CULTURAL_DIMENSIONS.doc

¹⁷⁴ Rebel alliance empowering, n.d., "Comunicazione cross-culturale: Culture Policroniche vs Culture Monocroniche". <http://www.rebelalliance.eu/culture-policroniche-vs-culture-monocroniche.html#>

¹⁷⁵ Models of cultural dimensions, Geert Hofstede's model of cultural dimensions. http://mentortraining.gruppo4.com/wpcontent/uploads/2013/09/MODELS_OF_CULTURAL_DIMENSIONS.doc

Latina, nei paesi arabi, nel Medio Oriente e nei paesi asiatici (Cina, Pakistan, India, Giappone e Filippine).

Hall chiama queste due categorie anche in un altro modo: “*high context culture*” e “*low context culture*”, dove le prime (policroniche) attribuiscono molto valore al contesto, inteso come insieme di emozioni, luoghi e comunicazione non verbale, mentre le seconde (monocroniche), valutano meno il contesto e maggiormente le informazioni verbali e scritte¹⁷⁶. Ovviamente, all’interno dei due gruppi sono stati evidenziati vari gradi di monocronicità e policronicità, come si può osservare nella Tabella 6 sottostante¹⁷⁷.

Tabella 6

	<i>Scale score</i>	<i>Countries</i>	<i>Characteristics</i>	<i>Expected influence on adoption of innovations</i>
<i>Mono-chronic</i>	1	Germans, Swiss, Austrians	<ul style="list-style-type: none"> • Plans ahead methodically • Does one thing at a time • Punctual • Sticks to plans • Sticks to facts • Gets info from statistics, reference books, database • Works within department • Focused communication, to the point • Writes memoranda, uses written record 	Negative H7
	2	Americans (White Anglo-Saxon Protestant)		
	3	Scandinavians, Finns		
	4	British, Canadians, New Zealanders		
	5	Australians, (white) South Africans		
	6	Japanese		
	7	Dutch, Flemish Belgian		
	8	Other American cultures		
	9	French, Walloon Belgium		
	10	Koreans, Taiwanese, Singaporeans		
<i>Poly-chronic</i>	11	Czechs, Slovaks, Slovenians, Croats, Hungarians	<ul style="list-style-type: none"> • Plans grand outline / “vision” • Does several things at once • Unpunctual • Changes plans • Juggles facts • Gets first-hand oral information • Goes round all departments • Talks for hours • Dislikes writing too much, prefers flexibility to commitment 	Negative H7
	12	Chines		
	13	Northern Italians		
	14	Chile		
	15	Other Slavs		
	16	Portuguese		
	17	Spanish, Southern Italians, Other Mediterranean people		
	18	Indians, and other Indian sub-continent		
	19	Polynesians		
	20	Latin Americans, Arabs, Africans		

Based on Morden, 1999; Kotabe and Helsen, 2001.

Come possiamo notare, la cultura africana si pone tra i paesi col più alto grado di policronicità (al ventesimo posto), prioritizzando il contesto a discapito della puntualità sulle mansioni da svolgere. Invece, la cultura cinese si pone giusto al limite tra la cultura monocromica e policronica (al dodicesimo posto), delineandosi come cultura che predilige lo svolgimento di più mansioni

¹⁷⁶ Rebel alliance empowering, n.d., “Comunicazione cross-culturale: Culture Policroniche vs Culture Monocroniche”. <http://www.rebelalliance.eu/culture-policroniche-vs-culture-monocroniche.html#>

¹⁷⁷ Yvonne M. Van Everdingen and Eric Waarts, “A Multi-Country Study of the Adoption of ERP Systems: The Effect of National Culture” 2003. https://www.researchgate.net/figure/Monochronic-and-Polychronic-countries-with-their-characteristics_tbl2_4781353

contemporaneamente, tollerante verso i cambi di programma e flessibile, ma anche puntuale e precisa nello svolgimento delle mansioni¹⁷⁸.

Da questo diverso grado di appartenenza alla categoria policronica derivano alcune rilevanti differenze. Per esempio, mentre in Africa il ritardo è percepito come simbolo dell'importanza della persona ritardataria, che dà priorità al proprio tempo piuttosto che a quello dell'altra persona, in Cina esso è percepito come mancanza di rispetto. Per cui, in Nigeria si arriva in ritardo a qualsiasi evento: dal compleanno, al lavoro, alla funzione religiosa e alle cerimonie di stato, mentre in Cina il tempismo e la rapidità d'esecuzione delle varie mansioni sono elementi riscontrabili in ogni aspetto e ad ogni livello della società e dell'economia¹⁷⁹. La Cina è il paese in cui si possono trovare appesi sulle facciate degli stabilimenti striscioni con su scritto: «Il tempo è denaro, l'efficienza è vita» (时间就是金钱, 效率就是生命 *shíjiān jiùshì jīnqián, xiàolǜ jiùshì shēngmìng*), slogan del periodo di riforma economica, esplicando una filosofia di vita dove il lavoro è svolto in maniera continuativa, ininterrottamente, sette giorni su sette e per tutte le ore fisicamente sostenibili¹⁸⁰. Uno studio condotto sul campo in Zambia dal dottor Franceschini ha riscontrato che, secondo i cinesi, gli zambiani si muovono lentamente, e supervisionarli è un problema perché impiegano tanto tempo anche solo per muoversi. Inoltre, mentre i cinesi durante la pausa pranzo mangiano velocemente e poi riposano, gli zambiani escono, chiacchierano e aspettano che il capo si svegli. Perciò, al rientro dalla pausa, i cinesi sono piuttosto lucidi e riposati, mentre gli zambiani sono già abbastanza stanchi nel primo pomeriggio¹⁸¹.

- **Percezione del lavoro**

Sempre nello studio condotto dal dottor Franceschini, si è riscontrato tra i cinesi un atteggiamento maggiormente positivo verso il lavoro, del tutto assente tra gli africani, e in particolare gli zambiani. Se questi ultimi starnutiscono, prendono un giorno libero per andare in clinica a farsi visitare e poter saltare il lavoro. Pertanto, il ricercatore ha concluso che diventa responsabilità dei lavoratori cinesi trasmettere una nuova cultura del lavoro ai lavoratori locali e un atteggiamento più positivo verso il

¹⁷⁸ Yvonne M. Van Everdingen and Eric Waarts, "A Multi-Country Study of the Adoption of ERP Systems: The Effect of National Culture" 2003. https://www.researchgate.net/figure/Monochronic-and-Polychronic-countries-with-their-characteristics_tbl2_4781353

¹⁷⁹ Gbemga Adebambo, "The Culture of Impunity Called 'African Time'", 14/04/2018. <https://guardian.ng/saturday-magazine/weekend-beats/the-culture-of-impunity-called-african-time/>

¹⁸⁰ https://zh-m-wikipedia-org.translate.google/wiki/%E6%97%B6%E9%97%B4%E5%B0%B1%E6%98%AF%E9%87%91%E9%92%B1%EF%BC%8C%E6%95%88%E7%8E%87%E5%B0%B1%E6%98%AF%E7%94%9F%E5%91%BD?x_tr_sl=zh-CN&x_tr_tl=en&x_tr_hl=en&x_tr_pto=sc

¹⁸¹ Ching Kwan Lee, "The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa", University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P.205.

lavoro: imprimere l'idea che il lavoro è vita¹⁸². Anche nel documentario “American Factory” emerge come il miliardario Cao Dewang (曹德旺 *Cáo Déwàng*), proprietario della ditta Fuyao, voglia mostrare agli americani la cultura cinese del lavoro, il loro essere duri lavoratori e la loro capacità di far rifiorire una zona americana come la Rust Belt, in crisi già agli inizi del Duemila. Infatti, egli afferma che «La cosa più importante non è quanti soldi guadagniamo. Ciò che è importante sono le opinioni degli americani nei confronti della Cina e del suo popolo»¹⁸³.

Dall'altro lato, tuttavia, l'attitudine al lavoro di un nigeriano medio è completamente opposta rispetto a quella cinese e va ad influire sulla produttività del singolo dipendente del Paese. Il lavoratore nigeriano pone come priorità l'arricchimento attraverso il lavoro, che diventa quindi mero strumento per raggiungere l'obiettivo, perdendo ogni interesse per la natura delle capacità e delle competenze possedute. La predilezione per le vie di arricchimento più rapide e semplici ha quindi portato la maggior parte dei lavoratori nigeriani a rincorrere i propri interessi, alle spese dei loro doveri legali. Ciò si traduce in perdita di concentrazione, negligenza, corruzione e frode, ad un livello tale per cui l'azienda finisce per creare un profitto destinato non a far crescere l'economia nazionale, ma ad essere divorato dagli stessi dipendenti, per poi portare dopo pochi alla chiusura dell'attività, che diventa un tubo di scolo dell'economia nazionale. A riprova di ciò, nell'ultimo decennio quasi tutti i fornitori di servizi pubblici nigeriani, come NITEL, NEPA, Nigeria Airways, Nigeria Railway Corporation e Nigeria Ports Authority, sono affondati dalle frodi perpetrate dai dipendenti e dai loro mentori politici. L'economia nigeriana oggi è in permanente recessione, e ciò è in parte dovuto al fatto che i dipendenti del settore pubblico e privato sono stati poco produttivi a causa delle loro predisposizioni negative al lavoro e alla crescita economica del paese. Ad aggravare ulteriormente la situazione va poi evidenziato il fenomeno dei lavoratori assenti o indisponibili, comunemente denominati “lavoratori fantasma”¹⁸⁴.

Possiamo quindi concludere che, mentre i cinesi hanno un approccio al lavoro che è mirato all'incremento del benessere e dell'economia della nazione, e quindi motivato da un forte senso di comunità e di appartenenza ad una stessa madre patria, in Nigeria la tendenza è contraria: il lavoratore nigeriano pensa al beneficio che può ricavare da quell'attività, che concepisce come tramite per arricchirsi anche a causa del fatto che persino i capi di stato e i vertici più alti della società tendono

¹⁸² Ching Kwan Lee, “The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa”, University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P. 152.

¹⁸³ 百度百科, n. d. “美国工厂”
<https://baike.baidu.com/item/%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82/23594836>

¹⁸⁴ Nwocha Matthew Enya, Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria. 01/06/2017. file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial_Law_and_the_Productive_Capacity_of_Labo.pdf

ad avere questo atteggiamento. Infatti, da quando il Paese ha ottenuto l'indipendenza nel 1960, quasi ogni governo in carica, che si sia trattato di una delle quattro repubbliche o di una delle dittature militari, è stato accusato di corruzione. Anche negli ultimi 16 anni, durante il più lungo periodo di democrazia civile, tutte e quattro le recenti elezioni finora sono state ampiamente condannate per presunti brogli elettorali¹⁸⁵.

All'interno della percezione cinese del lavoro, un importante concetto è rappresentato dall'espressione “吃苦 *chīkǔ*”, che letteralmente significa mangiare amaro. Si riferisce infatti ad un'attitudine piuttosto dura verso la vita, che potrebbe corrispondere al nostro modo di dire “lavorare sodo”. Può essere utilizzato in riferimento al lavoro, allo studio, allo sport o ad altre attività che richiedono uno sforzo intenso da parte dell'individuo. Un esempio di ciò può essere anche riscontrato nel controllo nazionale e nella disciplina comportamentale e morale che le società statali cinesi impongono ai loro dirigenti, con visite periodiche dei quadri del Partito Comunista. Il peculiare stile di vita cinese era anche diventato ad un certo punto oggetto di una diceria secondo cui i lavoratori cinesi oltremare sarebbero “detenuti del lavoro” inviati dallo Stato. Questa condanna morale ha costretto agli occhi dei cinesi espatriati la validità della pretesa dello Stato cinese di umiliazione e vittimizzazione cinese da parte di stranieri, portando a chiudere ulteriormente in sé stessi i cinesi. Dall'altra parte, la critica che i nigeriani hanno mosso contro lo stile di vita iperproduttivo cinese ha portato molti manager cinesi a pretendere migliori prestazioni, minando il controllo statale sui propri lavoratori¹⁸⁶.

Un esempio di ciò è riportato dal ricercatore Ching Kwan Lee in “The Specter of Global China”, descrivendo come molti manager cinesi, in particolare in Zambia, istituiscano la narrazione del “superare la povertà mangiando amarezza” con lo scopo di tracciare un confine morale tra i lavoratori cinesi e i lavoratori dello Zambia, proponendola come sintesi dell'esperienza cinese di sviluppo economico sia a livello personale che nazionale. Per i lavoratori cinesi, questo implica la disponibilità a lavorare sodo, a rimandare la gratificazione e a risparmiare metodicamente per raggiungere un progresso personale e del paese. Il “fallimento” lavorativo degli zambiani arriva dunque ad essere percepito dai cinesi come simbolo di inferiorità culturale e morale, che rispecchia il sottosviluppo dello Zambia e del suo popolo¹⁸⁷. Allo stesso modo, durante il documentario “American Factory” si nota chiaramente come i cinesi vedano la rilassatezza americana sul luogo di lavoro come una delle

¹⁸⁵ Tim Urban, “19 Things I Learned in Nigeria”, 2020. <https://waitbutwhy.com/2014/08/19-things-learned-nigeria.html>

¹⁸⁶ Ching Kwan Lee, “The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa”, University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P. 190.

¹⁸⁷ *Ivi* P. 113.

cause della crisi finanziaria del 2008, partita proprio negli USA. I lavoratori cinesi tendono quindi a proporsi come modelli da seguire, facendo straordinari, lavorando duro e non lamentandosi¹⁸⁸.

Questa diversa percezione del lavoro nelle due culture viene chiaramente interpretata in diverso modo da ambo le parti. Da un lato, i cinesi hanno una visione del maggior guadagno come direttamente proporzionato ad una maggiore produttività. Questa logica di pensiero si va a scontrare con la mentalità nigeriana, che non concepisce tale nesso; i sindacati e il governo nigeriano, infatti, preferiscono slegare i salari dalla produttività, riconoscendo tale sistema salariale come illegale. Dal canto loro, i lavoratori cinesi vivono con un certo sconcerto questa mentalità, vedendola come responsabile della lentezza e della crescita del paese¹⁸⁹. Un altro punto di scontro nella visione del lavoro è che, mentre spesso i nigeriani chiedono soldi o ne prendono in prestito, i cinesi preferiscono stringere la cintura piuttosto che “abbassarsi” a chiedere denaro agli altri. Una frase detta da un datore di lavoro cinese in riferimento ai lavoratori zambiani, emersa negli studi del dottor Franceschini, che qui si addice anche al contesto sino-nigeriano, è: «Loro non possono guadagnare, ma vogliono consumare. Sono pigri, ma vogliono un aumento ogni anno¹⁹⁰».

Dal punto di vista dei nigeriani, il problema non è la pigrizia individuale o la cultura nazionale, ma piuttosto la natura precaria del lavoro e le paghe troppo misere. Con un reddito minimo, infatti, non riescono a prendersi cura della propria famiglia. Si devono preoccupare ogni giorno che ci sia cibo in tavola per la famiglia, quindi escono presto da lavoro, o prendono congedo per prendersene cura, o talvolta fanno lavori extra. Altro punto su cui i nigeriani insistono è il fatto che i cinesi sono nel loro paese solo per lavorare e, prima finiscono il loro progetto, prima possono tornare in Cina dai famigliari. I nigeriani, invece, pensano che appena finiranno il lavoro, si ritroveranno senza.

3.2.2.2. Le cinque dimensioni culturali di Hofstede

Oltre alla percezione del tempo nelle due culture, supportata dagli studi di Edward T. Hall, è interessante aggiungere un'ulteriore classificazione indotta da Geert Hofstede, che riguarda le cinque

¹⁸⁸ 吴健, “中国背影”下的《美国工厂》: 中美经济能否被切割? China Academic Journal Electronic Publishing House. 2019. [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/1%EF%BC%89%20%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82_%E4%B8%AD%E7%BE%8E%E7%BB%8F%E6%B5%8E%E8%83%BD%E5%90%A6%E8%A2%AB%E5%88%87%E5%89%B2%EF%BC%9F%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/1%EF%BC%89%20%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82_%E4%B8%AD%E7%BE%8E%E7%BB%8F%E6%B5%8E%E8%83%BD%E5%90%A6%E8%A2%AB%E5%88%87%E5%89%B2%EF%BC%9F%20(1).pdf).

¹⁸⁹ Ching Kwan Lee, “The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa”, University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017. P. 152.

¹⁹⁰ *Ivi* P. 113.

dimensioni culturali, ossia delle modalità per descrivere i diversi valori culturali: distanza di potere (*power distance*: PDI), individualismo (*individualism*: IDV), mascolinità (*masculinity*: MAS), prevenzione dell'incertezza (*uncertainty avoidance*: UAI) e orientamento a lungo termine (*long term orientation*: LTO).

Tabella 7

Country	PDI	MAS	UAI	LTO	IND
USA	40	62	46	26	68
Brazil	69	49	76	44	59
Canada	39	52	48	36	68
Mexico	81	69	82	24	97
Argentina	49	56	86	20	62
Colombia	67	64	80	13	83
Chile	63	28	86	31	68
Peru	64	42	87	25	46
China	80	66	30	87	24
Japan	54	95	92	88	42
India	77	46	40	51	26
South Korea	60	39	85	100	29
Indonesia	78	46	48	62	38
Saudi Arabia	95	60	80	36	52
Taiwan	58	45	69	93	49
Thailand	64	34	64	32	45
Philippines	94	64	44	27	42
Singapore	74	48	8	72	46
Nigeria	80	60	55	13	84
Egypt	70	45	80	7	4
South Africa	49	63	49	34	63
Morocco	70	53	68	14	25
Germany	35	66	65	83	40
United Kingdom	35	66	35	51	69
France	68	43	83	63	48
Italy	50	70	75	61	30
Russia	93	36	95	81	20
Turkey	66	45	85	46	49
Netherlands	38	14	53	67	68
Switzerland	34	70	58	74	66
Poland	68	64	93	38	29
Belgium	65	54	94	82	57

Source: Hofstede (2017).

Nella Tabella 7 possiamo comparare le cinque dimensioni culturali di Hofstede relativamente alle due culture, per avere un quadro completo. Per quanto riguarda la prima dimensione, distanza di potere (PDI), essa vede sia la Cina che la Nigeria con un punteggio di 80, per cui in entrambe le culture c'è un alto grado di ineguaglianza nei livelli della società che si rispecchiano in distanza tra i manager e i dipendenti in azienda; la seconda, mascolinità (MAS) vede la Cina con un punteggio di 66 e la Nigeria di 60, dando entrambe abbastanza importanza al concetto di mascolinità; la terza dimensione prevenzione dell'incertezza (UAI), vede la Cina con un punteggio di 30 e la Nigeria di 55; la quarta, orientamento a lungo termine (LTO), vede la Cina a 87 e la Nigeria a 13, per cui la Cina preferisce pianificare (come si è visto con i piani quinquennali), al contrario della Nigeria; infine, la quinta dimensione dell'individualismo (IND), vede la Cina con un punteggio di 24 e la Nigeria di 84, confermando la tendenza poco collettivista della Cina, concentrata sullo sviluppo della nazione e sul bene della società in generale, rinunciando al benessere personale, mentre il punteggio molto alto della Nigeria conferma che è una nazione che verte al benessere individuale e all'arricchimento dell'individuo¹⁹¹.

La distanza di potere indica se i membri meno potenti di un'organizzazione o istituzione accettano e si aspettano che il loro potere sia distribuito equamente o meno. L'individualismo spiega il grado in cui gli individui sono attenti alla realtà individuale o societaria, l'indicatore di mascolinità mostra come i ruoli sono distribuiti tra i generi e la preferenza da parte di una società per il più indifeso o il più potente. La prevenzione dell'incertezza indica il grado di tolleranza di una società rispetto all'ambiguità e la ricerca della verità da parte del singolo individuo. L'orientamento a lungo termine indica quanto una cultura guarda al futuro o al futuro immediato, come pianifica e come struttura anche il paese in base a questo¹⁹².

In particolare, la dimensione della distanza di potere (PDI) si riferisce al grado in cui individui, gruppi o società accettano le disuguaglianze (ad esempio, disuguaglianze di potere, status o ricchezza) come inevitabili, legittime o funzionali. L'accettazione delle disuguaglianze di potere modella le opinioni su come gli individui con diversi livelli di potere dovrebbero interagire. Ad esempio, gli individui con una distanza di potere più alta credono che le figure di autorità dovrebbero essere rispettate e mostrare deferenza, mentre gli individui con una distanza di potere più bassa non percepiscono molto le distinzioni basate sulla stratificazione sociale. Sebbene la distanza di potere

191

Geert Hofstede, "Cultural dimensions for project management", 1983.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0263786383900388>

192

Ibidem.

sia talvolta trattata come un valore nazionale omogeneo, essa varia a livello individuale, di gruppo, organizzativo e sociale e fa riferimento a diversi criteri attraverso diversi livelli. Così si spiega il motivo per cui le culture con un alto grado di distanza di potere riflettono un valore condiviso (accettazione) per la disuguaglianza che si manifesta nelle politiche e nei comportamenti, che in seguito portano all'esperienza effettiva della disuguaglianza. Inoltre, a livello sociale, gli aspetti del progresso sociale (ad esempio il reddito nazionale medio) mostrano una forte associazione positiva con il benessere delle nazioni. Dato che la distanza di potere è negativamente correlata all'indice ponderato del progresso sociale (WISP), che include 10 dimensioni (tra le quali istruzione, condizione delle donne, economia ecc.), è probabile che la distanza di potere ostacoli il progresso sociale, influenzando le persone a conformarsi a ruoli sociali rigorosi e tradizionali, mantenendo così lo status quo. Pertanto, la distanza di potere si correla negativamente al progresso sociale di una nazione. Sebbene l'argomento teorico sia che la distanza di potere influenzi il progresso sociale, è possibile che nazioni già socialmente progressiste abbiano il lusso di allentare le regole legate alla gerarchia nel tempo, implicando una causalità inversa.

Nelle società in cui il progresso sociale è elevato, gli individui provano maggiore soddisfazione per il lavoro svolto e la supervisione riguarda più il livello individuale che un controllo dall'alto. Inoltre, le emozioni negative sono in genere utilizzate da coloro che hanno più potere al fine di rafforzare la gerarchia nelle culture con PDI elevato. Inoltre, le manifestazioni emotive sono generalmente più controllate nelle culture con PDI elevato: i dipendenti all'interno di queste culture sono emotivamente meno esausti quando le regole di visualizzazione sono esplicite e monitorate, indicando che potrebbero apprezzare tale struttura.

Tabella 8

Alto PDI	Basso PDI
<ul style="list-style-type: none"> • Minor soddisfazione e fiducia a lavoro e supervisione dai piani più alti • Minor scambio sociale e dipendenza da una leadership 	<ul style="list-style-type: none"> • Maggior soddisfazione e fiducia a lavoro e supervisione individuale • Maggior scambio sociale e minore dipendenza da una leadership

<ul style="list-style-type: none"> • Emozioni più controllate e programmate; utilizzo di emozioni negative da parte della leadership • Tendenza a mantenere lo status quo 	<ul style="list-style-type: none"> • Emozioni più libere di espressione; mancanza di emozioni negative da parte della leadership • Libera espressione su obiettivi personali
---	--

Fonte: autore.

Nella sua classificazione, Hofstede assegna ad entrambe Nigeria e Cina un punteggio di PDI pari a 80, facendole rientrare tra le culture con alto grado di distanza di potere. Tuttavia, è giusto analizzare le singole culture più attentamente per trovare le diverse peculiarità. I principali fattori di discostamento riscontrati riguardano l'espressione delle emozioni e dei propri obiettivi personali, da parte nigeriana, e la soddisfazione e la fiducia lavorativa, da parte cinese. Infatti, a livello emotivo, il lavoratore medio nigeriano si sente relativamente libero di esprimere i propri sentimenti, opinioni e obiettivi personali. Questo atteggiamento è intrinseco della cultura, riscontrabile in larga misura anche nell'ambiente altamente emotivo in cui un nigeriano è immerso: i film nigeriani risultano molto più carichi emotivamente ed espressivamente rispetto ai film cinesi, così come i riti religiosi nigeriani si caratterizzano per una certa vivacità emotiva, con canti, balli e urla. Dall'altro lato, si può confermare che i lavoratori cinesi rispecchiano sostanzialmente tutte le caratteristiche di una popolazione con alto PDI, ad eccezione della soddisfazione e della fiducia lavorativa, che tra i dipendenti cinesi è piuttosto alta, spiegata dal fatto che il lavoro è parte centrale delle loro vite.

La seconda dimensione, relativa all'individualismo/collettivismo (IDV) consiste, secondo Inkeles (1975), nel legame che si è creato tra le istituzioni sociali ed economiche delle società industrializzate, come le fabbriche per la produzione di massa, l'istruzione avanzata, i mass media e l'urbanizzazione, e un modernismo che favorisce culture individualistiche basate su attributi non collettivi, come l'efficacia personale, l'uguaglianza di genere, la motivazione al successo, la partecipazione civica, maggiori relazioni sociali al di fuori del nucleo familiare, l'allontanamento dalla tradizione e dalla religione come fonte di autorità e l'accettazione della mobilità sociale. Un approccio più contemporaneo, tuttavia, differisce dalla suddetta definizione di individualismo/collettivismo.

Una recente teoria sostiene infatti che una società passa dal collettivismo all'individualismo, mentre la sua ecologia sociale si sposta verso una natura più urbana, benestante e tecnologicamente

avanzata (Greenfield, 2009, 2013). A sostegno di ciò, negli studi comparativi transnazionali, gli indici di prosperità economica, come il PIL pro capite, sono fortemente correlati con gli indici di individualismo (Hofstede, 1980; Inglehart e Baker, 2000). Questo modello si estende alle analisi condotte all'interno di una società: le differenze regionali nello sviluppo economico predicono indici di individualismo in un certo numero di paesi, tra cui Cina, Giappone e Stati Uniti. La ricerca sullo stato socioeconomico riporta un modello simile. Ricerche precedenti su questo argomento hanno suggerito che gli individui con un background socioeconomico elevato sono probabilmente più individualisti perché sono più esposti alle istituzioni di un'economia moderna, che sono urbane e promuovono il senso di indipendenza dalle fonti tradizionali di influenze sociali (Inkeles, 1975)¹⁹³.

Nei recenti studi sono stati associati alcuni processi psicologici ai concetti di individualismo e collettivismo. Uno di questi è il concetto del sé: una visione del sé prevalente nella cultura individualista è un'entità autonoma e socialmente indipendente, che tende a fare esperienza di emozioni, credenze e atteggiamenti che sono attuati in diverse situazioni; mentre nella cultura collettivista c'è una tendenza a vedere il sé nella sua natura relazionale, in quanto basato sul ruolo dell'individuo nella società e sulle sue relazioni con gli altri¹⁹⁴. Un altro concetto psicologico analizzato è quello della motivazione: si è notato come gli individui appartenenti ad una cultura individualista fossero più motivati da sé stessi, piuttosto che da altre persone, come accade nella cultura collettivista¹⁹⁵¹⁹⁶.

Tabella 9

Alto IND	Basso IND
<ul style="list-style-type: none"> • Sicurezza in sé stessi 	<ul style="list-style-type: none"> • Sicurezza nel gruppo

¹⁹³ Takeshi Hamamura and Karim Bettache, "Individualism and Collectivism", March 2018. file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Zeigler-Hill_V2_Ch20_Final.pdf

¹⁹⁴ Ad esempio, l'interessante studio condotto da Ma e Schoeneman nel 1997 dimostra che alla definizione di "io sono" individui appartenenti a culture con alto grado di individualismo hanno risposto con tratti fisici o caratteriali come "alto, onesto" mentre individui appartenenti a culture con basso grado di individualismo hanno risposto con ruoli sociali come "uno studente, un fratello", che dimostrano chiaramente la visione differenziata del sé nelle due culture.

¹⁹⁵ Ad esempio, l'interessante studio condotto da Iyengar e Lepper nel 1999 ha dimostrato che a bambini europei e americani motivava di più se il puzzle da portare a termine era stato scelto da loro stessi piuttosto che da persone strette come parenti o amici, invece l'opposto accadeva a bambini asiatici, che erano più motivati ed efficienti se il puzzle era scelto da parenti o amici.

¹⁹⁶ Takeshi Hamamura and Karim Bettache, "Individualism and Collectivism", March 2018. file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Zeigler-Hill_V2_Ch20_Final.pdf

<ul style="list-style-type: none"> • Competitività per imporre la propria figura sugli altri • Porre i propri interessi prima di tutto 	<ul style="list-style-type: none"> • Competitività per il bene della comunità • Porre al centro gli interessi della comunità di cui l'individuo è parte
--	---

Hofstede assegna alla Cina un punteggio di individualismo molto basso, 24, riconoscendola come paese appartenente alla cultura collettivista, mentre la Nigeria presenta un punteggio di 84, rientrando pienamente nei paesi appartenenti alla cultura individualista. Il risultato si commenta da sé: la Cina è nota nel mondo come paese fortemente collettivista, in cui il bene della collettività viene prima del bene individuale. Questo è emerso anche nel periodo di pandemia in cui la Cina ha voluto mettere in primo piano la sicurezza nazionale, andando spesso a ledere la libertà individuale del singolo, in ragione di una libertà nazionale, cosa che in un qualsiasi paese individualista non sarebbe mai potuta succedere. Non sorprende nemmeno il punteggio della Nigeria, in quanto, come si è visto nei capitoli precedenti, il nigeriano medio, che si tratti di un politico, un lavoratore, uno studente o un dirigente, tende a ricercare il massimo guadagno in ogni sua attività, ricorrendo persino al contrabbando e alla corruzione per il proprio interesse individuale.

La terza dimensione, quella della mascolinità/femminilità (MAS), si riferisce all'importanza dei ruoli tradizionali di genere e alla loro influenza su diversi aspetti della vita quotidiana. Nelle culture con punteggi di MAS alti, gli uomini sono tenuti a mostrare la propria virilità e forza provvedendo alle donne e svolgendo i compiti più impegnativi fisicamente. Al contrario, nelle culture con un MAS basso, donne e uomini sono distinti, ma non vi sono compiti che solo gli uomini possono svolgere e le donne forti e assertive sono accettate e rispettate. Il concetto di MAS, tuttavia, non si riferisce solo ai ruoli di genere, ma, partendo dai concetti di femminilità=fragilità e mascolinità=forza si estende anche al concetto di inclusione o meno dei più deboli nella società. Esso definisce infatti anche se c'è simpatia per il perdente piuttosto che ammirazione per chi ha successo, o ancora, se la prestazione di successo o l'inclusione dei meno fortunati è l'obiettivo, o se è più importante affermare la propria opinione o il consenso di gruppo¹⁹⁷. In tal senso, è interessante andare ad analizzare queste dimensioni

¹⁹⁷ Models of cultural dimensions, Geert Hofstede's model of cultural dimensions. http://mentortraining.gruppo4.com/wpcontent/uploads/2013/09/MODELS_OF_CULTURAL_DIMENSIONS.doc

all'interno dell'ambito lavorativo nelle due culture. Nella Tabella 8 sono riportate alcune di queste tendenze e segue una lettura analitica dei dati.

Tabella 10

Bassa MAS	Alta MAS
<ul style="list-style-type: none"> • Qualità della vita, al servizio degli altri • Lottare per il consenso • Lavorare per vivere • Piccolo e lento sono apprezzati • Simpatizzare per il meno fortunato • Intuizione 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambizione alla performance, bisogno di eccellere • Tendenza a polarizzare • Vivere per lavorare/per il lavoro • Grande e veloce sono apprezzati • Ammirazione per colui che ottiene successo • Determinazione

source: Culture GPS by ITIM International at www.cultureGPS.com

Una particolare differenza si riscontra nel terzo punto: i nigeriani lavorano per vivere e i cinesi vivono per lavorare.

Questa visione opposta deriva dalle due diverse culture del lavoro: quella cinese altamente incentrata sul performare, sul lavorare sodo (吃苦 *chīkǔ*) e per molte ore; mentre quella nigeriana è basata sul portare i soldi a casa per mantenere la famiglia e sul trovare un equilibrio tra famiglia e lavoro.

Per quanto riguarda la mascolinità, in generale Hofstede pone la Cina con un punteggio di 66 e la Nigeria di 60. Perciò la Cina, secondo questi dati, abbraccia di più alcuni concetti che definiscono un paese con alto grado di mascolinità. Questo potrebbe riflettersi nel campo lavorativo in una maggiore competizione all'interno delle aziende cinesi, priorizzando velocità e produzione e tendendo ad attribuire determinati ruoli o mansioni in base al genere di appartenenza.

La quarta dimensione è la prevenzione dell'incertezza opposta a quella di *risk-taking*, e si riferisce alla propensione di un individuo a evitare situazioni rischiose e incertezze future. Nelle culture con UAI alto, prevale un sentimento di paura di fronte ad eventualità sconosciute o ambigue¹⁹⁸, per cui i soggetti saranno caratterizzati da un comportamento più conforme alle norme. In queste culture, prevale la tendenza a credere in una verità assoluta, dando rilevanza a teorie religiose e filosofiche.

Al contrario, individui appartenenti a culture in cui il livello di UAI è basso, saranno più propensi al cambiamento, più flessibili e una concezione della verità come relativa ed empirica¹⁹⁹.

Tabella 11

Basso UAI	Alto UAI
<ul style="list-style-type: none"> • Propensi al cambiamento, flessibili • Ambiguità e incertezza accolte • Verità religiose e filosofiche sono empiriche e relative 	<ul style="list-style-type: none"> • Agire conformemente alle norme • Ambiguità e incertezza rifiutate • Adesione ad una verità religiosa o filosofica assoluta

Fonte: autore

Hofstede assegna alla Cina un punteggio abbastanza basso di UAI, 30 punti, mentre la Nigeria presenta un punteggio 55 punti. Entrambi i paesi, come abbiamo visto in precedenza, hanno subito importanti cambiamenti storici e vissuto momenti difficili, come rivoluzioni, guerre civili, carestie ed epidemie, che li hanno portati ad essere particolarmente adattabili e flessibili verso il cambiamento. La Cina si pone ad un livello basso di UAI per la sua adattabilità rapida ai cambiamenti. Questo si può notare nelle aziende cinesi che rapidamente rispondono a cambi di direttive da parte del governo

¹⁹⁸ Iman Arshad and Yusnidah Ibrahim "Uncertainty avoidance, risk avoidance and perceived risk: a cultural perspective of individual investors" June 2019, Hasanuddin Economics and Business Review. Pdf https://www.researchgate.net/publication/334456431_UNCERTAINTY_AVOIDANCE_RISK_AVOIDANCE_AND_PERCEIVED_RISK_A_CULTURAL_PERSPECTIVE_OF_INDIVIDUAL_INVESTORS

¹⁹⁹

维基百科”霍夫斯泰德文化维度理论”

-

https://zh-m-wikipedia-org.translate.google/wiki/%E9%9C%8D%E5%A4%AB%E6%96%AF%E6%B3%B0%E5%BE%B7%E6%96%87%E5%8C%96%E7%BB%B4%E5%BA%A6%E7%90%86%E8%AE%BA?_x_tr_sl=zh-CN&_x_tr_tl=en&_x_tr_hl=en&_x_tr_pto=sc

https://zh-m-wikipedia-org.translate.google/wiki/%E9%9C%8D%E5%A4%AB%E6%96%AF%E6%B3%B0%E5%BE%B7%E6%96%87%E5%8C%96%E7%BB%B4%E5%BA%A6%E7%90%86%E8%AE%BA?_x_tr_sl=zh-CN&_x_tr_tl=en&_x_tr_hl=en&_x_tr_pto=sc

cinese, mutando a loro volta l'organizzazione aziendale. Questa flessibilità si può notare anche nella popolazione cinese che in pochissimi anni si è adattata alle direttive di digitalizzazione o che durante la pandemia si è adattata in brevissimo tempo a tutte le misure di prevenzione del contagio. Anche il carattere dell'accoglienza verso l'ambiguità è riscontrabile nella stessa lingua cinese che è ricca di significati ambigui, talvolta di difficile interpretazione. Per quanto riguarda la Nigeria, presentando un punteggio medio di 55, non sarebbe corretto sbilanciarsi troppo assegnandola a una o all'altra categoria. L'ultimo punto invece differenzia marcatamente le due culture: quella cinese ha vissuto un pesante distacco da ogni forma religiosa, da quando Mao Ze Dong ha proclamato la RPC. La cultura nigeriana, invece, aderisce in pieno al credo religioso sia cristiano che islamico.

La quinta e ultima dimensione culturale di Hofstede riguarda l'orientamento a lungo termine (LTO), che si contrappone a quello a breve termine. Con l'LTO si intende una propensione a ricompense future, valorizzando caratteristiche quali perseveranza e parsimonia. Al suo polo opposto, l'orientamento a breve termine si riferisce a virtù legate al passato e al presente, in particolare il rispetto della tradizione, la conservazione della reputazione e l'adempimento a obblighi sociali. Le culture appartenenti alla LTO danno particolare importanza alla persistenza, alle relazioni basate sullo status sociale, all'adattabilità, mentre non valorizzano il tempo libero. Al contrario, le culture dall'orientamento a breve termine enfatizzano i risultati a breve termine, le relazioni interpersonali basate sullo status sociale, la stabilità e costanza e il tempo libero²⁰⁰.

Tabella 12

Basso LTO	Alto LTO
<ul style="list-style-type: none"> • Enfasi sui risultati a breve termine • Relazioni indipendenti dallo status della persona • Importanza alla stabilità e costanza • Importanza al tempo libero 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfasi sulla persistenza • Relazioni dipendenti dallo status della persona • Importanza all'adattabilità • Poca importanza al tempo libero

²⁰⁰ Hofstede, G., Hofstede, G. J., Minkov, M. (2010). "Cultures and Organizations: Software of the Mind." 3rd Edition. USA: McGraw-Hill. <https://www.jmu.edu/global/iss/resources/global-campus-toolkit/files/hofstede-orientation.pdf>

Riguardo all'LTO, Hofstede assegna alla Cina un punteggio di 87 e alla Nigeria di 13, ponendole quindi ai poli opposti di questa classificazione. Entrambe si può affermare che siano coerenti con quanto analizzato finora: una Cina pienamente rientrante nella *long-term orientation* sia per le singole caratteristiche sopra elencate, sia per la visione a lungo termine che il paese tende ad avere. Lo constatiamo nei piani quinquennali, nelle relazioni durature internazionali e nel singolo cittadino che tende a prestare particolare attenzione al futuro: nel sostenere con le proprie finanze tutta una generazione futura, nel garantire alla famiglia un futuro stabile tramite investimenti a lungo termine e nell'insistere sulla perseveranza nello studio dei giovani, che già dall'adolescenza pensano a costruirsi un avvenire migliore. La Nigeria anch'essa rientra pienamente nella classificazione di *short-term orientation*, sia per le caratteristiche sopra elencate, sia per la poca attenzione posta all'avvenire. Questa dinamica si nota sia nelle varie presidenze che si sono succedute, sia nel singolo individuo: nel primo caso, le leadership si sono mostrate prevalentemente attente al proprio interesse attuale di mantenimento della carica, piuttosto che al futuro della nazione, nel secondo caso, l'individuo nigeriano medio raramente risparmia e investe per un futuro più stabile, al contrario tende a ricavare il maggior guadagno nel presente immediato.

3.3. Migliorare la produttività dei lavoratori nigeriani

Come detto in precedenza, il fenomeno della motivazione lavorativa, che determina direttamente la performance, è influenzato da molti fattori, tra cui le ricompense finanziarie, che tuttavia costituiscono condizioni necessarie ma non sufficienti per raggiungere la soddisfazione lavorativa. Infatti, anche le ricompense non finanziarie sono determinanti in questo senso. Pertanto, l'ambiente lavorativo della maggior parte delle organizzazioni nigeriane dev'essere in linea con queste priorità, mentre un'adeguata considerazione dev'essere data ad altre ricompense che generano un'attitudine positiva nei lavoratori, al fine di renderli soddisfatti del lavoro. L'ambiente lavorativo è risultato essere fondamentale condizione per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, ma un'eccessiva enfasi sulle politiche relative a tale ambiente, senza un adeguato monitoraggio dei lavoratori, potrebbe avere un effetto negativo nel raggiungimento degli obiettivi aziendali. È pertanto consigliato che la leadership migliori il sistema di comunicazione con i suoi dipendenti, creando un clima motivazionale che aumenti la produttività e un sistema chiaro di ricompense per tutti i membri dell'organizzazione. Dato che l'ambiente lavorativo è la chiave determinante per la soddisfazione lavorativa, particolare

enfasi dovrebbe essere messa sulle modalità per implementare l'ambiente lavorativo, rendendolo più favorevole ai lavoratori, fornendo prestiti e altri schemi che sostengono la dedizione e l'impegno del lavoratore. In ultimo luogo, la figura dirigenziale dovrebbe istituire strutture e sistemi di lavoro chiaramente finalizzati al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Per aumentare la produttività lavorativa, risulta sicuramente necessario l'utilizzo di buoni metodi di selezione e la creazione di un adeguato match tra lavoratori e lavoro. Altri metodi includono la rotazione e l'ampliamento e l'arricchimento del lavoro, magari assegnando nuovi incarichi e responsabilizzando i lavoratori. Infatti, altre influenze sulla motivazione lavorativa includono lo stile e la cultura manageriale, il coinvolgimento del dipendente, la responsabilizzazione e posizioni di lavoro autonomo. In linea generale, la soddisfazione verso il lavoro può essere compresa in termini di benessere generale, stress, controllo del lavoro, condizioni lavorative e molto altro²⁰¹.

Per riattivare e potenziare la produttività del personale, sforzi concentrati in questo senso dovrebbero essere compiuti anche su altri fronti. In primo luogo, ci dev'essere una revisione di quelle leggi sul lavoro che demotivano i lavoratori, rendendo l'operato incerto e poco gratificante. Dev'essere specificato il confine tra bambino e giovane nella legge sul lavoro, nella legge sulla compensazione dei dipendenti, nella legge sulle controversie commerciali e in altre normative pertinenti. Le attuali discrepanze nei limiti di età per bambini e giovani all'interno delle leggi menzionate hanno implicazioni per i contributi che queste classi di persone apportano allo sviluppo e per le ricompense che ne traggono. Inoltre, le sezioni relative alle punizioni dei sindacati Act, Factories Act e altre leggi sul lavoro pertinenti dovrebbero essere migliorate per imporre pene che tengano conto delle realtà attuali del valore della naira, e dovrebbero essere abbastanza pesanti da scoraggiare i trasgressori. In secondo luogo, la magistratura nigeriana dovrebbe abbandonare la convinzione tale per cui i dipendenti volenterosi e capaci non possono essere imposti a un datore di lavoro riluttante. In terzo luogo, il dipendente nigeriano dovrebbe smettere di creare ricchezza illegittima a partire dal suo lavoro. Per far ciò, è necessario che cambi il suo atteggiamento generale e la sua disposizione verso il lavoro, imparando un'etica del lavoro volta alla produttività e ai risultati. L'incidenza dei lavoratori fantasma deve essere eliminata, creando statistiche accurate e affidabili e dati verificabili sulla forza lavoro. In quarto luogo, è tempo che il governo nigeriano e i datori di lavoro pongano come priorità il benessere e le condizioni di lavoro dei dipendenti. I lavoratori nigeriani dovrebbero essere ben pagati e motivati a fornire i loro migliori servizi. Salari, benefici pensionistici e altre indennità ed emolumenti di tutte le classi di lavoratori devono essere competitivi

²⁰¹ Yusuf Noah and Metiboba, "Work Environment and Job Attitude among Employees in a Nigerian Work Organization" Steve, Journal of Sustainable Society Vol. 1, No. 2, 2012, pp. 36-43. <https://worldscholars.org/index.php/jss/article/view/98/56>

e confrontarsi con le tendenze globali. In quinto ed ultimo luogo, il tribunale industriale nazionale deve essere proattivo e attento alle sue responsabilità. Deve essere abbastanza flessibile da interpretare le controversie di lavoro in modo espansivo, soprattutto quando si tratta di disposizioni concepite a beneficio della forza lavoro. Quando tutte queste raccomandazioni saranno state messe in atto, e le leggi sul lavoro saranno rafforzate, la produttività del personale registrerà un notevole incremento²⁰².

Oltre a queste disposizioni, anche il livello molto basso di scolarizzazione del paese incide in modo cospicuo sulla scarsa produttività del lavoratore nigeriano medio, e un lavoratore informato e istruito è un lavoratore più attento a rispettare gli orari e le regole di lavoro. Infatti, il paese registrava nel 2015 un livello di analfabetizzazione del 40% ²⁰³. Un'analisi statistica dell'Unesco riporta in dettaglio che al mondo ci sono 123 milioni di persone tra i 15 e i 24 anni che non sanno leggere o scrivere. Di questi giovani analfabeti 54 milioni di loro hanno sede in soli nove paesi, tra i quali la Nigeria²⁰⁴. Per questo motivo, anche l'innalzamento del tasso di alfabetizzazione nigeriano andrebbe a favore della produttività del singolo lavoratore. Per fare ciò bisognerebbe controllare che venga fornita l'opportunità di scolarizzazione a tutti i cittadini, incrementando i progetti educativi, i corsi di formazione, i corsi d'aggiornamento, le strutture per lo studio extrascolastico e via dicendo.

3.4. Conclusione

In conclusione, è stato riscontrato che sussistono molti aspetti che le due culture prese in considerazione vedono in maniera opposta, aspetto che va a creare la serie di incomprensioni e disagi che si sono già analizzati, i quali incidono pesantemente anche sulla produttività aziendale. Avendo perciò presentato similarità e differenze tra i due modi di approcciarsi al contesto lavorativo, come un gioco di luci e ombre che si crea in azienda, verranno presentate delle soluzioni a queste differenti visioni nel successivo capitolo, supportato da un caso studio specifico.

²⁰² Nwocha Matthew Enya, Industrial Law and the productive capacity of labour in Nigeria. 01/06/2017. [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial Law and the Productive Capacity of Labo.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial%20Law%20and%20the%20Productive%20Capacity%20of%20Labo.pdf)

²⁰³ De Agostini Geografia, n.d., "Nigeria". <http://www.deagostinigeografia.it/wing/schedapaese.jsp?idpaese=128>

²⁰⁴ Simon Clayton, "25 most illiterate countries", January 2022. <https://it.ripleybelieves.com/25-most-illiterate-countries-485>

Capitolo 4

Impatto dello skill transfer cinese nella multinazionale Huawei in Nigeria

In questo capitolo conclusivo di tesi, i concetti teorici finora analizzati verranno applicati concretamente ad un case study, prendendo in esame la multinazionale cinese 华为 (*Huáwéi*), la Huawei Technologies Company Nigeria Limited, (che per semplicità verrà in seguito chiamata Huawei). Si tratta di un'azienda cinese che ha registrato e stabilito il suo quartier generale a Lagos nel 1999, e che, essendo presente sul territorio nigeriano da 23 anni, consente un'accurata analisi delle dinamiche dello skill transfer. Inoltre, la scelta specifica di Huawei in Nigeria come case study non è casuale: negli ultimi anni la Nigeria è emersa come importante base per le aziende di telecomunicazione cinesi, principalmente grazie alla rilevanza del mercato nigeriano in questo settore, ponendosi come il più esteso in Africa. Per questo motivo, molte multinazionali hanno trovato qui terreno fertile non solo per i propri stabilimenti, ma anche per l'apertura di innumerevoli centri di formazione proprio in questo ambito. Un altro fattore da tenere presente riguarda poi la formazione lavorativa, o *work training*: è infatti stato dimostrato che gli effetti spillover di questa pratica risultano più significativi nei paesi in via di sviluppo che nei paesi sviluppati, dato che il sistema educativo pubblico e le conoscenze di base nei primi sono più scarse; per questo motivo, può risultare interessante analizzare questa dinamica in Nigeria, in quanto paese in via di sviluppo e con un livello educativo molto basso. Oltre a ciò, è stato dimostrato che le multinazionali forniscono attività di formazione migliori rispetto ai privati, ed essendo tale formazione nel settore delle telecomunicazioni e dell'alta tecnologia commisurato alla natura del prodotto e della tecnologia stessa dell'azienda, il processo di skill transfer sarà d'obbligo e corposo²⁰⁵. Verranno pertanto svolte due analisi: una prima di tipo quantitativo e una seconda di tipo qualitativo.

Nel primo caso, si procederà a presentare l'analisi quantitativa dei progetti di skill training all'interno del case study, esaminando diversi elementi, tra cui seminari, centri di formazione, elargizione di borse di studio e altri progetti che la multinazionale cinese Huawei ha realizzato negli

²⁰⁵ Motolani Agbebi, "China in Africa's telecom sector: opportunities for human capital development? A case of Huawei in Nigeria", 31/08/2018.

ultimi anni al fine di incrementare la produttività lavorativa e lo sviluppo del capitale umano della nazione ospitante. Si cercherà quindi di comprendere il ruolo determinante dello skill transfer nella presenza di Huawei in Nigeria e come la Cina affidi a questo processo un ruolo protagonista nel progresso economico nigeriano, nel tentativo di ripercorrere quella che è stata la fioritura economica cinese negli ultimi anni.

In secondo luogo, verrà presentata un'analisi qualitativa delle dinamiche: una raccolta di dati sotto forma di questionario, che indaga il modo in cui i lavoratori nigeriani si sono adattati alle modalità lavorative cinesi e come valutano il percorso di formazione tenuto dall'azienda. Verranno quindi presentati i diversi quesiti con i relativi grafici, per facilitare la comprensione delle risposte date, e successivamente verrà proposta un'analisi dei dati raccolti, cercando di comprendere se essi smentiscono o appongono nuovi interrogativi rispetto alla letteratura esistente. Infine, in ultima analisi, verranno avanzati alcuni suggerimenti e riflessioni, tenendo conto di quanto emerso nella ricerca sul modo in cui le tre componenti della produttività (abilità, motivazione data dalla remunerazione e dall'ambiente lavorativo) incidano su quest'ultima. Le riflessioni conclusive saranno rivolte a tre diversi livelli aziendali: strategico, tattico e operativo, al fine di sollecitare una serie di azioni che diano priorità all'aspetto motivazionale della produttività, che è risultato il meno valorizzato nei tentativi di incremento della performance. Tali riflessioni saranno quindi schematizzate in un action sheet, che descriverà la tematica affrontata, il livello aziendale a cui sono rivolti, le risorse da impiegare, il costo e il tempo da dedicarvi.

4.1. Analisi quantitativa dello skill transfer di Huawei in Nigeria

Per presentare quest'analisi quantitativa, vengono qui proposti i maggiori progetti di formazione rivolti al personale, agli studenti e agli ufficiali di governo, promossi dalla multinazionale al fine di garantire un maggior livello di istruzione, performance e sviluppo per la nazione. Per questioni di spazio e attinenza, verranno qui citati solo i principali programmi e progetti realizzati negli ultimi vent'anni, cercando però di fornire un quadro abbastanza onnicomprensivo di quelle che sono le attività di skill transfer promosse da Huawei in Nigeria.

La *mission* di Huawei nel paese è: “Ridurre il digital divide nell'ICT e nel mondo delle telecomunicazioni, fornire infrastrutture e soluzioni per accedere ad Internet, connettere zone scoperte dalla rete internet, sviluppare il talento e le skills necessarie per sfruttare il potenziale delle nuove

tecnologie e per fornire soluzioni che creino valore per gli utenti, arricchendo le loro vite, fornire servizi di localizzazione e trasferimento tecnologico nei paesi del terzo mondo, inclusa la Nigeria²⁰⁶”. Per realizzare questa missione, Huawei ha mandato in Nigeria molti dei suoi ingegneri cinesi al fine di creare nuove filiali, service center e joint venture nel paese, quali Huawei, LG powered New Google Smartphones e Nexus 5X²⁰⁷.

4.1.1 Le attività di training di Huawei in Nigeria

La presenza delle multinazionali cinesi nei paesi esteri gioca un ruolo fondamentale nella formazione del capitale umano, ma non sempre il processo viene percepito come tale. Questo è dato dal fatto che in generale l’interesse primario delle multinazionali è quello di generare profitti, non certo di impegnare energie e risorse nel processo di sviluppo del paese ospitante. Per promuovere lo sviluppo del capitale umano, i governi dei paesi ospitanti dovrebbero adottare politiche e misure che allineino gli obiettivi delle multinazionali con gli obiettivi di sviluppo interni. Ad esempio, formulando politiche strategiche di educazione che aumentino le opportunità di delocalizzare di più multinazionali nel paese, o fornendo incentivi alle stesse multinazionali perché contribuiscano all’avanzamento delle skills e alla formazione del personale locale. Un esempio di ciò è riscontrabile in Angola e Nigeria, che hanno saputo attrarre efficacemente grandi investimenti esteri grazie alle loro abbondanti risorse naturali e alle dimensioni dei loro mercati. Dato che le multinazionali cinesi possono generare occupazione locale e opportunità di skill transfer, i governi locali hanno colto l’occasione servendosi di incentivi fiscali e finanziari per attirare localmente, implementando politiche commerciali per facilitare gli scambi attraverso una riduzione delle barriere tariffarie e non, o ancora, sviluppando infrastrutture per creare zone di esportazione. Politiche locali come quelle utilizzate in Nigeria nel settore petrolifero, quali zone di esportazione e zone economiche speciali, possono generare guadagni concreti in termini di formazione del personale e spronare al contempo la crescita in quelle economie. In aggiunta, diverse ricerche mostrano che le aziende cinesi che operano in Africa sono influenzate più pesantemente da politiche, regolamenti e istituzioni dei paesi ospitanti, che dalle linee guida del governo cinese. Questo evidenzia maggiormente il ruolo che i governi e le

²⁰⁶ 营赢, “连接未联网的44亿人” 01/01/2014. <https://www.huawei.com/minisite/connecting-the-unconnected/cn/index.html>

²⁰⁷ Lemuel Ekedegwa Odeh and Muideen Olalekan Akinade “China’s footprint on Nigeria’s telecommunications market: the case of Huawei technologies since 2000” JHMS Vol. 4, N. 1, June 2018. <http://jhms.academyjsekad.edu.ng/vol0401-3-JHMS.pdf>

istituzioni africane giocano nell'attrarre investimenti cinesi per lo sviluppo e la formazione del capitale umano²⁰⁸.

Come visto in precedenza, le aziende cinesi sono state largamente criticate per il loro approccio sfavorevole verso le modalità lavorative locali. Nonostante ciò, i risultati di questo studio mostrano un quadro ben diverso: Huawei ha attivamente contribuito a formare dipendenti nigeriani attraverso le attività di training, anche in collaborazione con il governo nigeriano. Il centro di formazione professionale di Abuja ha visto più di 50.000 partecipanti dalla sua nascita. Dipendenti attuali e passati di Huawei confermano che le sessioni di formazione sono regolarmente tenute in varie forme, incluse lezioni di classe formali, on-the-job coaching, apprendimento tramite l'osservazione e sessioni virtuali tenute da esperti del quartier generale di Huawei a Shenzhen. Siccome Huawei opera in un settore dell'alta tecnologia, che richiede capacità elevate da parte dello staff tecnico, la formazione è una priorità fondamentale per l'azienda, per garantire che i dipendenti siano informati riguardo i nuovi prodotti, le innovazioni e i processi. Gli intervistati rivelano che i neolaureati nigeriani assunti da Huawei sono sottoposti a training e periodi di reclutamento intensi durante le prime settimane di lavoro, dato che le loro conoscenze di base potrebbero essere significativamente diverse da quelle degli ingegneri cinesi. Anche i dipendenti con esperienza devono seguire una formazione aziendale specifica per familiarizzare con i macchinari, le attrezzature e i processi di Huawei, che variano per esempio da quelli di Ericsson o di Nokia. I beneficiari delle attività della multinazionale non sono solo i suoi dipendenti, ma anche i dipendenti di aziende partner, i dipendenti pubblici, i giovani nigeriani, i fornitori, i clienti e gli operatori delle telecomunicazioni che partecipano alle sessioni di training di Huawei nel centro di formazione di Abuja. La formazione spazia dall'impiego dell'ICT, alle operazioni riguardanti l'utilizzo delle attrezzature informatiche, alle abilità manageriali, fino a soluzioni generali dell'ICT. Ad esempio, alla conferenza sulla qualità dei fornitori tenutasi nel quartier generale di Lagos nel 2014, hanno partecipato i team gestionali di 106 aziende fornitrici. Durante questa conferenza, sono state condivise idee sul valore dell'integrazione, della qualità e del servizio di consegna per assicurare una relazione di mutuo vantaggio (双赢 *shuāngyíng*). Huawei ha anche svolto due grandi corsi di formazione in collaborazione con il governo nigeriano: il "1000 Girls in ICT Training Programme" del 2013, concluso nel 2016, e il "ICTFORCHANGE-Nigeria 2000 Youth ICT Training" del 2015. Entrambi i programmi mirano a fornire ai giovani nigeriani quelle conoscenze e abilità gestionali e tecnologiche

²⁰⁸ Motolani Agbebi, "China in Africa's telecom sector: opportunities for human capital development? A case of Huawei in Nigeria", 31/08/2018.

fondamentali per aumentare le loro opportunità di assunzione. Al termine del primo programma, alcuni partecipanti hanno potuto svolgere uno stage di due mesi presso Huawei, e molti di questi sono poi stati assunti. Il secondo programma invece è il risultato di un accordo firmato tra Huawei e il governo nigeriano. Nel 2016, le iniziative di Huawei nel campo della formazione professionale andavano a coinvolgere anche ufficiali del governo nigeriano. Huawei promuove attivamente il processo di formazione e di potenziamento delle skills attraverso le sue attività di training in Nigeria, ed è aperto a collaborare con il governo per contribuire allo sviluppo sociale. Come molte multinazionali che contribuiscono allo sviluppo educativo nei paesi ospitanti, anche Huawei supporta l'istruzione in Nigeria fornendo borse di studio a studenti meritevoli nei campi dell'ingegneria, in collaborazione con l'Università di Lagos, e offrendo sussidi e attrezzature all'Università di Scienze e Tecnologie di Abuja. Oltre ai benefici finanziari, questi aiuti producono anche benefici in termini di migliori performance da parte degli studenti, che sono maggiormente motivati²⁰⁹. La multinazionale cinese ha condotto poi diversi programmi di formazione ICT per Nigeriani a partire dal 2004, quando ha costruito e attrezzato un centro formativo ad Abuja, che ha visto esperti di diversi paesi partecipare alle sessioni. Si stima che circa 6000 nigeriani abbiano beneficiato di questi corsi di formazione tra il 2004 e il 2015. Come parte del suo programma di sviluppo del capitale umano, chiamato "Seed for the Future", Huawei prevede di formare talentuosi studenti in ICT per un periodo di cinque anni. Questo programma è stato annunciato dal vicepresidente di Huawei Charles Ding, durante la cerimonia di chiusura del Forum economico mondiale sull'Africa tenutosi ad Abuja nel 2014. La multinazionale ha da allora supportato i programmi di skill transfer tra i giovani nigeriani, costruendo e attrezzando centri di formazione ICT per laureati a tutti i livelli. Inoltre, Huawei Technologies ha creato posti di lavoro per il brulicante mercato nigeriano di giovani disoccupati, assumendone diversi sia a tempo determinato che indeterminato²¹⁰.

4.2 Analisi qualitativa dello skill transfer di Huawei in Nigeria

²⁰⁹ Motolani Agbebi, "China in Africa's telecom sector: opportunities for human capital development? A case of Huawei in Nigeria", 31/08/2018.

210

Lemuel Ekedegwa Odeh and Muideen Olalekan Akinade "China's footprint on Nigeria's telecommunications market: the case of Huawei technologies since 2000" JHMS Vol. 4, N. 1, June 2018. <http://jhms.academyjsekad.edu.ng/vol0401-3-JHMS.pdf>

Per fornire l'analisi qualitativa dei progetti di skill transfer organizzati da Huawei, viene di seguito proposta un'indagine personale svolta a fine 2021, dove sono raccolte le opinioni di 50 dipendenti nigeriani in Huawei che lavorano nella multinazionale localizzata nella sede nigeriana di Lagos. Obiettivo del sondaggio è quello di incoraggiare una riflessione e una consapevolezza circa la necessità di modificare le pratiche di formazione del personale, che oggi risultano eccessivamente focalizzate sul raggiungimento di mere competenze e skills lavorative, nella convinzione che sussista un legame di proporzionalità diretta tra queste e il livello della produttività. L'analisi dimostrerà che, con questo modus operandi, si esclude del tutto la componente motivazionale, fondamentale per il lavoratore, specialmente in un ambito lavorativo transculturale quale quello esaminato, già di per sé carico di tensioni.

4.2.1. Questionario

L'indagine condotta si focalizza su due ambiti: lavoro e formazione. Per ciascuno dei due, sono state poste dieci domande per meglio comprendere la percezione individuale dei lavoratori nigeriani in entrambi i contesti. In particolare, sono state poste sei domande relative al lavoro e tre domande riguardo alla formazione; inoltre, l'ultima domanda comprende entrambi gli ambiti e gli intervistati potevano decidere quale argomento approfondire. Si è scelto di porre poche e brevi domande, di cui otto obbligatorie, a risposta multipla, e due facoltative, a risposta aperta. In ultimo luogo, alle domande 8 e 9, relative al percorso di formazione frequentato presso l'azienda, hanno risposto solo coloro che vi hanno effettivamente partecipato. In seguito, verranno proposte alcune riflessioni che raggruppano le domande in tre tematiche differenti. Questa scelta è utile a dare un ordine logico all'indagine e a dividere le domande nelle due tematiche principali, lavoro e formazione, che risultano più familiari agli intervistati, anche se non vi hanno partecipato. Tuttavia, ai fini di questo studio, è utile raggruppare le domande in altre tematiche, per analizzare quanto esaminato finora, e cioè le componenti della produttività; le domande verranno perciò raggruppate in tre sezioni, relative ad abilità, motivazione data dall'ambiente lavorativo e motivazione data dalla remunerazione.

4.2.2. Analisi dei dati

Come influisce lo skill transfer sulla produttività del lavoratore? I dati raccolti verranno di seguito analizzati secondo le due componenti della produttività: motivazione e abilità. In particolare, come si è visto, la motivazione vede due fattori di influenza, l'ambiente lavorativo e la remunerazione. Le

risposte raccolte con il questionario verranno quindi raggruppate e analizzate secondo questi tre elementi.

- ***Tema 1: Motivazione data dall'ambiente lavorativo***

[Risultati basati sulle risposte alle domande 1, 2, 4, 5, 6 e 10]

La maggioranza degli intervistati non è soddisfatta del lavoro attuale, non si sente apprezzata a livello professionale e non apprezza la condivisione del lavoro con i colleghi cinesi. I dipendenti nigeriani intervistati affermano infatti che l'equilibrio vita-lavoro è quasi nullo, non vi sono opportunità di carriera, condizioni lavorative idonee, né un trattamento adeguato dei lavoratori; vi è la percezione di venire sfruttati per il raggiungimento dei target aziendali, con poco riguardo per il benessere dei lavoratori. Emerge l'accusa di una cultura tossica, che riduce la vita al mero lavoro, che non dà peso ai sentimenti, al benessere fisico e mentale del loro staff. Nonostante questa percezione negativa, la maggioranza degli intervistati ha comunque espresso il desiderio di continuare a lavorare per Huawei.

A cosa sono dovute queste opinioni in gran parte negative? Innanzitutto, l'ambiente organizzativo in cui si ritrova il lavoratore nigeriano di un'azienda cinese è rigidamente regolato da norme, che sono importate dalla cultura cinese, quindi fortemente basate sull'importanza del lavoro e dei risultati, diversamente dalla cultura nigeriana che al primo posto mette il benessere individuale e i diritti del lavoratore. Questo dato è in linea con gli studi di Hofstede circa la dimensione culturale della mascolinità (MAS), e riflette anche la diversa concezione del lavoro introdotta precedentemente: il vivere per lavorare e 吃苦 cinese da una parte, e il lavorare per vivere e la rilassatezza lavorativa nigeriana dall'altra.

In secondo luogo, l'ambiente umano, in particolare il rapporto tra lavoratori cinesi e nigeriani, è un ambiente transculturale, che coinvolge culture profondamente lontane da diversi punti di vista, tali per cui le incomprensioni risultano all'ordine del giorno se non si trovano punti d'incontro.

Anche questo riprende quanto affermato dallo studioso Hofstede circa la dimensione culturale della distanza di potere (PDI), dove è emerso come l'espressione di sentimenti, emozioni e scambi sociali in ambito lavorativo sia molto rara nella cultura cinese rispetto a quella nigeriana.

Per quanto riguarda il desiderio di rimanere in azienda, è probabilmente motivato ancora una volta dalla situazione del paese, in particolare dal preoccupante livello di disoccupazione, che nel 2021 ha

registrato un tasso del 33,3% ²¹¹, spingendo il lavoratore medio nigeriano a rimanere aggrappato ad un'occupazione insoddisfacente.

- ***Tema 2: Motivazione data dalla remunerazione***

[Risultati basati sulle risposte alle domande 3, 6 e 10]

Secondo i dati raccolti, la maggioranza degli intervistati ha ricevuto aumenti salariali o promozioni, ma permane una percezione negativa dovuta a paghe che non rispecchiano le aspettative, ad un sistema di ricompense/promozioni ritenuto “vergognoso”, e a promesse di bonus per gli straordinari mai pervenuti.

In questo caso, la percezione negativa è causata in parte dalla situazione salariale nigeriana, che determina un allineamento della remunerazione in base ai salari già presenti sul mercato nazionale, e in parte al costo dei servizi di base, che risulta eccessivamente alto se si considerano le gravi condizioni in cui vive una buona parte della popolazione locale.

In questa sezione del sondaggio, si riscontra una certa contraddittorietà, con una maggioranza che afferma di aver ricevuto una promozione o un aumento salariale, e una parte rilevante degli intervistati che denunciano promesse di bonus non rispettate. Certamente le paghe sono comunque troppo basse per le ragioni presentate in precedenza, ma forse si trova qui conferma della tendenza dei lavoratori nigeriani a esigere di più di quanto ottenuto, anche a fronte di un aumento o di una ricompensa, in linea con l'alto grado di individualismo (IND) assegnato da Hofstede alla cultura nigeriana²¹².

In generale, comunque, i dati raccolti presentano una certa distanza rispetto a quanto riportato dallo stato dell'arte attuale, indicando la necessità di approfondimenti futuri in tema di massimizzazione della produttività; emerge infatti il bisogno di contestualizzare l'atteggiamento dei dipendenti nigeriani in base al grado del lavoro svolto e alle aspettative relative e intangibili di ogni lavoratore.

- ***Tema 3: Abilità***

²¹¹ National Bureau of Statistics, n.d., “Unemployment Statistics”, 2020. Ultimo accesso 13/02/2022. <https://www.nigerianstat.gov.ng/>

212

Geert Hofstede, “Cultural dimensions for project management”, 1983. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0263786383900388>

[Risultati basati sulle risposte alle domande 6, 7, 8, 9 e 10]

Nel questionario, una minoranza (il 40%) ha risposto di aver beneficiato di un corso di formazione tenuto da Huawei, e di questo 40% la totalità ha riscontrato un miglioramento nella propria gestione del tempo e un maggiore orientamento alla massimizzazione dei risultati. Gli intervistati affermano che l'esperienza dello skill transfer è stata positiva, che i cinesi hanno una buona attitudine al lavoro e sono particolarmente orientati al risultato, per cui possono influenzare positivamente l'atteggiamento lavorativo nigeriano; emerge una certa stima per la disciplina cinese e il rispetto dei valori chiave di Huawei.

A cosa è dovuta questa percezione positiva? Principalmente all'uso che la Cina fa del processo di skill transfer, che costituisce uno dei punti forti del soft power cinese. Oltre a offrire progetti di formazione, lo scopo di Pechino è quello di aumentare la produttività nigeriana facendo leva sulle abilità, e si può definire una modalità efficace, in base alle risposte date dagli intervistati. Di nuovo, i risultati rispecchiano quanto affermato in precedenza da M. Agbebi, L. E. Odeh e M. O. Akinade²¹³, nei cui studi riguardo l'impatto di Huawei sullo sviluppo del capitale umano nigeriano, emerge come la Cina stia attivamente fornendo aiuto alla Nigeria.

4.2.3. Riflessioni

Coerentemente con l'obiettivo del presente elaborato, ovvero indagare le dinamiche dello skill transfer per aumentare la produttività, dai dati ottenuti emerge che, a tal scopo, la multinazionale cinese ha impiegato numerose risorse ed energie per migliorare abilità e competenze individuali. Questo impegno è stato evidenziato sia dalle innumerevoli iniziative sopra citate, che Huawei ha lanciato nel corso degli anni per incrementare le competenze e la formazione dei lavoratori o futuri lavoratori nigeriani, sia dalle stesse testimonianze degli impiegati, che si sono detti grati e soddisfatti del percorso formativo intrapreso, che ha incrementato non solo le cosiddette "hard skills" (le mansioni vere e proprie), ma anche alcune "soft skills" (impegno e dedizione, orientamento al risultato, gestione del tempo). Emerge anche, tuttavia, una scarsa attenzione, sia da parte dei vertici aziendali, verso la creazione di un ambiente lavorativo stimolante e positivo. Tendenzialmente, infatti, tanto il dipendente quanto il datore di lavoro cinese si impegnano poco per assicurare un

²¹³ Motolani Agbebi, "China in Africa's telecom sector: opportunities for human capital development? A case of Huawei in Nigeria", 31/08/2018 e Lemuel Ekedegwa Odeh and Muideen Olalekan Akinade "China's footprint on Nigeria's telecommunications market: the case of Huawei technologies since 2000" JHMS Vol. 4, N. 1, June 2018. <http://jhms.academyjsekad.edu.ng/vol0401-3-JHMS.pdf>

ambiente umano incoraggiante e accogliente, organizzato e che dia sostegno al lavoratore, così come una remunerazione adeguata alla mansione svolta. Questi atteggiamenti, come si è visto in precedenza, derivano dal poco riguardo che la cultura cinese tende ad avere nei confronti dell'individuo come singolo, concentrandosi invece sulle potenzialità e utilità all'interno della comunità.

Per tutti questi motivi, si può concludere che, per quanto il processo di skill transfer cinese risulti molto ben strutturato e apprezzato, non è tuttavia sufficiente ad aumentare la performance individuale di un lavoratore nigeriano, perché non tiene conto della componente motivazionale della performance. Per questo, si invita ad un impiego massivo di energia e risorse a favore di questo elemento, sia dal punto di vista remunerativo, che relazionale e organizzativo, con il rischio, se ciò non venisse fatto, che gli sforzi a favore della formazione risultino vani, e che il lavoratore, insoddisfatto della sua condizione e non motivato, si diriga verso altre realtà. Va infine sottolineato come il mantenimento dell'impiego all'interno della multinazionale da parte dei lavoratori nigeriani non costituisca una prova della loro soddisfazione verso quella realtà, ma, come già affermato, sia da ricondurre ad un mercato lavorativo in grave crisi.

In linea con il focus della presente ricerca, che si concentra sulla specifica realtà della multinazionale Huawei in Nigeria, di seguito verranno proposti alcuni suggerimenti in riferimento ai tre livelli aziendali cinesi, relativi alle modalità per aumentare la produttività dei lavoratori nigeriani, tenendo conto delle tre variabili che la vanno a comporre. I tre livelli sono: livello strategico o senior management (in seguito indicato con S), livello tattico o middle management (indicato con M) e il livello operativo o front-line staff (indicato con FL). Vengono presi questi tre livelli, in quanto ogni componente deve poter rendersi conto di come si può intervenire per garantire una produttività più cospicua al lavoratore. A seguito degli studi presentati precedentemente, è opportuno presentare tutti e tre i livelli, compreso quindi anche il front-line staff, per la tendenza culturalmente intrinseca, nella Cina, di voler dimostrare la propria potenza a livello internazionale e la correttezza della sua filosofia secondo cui ogni singolo componente di una società è necessario ad una collettività superiore. Per questo, anche il singolo dipendente cinese che, lavorando in Nigeria, promuove questa filosofia in un paese estero, risulta fondamentale per la causa cinese.

In conclusione, questi suggerimenti, riferiti ai tre livelli aziendali, relativi alle modalità con cui aumentare la produttività lavorativa nigeriana, saranno forniti in relazione alle tre componenti della performance: motivazione data dall'ambiente lavorativo, motivazione data dalla remunerazione e abilità.

- ***Tema 1: Motivazione data dall'ambiente lavorativo***

Il primo livello, quello strategico, riguarda il senior management (S), spesso supportato dal governo cinese nello svolgimento della sua attività; la proposta vede quindi un maggiore dialogo tra governo cinese e nigeriano (dinamica già realizzata in passato, che ha permesso alla popolazione e ufficiali nigeriani di accedere ai centri di formazione di Huawei), garantendo ai lavoratori una legislazione chiara e tutelante e migliorando l'ambiente organizzativo.

Il secondo livello, tattico, riguarda il middle management (M), che potrebbe compiere maggiori sforzi nel migliorare l'ambiente organizzativo: sistemi, procedure, pratiche, norme, trasparenza su valori e filosofie aziendali, introducendo pause, ferie, riposo e strutture di gestione dell'orario lavorativo adeguate, così da garantire un buon equilibrio tra lavoro e vita privata.

Infine, il terzo livello, operativo, riguarda il front-line staff (FL), che potrebbe intervenire per migliorare l'ambiente umano, in modo che, nonostante le differenze culturali, vi sia una migliore comprensione tra i lavoratori cinesi e nigeriani e venga promossa l'integrazione e la conoscenza culturale reciproca.

- ***Tema 2: Motivazione data dalla remunerazione***

A livello strategico, una tattica può essere quella di promuovere feste o eventi aziendali volti a consapevolizzare il lavoratore nigeriano sull'andamento aziendale e sulle opportunità interne, in modo che si senta maggiormente incluso nella realtà dell'azienda.

Per quanto riguarda il piano tattico, sarebbe utile organizzare moduli formativi che chiariscano la politica salariale aziendale, che illustrino i motivi per cui gli stipendi dei lavoratori nigeriani non possono distaccarsi di molto da quelli al di fuori di Huawei, e di come anche il prezzo dei servizi di base incida sulla questione; chiarezza andrebbe gettata anche sul sistema remunerativo e dei bonus.

Infine, sul piano operativo può essere utile un confronto tra colleghi, cinesi e nigeriani, sulle gratificazioni lavorative; i primi potrebbero esplicitare la propria visione, parlando della soddisfazione di aver ricevuto quell'opportunità lavorativa, che funge già di per sé da leva motivazionale; inoltre, un discorso andrebbe fatto sugli aumenti salariali, che, dal punto di vista cinese, devono essere direttamente proporzionali alla loro produttività.

- **Tema 3: Abilità**

In questo caso, a livello strategico tanto è già stato fatto per incrementare la performance lavorativa promuovendo le abilità. Si ritiene che il lavoro di skill transfer della multinazionale sia stato ottimo ed esemplare per tante realtà, per cui non verrà presentato nessun suggerimento in merito, se non un plauso a riguardo.

Sul piano tattico, i valori e la filosofia aziendali non dovrebbero cambiare, ma è indispensabile tenere conto che la realtà aziendale è inserita in un contesto culturale completamente diverso, con diverse concezioni del lavoro, delle relazioni professionali, ecc. Per cui, oltre a promuovere un confronto delle diverse visioni in ambito formativo, un lavoro interessante potrebbe essere quello di rendere più partecipe il lavoratore nigeriano, permettendogli di intervenire e di esprimere il suo punto di vista a riguardo, promuovendo un momento di scambio e confronto di idee, più che di mero “indottrinamento”.

A livello operativo, invece, il front-line staff risulta fondamentale e costituisce un modello nel processo di skill transfer per il lavoratore nigeriano, per cui, continuando questa pratica, può essere utile implementare l’empatia e la comprensione verso i lavoratori nigeriani, che si trovano a dover apprendere non solo un nuovo lavoro, ma anche una diversa attitudine verso di esso.

4.2.4. Action Sheet

Nel presente paragrafo, i suggerimenti sopra esposti verranno disposti in una tabella, o action sheet, che ciascun livello aziendale (senior, middle o front-line) può prendere come riferimento per capire quale sia il miglior modo di agire nel breve, medio o lungo periodo per incrementare effettivamente la produttività lavorativa nigeriana. A livello temporale, sono presi in considerazione tre archi di tempo: il breve periodo (BP), di 1-3 mesi, il medio periodo (MP), di 3-6 mesi, e il lungo periodo (LP), di 6-12 mesi. Inoltre, vengono indicate le risorse da impiegare e il costo di ciascuna azione, espresso in naira (₦), coerentemente con la valuta utilizzata per rappresentare i costi aziendali. I dati dei costi sono calcolati a grandi linee per dare l’idea dell’impatto del suggerimento fornito, al fine di aumentare la produttività lavorativa. I dati sono stati forniti dagli intervistati e tengono in considerazione che la paga oraria di un ingegnere nigeriano di terzo livello, all’interno della multinazionale Huawei, è di circa ₦1500.

SUGGERIMENTO	RISORSE DA IMPIEGARE	COSTO	TEMPO
Dialogo con il Governo nigeriano per legislazione lavorativa più tutelante per il lavoratore	Negoziazione governativa	₦0	LP
Migliore gestione dell'orario lavorativo, pause, ferie, riposo	Table e consultazione hr	₦3000000	MP
Creare una rete sociale più solida	Empatia e dialogo	₦0	BP
Organizzare feste aziendali per consapevolizzare il lavoratore riguardo il guadagno e come fare carriera	Strutture, empatia	₦1000000 00	LP
Organizzare moduli formativi di come viene calcolato uno stipendio e dei costi aziendali locali	Presentazione ppt e consultazione hr	₦4509000	MP
Mostrare al collega la visione cinese del lavoro e dell'aumento salariale	Empatia e dialogo	₦0	BP
--	--	--	--
Inserire momenti durante la formazione di scambio culturale riguardo la visione del lavoro sia cinese che nigeriana	Empatia e dialogo	₦0	BP
Importanza di continuare a mostrare al collega come svolgere il lavoro e l'attitudine a esso	Empatia e pazienza	₦0	BP

PROBLEMA	RESPONSABILE
motivazione data dall'ambiente lavorativo	S
motivazione data dall'ambiente lavorativo	M
motivazione data dall'ambiente lavorativo	FL
motivazione data dalla remunerazione	S
motivazione data dalla remunerazione	M
motivazione data dalla remunerazione	FL
abilità	S
abilità	M
abilità	FL

Prendendo ad esempio il suggerimento relativo ad un'implementazione della gestione oraria, è stata proposta una riunione, a cui parteciperebbero gli HR per organizzare l'orario lavorativo sulla base delle varie esigenze, quali pause, ferie e periodi di riposo. In questo caso, si è tenuto conto dell'impiego di 3 dipendenti HR per un'oretta (per un totale di ₦4500), tra lavoro individuale, confronto ed esposizione delle proprie idee ai colleghi. Ipotizzando una riunione di una trentina di minuti, in cui partecipano tutti i dipendenti della sede di Lagos (più o meno 3000, per un costo individuale di ₦750), si totalizzano ₦2250000. Questa cifra, sommata ai ₦4500, viene poi arrotondata a ₦3000000 per costi materiali, quali sala, luci, ventilatori, ecc.

Prendendo invece l'esempio della festa aziendale, si considera un costo totale di circa ₦100000000, che include il costo individuale di tutti i dipendenti di ogni dipartimento di Huawei (più di 10), con l'aggiunta del costo della sala, del catering, di un Master of Ceremonies (MC, che in Nigeria viene sempre assunto durante le feste per intrattenere il pubblico), degli addobbi e dell'impianto audio.

4.3. Conclusione

In conclusione, dai dati raccolti risulta che l'attività di skill training cinese è stata molto ben strutturata, e vi sono state dedicate energie e risorse tanto per lanciarla quanto per portarla a termine. Huawei Technologies Company Nigeria Limited ha infatti introdotto numerosissime iniziative per aumentare la produttività dei suoi dipendenti negli ultimi vent'anni. Tuttavia, la presente analisi ha anche evidenziato come, al fine di raggiungere una maggiore performance lavorativa, sia necessario uno sforzo maggiore, da parte cinese, per far luce anche sulla componente motivazionale della produttività, al fine di intraprendere una serie di azioni coerenti con l'obiettivo aziendale. Infatti, dallo studio riportato, emerge come una buona parte delle risorse e degli sforzi introdotti da parte cinese vengano di fatto messi in ombra da problematiche culturali, che potrebbero essere facilmente risolte, molto spesso a costo zero e nel breve periodo.

Conclusione

In conclusione, dall'analisi è risultato evidente l'impegno della Cina nel favorire lo sviluppo della Nigeria e per aumentare la sua produttività locale. Di certo, le risorse e le energie impiegate per il processo di skill transfer sono notevoli, come emerge anche nel case study di Huawei, che ha offerto percorsi di formazione, borse di studio e seminari per dipendenti, studenti meritevoli, lavoratori esterni, politici ecc. Pertanto, si può affermare che dal punto di vista dell'incremento delle abilità, la Cina sta svolgendo un ottimo lavoro in Nigeria. La falla principale nella strategia cinese, e qui si concentra il fulcro del presente elaborato, è data dall'incapacità delle aziende cinesi di "trattenere" i lavoratori formati all'interno delle proprie aziende e di ottimizzare le conoscenze acquisite, soprattutto a causa della scarsa comprensione circa ciò che motiva realmente il lavoratore nigeriano. Questo emerge anche nel lavoro stesso dei dipendenti nigeriani, molti dei quali non performano coerentemente con le risorse impiegate dal governo cinese per aumentarne la produttività. Molti di essi non sono infatti adeguatamente motivati nel contribuire alla crescita aziendale e, a livello macroeconomico, alla crescita del paese. Proprio questa dinamica ha portato alla luce il quesito posto nella presente ricerca, che si è proposta di comprendere cosa causi tale scarsa motivazione. In linea con questo interrogativo, sono quindi state individuate e analizzate due componenti che determinano il livello di motivazione nei lavoratori: la remunerazione e l'ambiente lavorativo. In particolare, gli studi linguistici e le esperienze personali pregresse hanno permesso un'analisi più mirata dell'ambiente lavorativo e delle influenze culturali che, al suo interno, si ripercuotono sulla produttività lavorativa, venendo quindi individuate come principale fattore determinante in termini di performance a lungo termine. In seguito allo studio effettuato sul caso della multinazionale Huawei di Lagos, è altresì emerso come proprio questa componente motivazionale costituisca la risorsa meno valutata dai datori cinesi dell'azienda, comportando conseguenze tangibili di insoddisfazione e performance poco proficue tra i lavoratori nigeriani, a causa di una realtà lavorativa scarsamente stimolante. Tale insoddisfazione scaturisce da entrambe le componenti della motivazione, ambiente di lavoro e remunerazione, come riportato dai lavoratori intervistati, che denunciano sia un salario non adeguato che un ambiente lavorativo malsano.

In vista di queste problematiche, vengono quindi proposte alcune soluzioni che coinvolgono tanto i dipendenti nigeriani quanto i datori cinesi, e che considerano le difficoltà generali della popolazione nigeriana, e specificatamente dei lavoratori nigeriani nelle aziende cinesi.

Come anticipato, l'obiettivo del presente elaborato non consiste tanto nel proporre una soluzione ai suddetti problemi, ma piuttosto di avanzare una riflessione che fornisca spunti per approfondimenti e confronti sul miglior modo per proseguire l'attività cinese in Nigeria, con l'obiettivo di portare in primo piano un fenomeno così complesso com'è quello del contrasto culturale all'interno di una realtà aziendale, spesso (come nel caso in questione) sottovalutato.

Questionario

Introduzione

Hi! I'm an Italian student of Chinese and since last year I spent one month in both Lagos and Benin City (Edo State), I saw some Chinese companies and I was wondering how the working situation of a Chinese company in Nigeria is.

In particular, I'm analysing the work environment and the sessions of training that Huawei held for its workers in Nigeria.

Thank you very much for your time!

*Please note that participation in this research is voluntary and you are covered by anonymized, since you are never asked to write your name.

Ciao! Sono una studentessa italiana di cinese e dato che l'anno scorso ho passato un mese sia a Lagos che a Benin City (stato di Edo), ho visto alcune aziende cinesi e mi domandavo come fosse la situazione lavorativa di un'azienda cinese in Nigeria.

In particolare, sto analizzando l'ambiente di lavoro e le sessioni di formazione che Huawei ha tenuto per i suoi lavoratori in Nigeria.

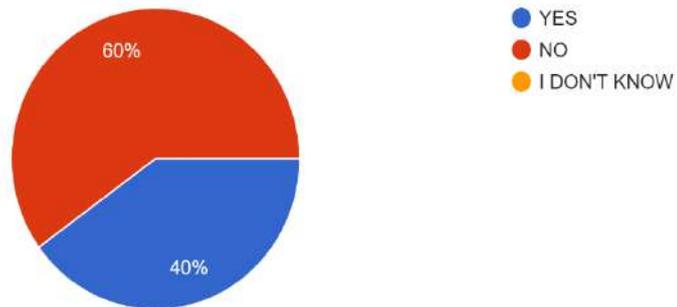
Ti ringrazio molto!

*Tieni presente che la partecipazione a questa ricerca è volontaria e sei coperto da anonimato, poiché non ti verrà mai chiesto di scrivere il tuo nome.

1. Lavoro

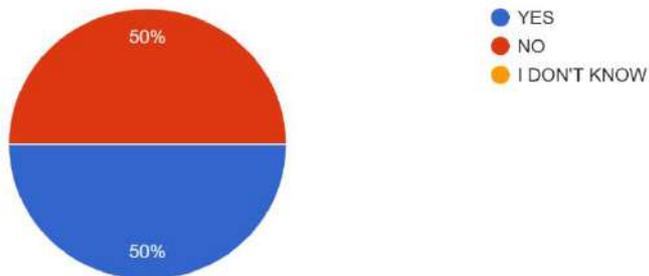
1. Sei soddisfatto dalle tue attuali condizioni lavorative? Sì/No/ Non saprei.

Are you satisfied with your current working conditions?



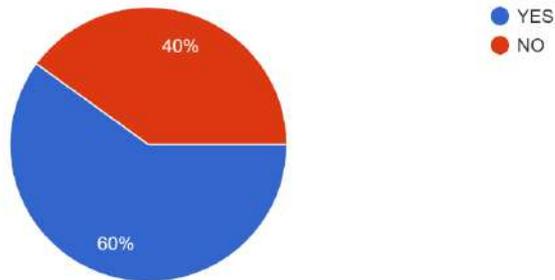
2. Ti senti apprezzato per il lavoro che fai? Sì/No/ Non saprei.

Do you feel appreciated for the work you do?



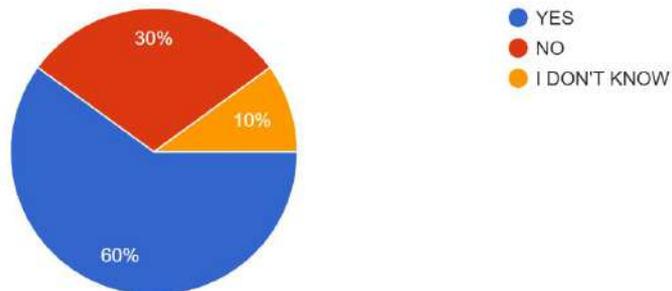
3. **Sei mai stato promosso o hai mai ricevuto una ricompensa finanziaria dal lavoro svolto? Sì/No.**

Have you ever been promoted or have you ever received a money compensation for the work you did?



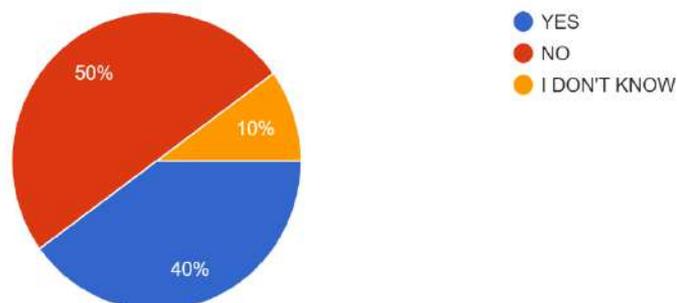
4. **Vuoi continuare a lavorare per nell'azienda? Sì/No/Non saprei.**

Do you still want to work for this company?



5. **Ti trovi bene a lavorare con i colleghi cinesi? Sì/No/ Non saprei.**

Are you okay working with Chinese people?



6. **Perché? [Le risposte, facoltative a questa domanda, sono state le seguenti]**

A: Recentemente, hanno dimostrato compassione concedendomi un aumento. [They recently showed compassion by informing me that my remuneration will be raised.]

B: L'equilibrio vita-lavoro è inesistente. [Work-life balance is almost zero.]

C: L'ambiente di Huawei in Nigeria mi sembra tossico. Ho dedicato 4 dei miei anni in Huawei a fare consegne, ma non mi è stato riconosciuto nulla. Sembra non essere un posto dove fare carriera. Sono estremamente sottopagato per il servizio che offro. [Huawei Nigeria seems toxic to me. I have given 4 years of my active years into committed delivery but nothing to show for it. It seems not to be a place to have career path. I'm being extremely underpaid for the service I render.]

D: Personalmente, non sono apprezzato per il lavoro che svolgo. La paga è molto al di sotto delle aspettative. E le condizioni di lavoro non sono favorevoli. [Personally, I am not being appreciated for the work. The pay is far below expectations. And the working conditions are not friendly.]

E: C'è generale incoraggiamento e trasferimento di conoscenze nell'ambiente di lavoro. [There is general encouragement and knowledge Transfer in the work environment.]

F: La remunerazione è bassa rispetto ad altri fornitori. [The remuneration is low compared to other network vendors.]

G: I cinesi hanno una buona attitudine al lavoro e hanno sempre in mente i risultati. [The Chinese have a good attitude to work and always have the results in mind.]

H: Imparo molto da loro e mi facilitano il lavoro. [Because I learn a lot from them and they make my work easy.]

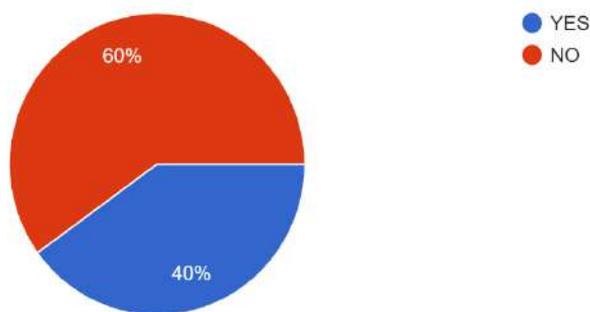
I: Il trattamento che i dipendenti ricevono da Huawei è vergognoso. [The treatment employees get from Huawei is trash.]

L: Ti usano molto per raggiungere gli obiettivi aziendali, ma hanno pochissima considerazione per il benessere dei dipendenti. [They use you a lot to achieve business targets and aim but have very little regard for employee welfare.]

2. Formazione

7. **Hai frequentato un corso di formazione con Huawei prima di iniziare il tuo lavoro? Sì/No.**

Did you attend a training course held by Huawei before starting your job?



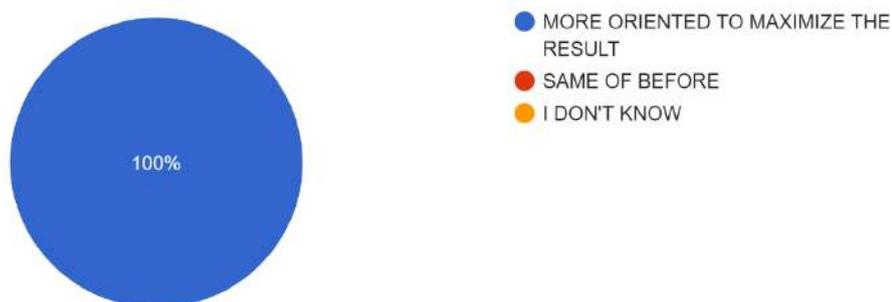
8. **Dopo la formazione, senti di aver migliorato la tua gestione del tempo? Sì/No/ Non saprei.**

After the training course you attended, do you think that you improved your time management ability?



9. **Dopo la formazione, la tua concezione del lavoro si è orientata di più/di meno verso la massimizzazione del risultato, o è rimasta uguale a prima? Più orientata a massimizzare il risultato/Uguale a prima/Non saprei.**

After the training course you attended, do you think that your job vision became more oriented to maximize the result or has it remained the same of before?



10. **Scrivi liberamente la tua opinione sul lavoro svolto in azienda, come hai vissuto la collaborazione con i colleghi cinesi o il corso di formazione che hai frequentato a Huawei.**

[Le risposte, facoltative a questa domanda, sono state le seguenti]

A: Lavorare con i cinesi implica di conoscerli bene e anche conoscere bene il tuo lavoro prima di pensare ad un aumento di stipendio o una migliore remunerazione, che è ciò che faccio. [Working with Chinese must be that you know them closely and also know your work before you can be considered for salary increase or better remuneration. Which is what I do.]

B: I corsi di formazione erano puntuali e mi sono piaciuti. Tuttavia, l'equilibrio tra lavoro e vita privata in Huawei raggiunge quasi lo zero percento (pressappoco 90/10%). [The training courses were on-point and I enjoyed them. However, the work-life balance working in Huawei is almost zero percent (like 90/10%).]

C: Bene, il mio problema è la cultura tossica di rendere la vita tutta basata solo sul lavoro. Lavori tutti i giorni compresi i fine settimana e i giorni festivi, e il sistema di compensazione/promozione è spaventoso. [Well, my problem is the toxic culture of making life all about work alone. You work every day including weekends and holidays and the compensation/promotional regime is political and appalling.]

D: Bene, lavorare con Huawei ha significato per me un sacco di formazione. Le cose negative sono state la mancanza di sentimenti umani, promesse e bonus mancati quando ho svolto lavoro straordinario e una paga piuttosto bassa. [Well, working with Huawei has been a whole lot of training for me. Except the lack of human feelings, promises and failed bonuses when I work overtimes and low pay as regards salary.]

E: Non ho frequentato un corso di formazione. [I didn't attend a training course.]

F: (I colleghi cinesi) Sono più preoccupati per il lavoro e meno per il benessere e lo stato mentale del loro personale. [They are more concerned about the work and less concerned about the well-being and mental state of their staff.]

G: I cinesi sono disciplinati e seguono molto seriamente i valori fondamentali (aziendali). [The Chinese are disciplined and follow the core values very seriously.]

H: È stata una cosa incredibile partecipare alla formazione perché mi ha esposto di più alle cose che non sapevo in Huawei come azienda di telecomunicazioni. Saluto gli insegnanti per aver dedicato del tempo ad educarmi bene, lo apprezzo. [It was an amazing thing going for the training because it exposed me the more to the things I do not know in Huawei as a Telecommunication company. I salute the teachers for taking out time to ground me well, I appreciate.]

I: Questi cinesi sono imbroglioni senza cuore. [These Chinese people are heartless cheats.]

L: Non ho frequentato il corso di formazione prima di entrare in Huawei. I cinesi possono essere gentili, ma Huawei dovrebbe impegnarsi di più per i suoi dipendenti. [I didn't attend training course before joining Huawei. Chinese people can be nice but Huawei should do better for employees.]

Bibliografia

ACKER K., “Chinese Lending to Africa Slowed in 2019, But Don’t Rule Out a Revival”, 12/04/2021.
Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.bu.edu/gdp/2021/04/12/chinese-lending-to-africa-slowed-in-2019-but-dont-rule-out-a-revival/>

ACKER K., BRAUTIGAM D., “Twenty Years of Data on China’s Africa Lending”, 26/03/2021.
Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.bu.edu/gdp/2021/03/26/twenty-years-of-data-on-chinas-africa-lending/>

ADEBAMBO G., “The Culture of Impunity Called ‘African Time’”, 14/04/2018. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://guardian.ng/saturday-magazine/weekend-beats/the-culture-of-impunity-called-african-time/>

ADEJOBİ A., “Nigeria: How China Is Exploiting Nigeria With Greek Gifts, Economic Sabotage”, 4/08/2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://allafrica.com/stories/201908050046.html>

AGBEBİ M., “China in Africa’s Telecom Sector: Opportunities for Human Capital Development? A case of Huawei in Nigeria”, 31/08/2018.

AKEREDOLU F., “Why is China interested in Nigeria?”, 11/10/2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.stearsng.com/article/why-is-china-interested-in-nigeria>

Anadolu Agency, n.d., “Nigeria: Chinese Firm Raided for Subpar Work Conditions”, 14/08/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.aa.com.tr/en/africa/nigeria-chinese-firm-raided-for-subpar-work-conditions/1942250>

ARSHAD I., IBRAHIM Y., “Uncertainty avoidance, risk avoidance and perceived risk: a cultural perspective of individual investors” June 2019, Hasanuddin Economics and Business Review. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.researchgate.net/publication/334456431_UNCERTAINTY_AVOIDANCE_RISK_AVOIDANCE_AND_PERCEIVED_RISK_A_CULTURAL_PERSPECTIVE_OF_INDIVIDUAL_INVESTORS

Atlante delle Guerre e dei Conflitti nel Mondo, n.d., “Conflitto, Nigeria”, 24 febbraio 2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.atlanteguerre.it/conflict/nigeria/>

BRAMATI M., “Nigeria: Corruzione e Ruolo della Polizia”. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://crprotezioneinternazionale.files.wordpress.com/2018/08/corruzione-e-ruolo-polizia-in-nigeria.pdf>

BRAUTIGAM D., RITHMIRE M., “The Chinese ‘Debt Trap’ Is a Myth”, 06/02/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.theatlantic.com/international/archive/2021/02/china-debt-trap-diplomacy/617953/>

CALCULLI M., “La Violenza Invisibile del Soft Power: per una Critica di Joseph Nye. Soft Power Usa. Dietro il Mito dell’Attrattività del Libero Mercato si cela la Brutalità di un Modello che ha Cambiato Intere Economie del Pianeta.”, Internazionale, 25/05/2017.

CHEN Y., SUN I. Y., UKAEJIFO R. U., TANG X., BRAUTIGAM D., “Learning from China? Manufacturing, Investment and Technology Transfer in Nigeria”, China Africa Research Initiative, Working Paper 2, January 2016.

CLAYTON S., “25 most illiterate countries”, January 2022. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://it.ripleybelieves.com/25-most-illiterate-countries-485>

COLARIZI A., “Nigeria, Ingegnere Cinese diventa Capotribù. Popolazioni Locali vogliono mantenere Buoni Rapporti con Pechino”, 11/05/2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.ilfattoquotidiano.it/2019/05/11/nigeria-ingegnere-cinese-diventa-capotribu-popolazioni-locali-vogliono-mantenere-buoni-rapporti-con-pechino/5162989/>

CYBRIWSKY R. A., “Capital Cities around the World”, An Encyclopedia of Geography, History, and Culture, May 2013, 1 volume.

DALY S. F. C., “A Nation on Paper: Making a State in the Republic of Biafra. Comparative Studies in Society and History.”, 29/09/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

https://dukespace.lib.duke.edu/dspace/bitstream/handle/10161/21596/nation_on_paper_making_a_state_in_the_republic_of_biafra.pdf?sequence=2&isAllowed=y

De Agostini Geografia, n.d., “Nigeria”. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://www.deagostinigeografia.it/wing/schedapaese.jsp?idpaese=128>

DELL'AGUZZO M., “Lo Scontro in Nigeria sull'Idroelettrico Cinese”, 04/06/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://energiaoltre.it/nigeria-idroelettrico-cina/>

DIOP B., “Les fondements théoriques du socialisme africain chez L. S. Senghor”, su Ethiopiques, 21/02/2013. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL : <https://www.africabib.org/rec.php?RID=392108054>

DUERKSEN M., “Nigeria’s Diverse Security Threats”, 30/03/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://africacenter.org/spotlight/nigeria-diverse-security-threats/>

E-gazette.it, n.d., “La Nigeria sospende (per il momento) il Contestato Aumento delle Tariffe Elettriche”, 06/10/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.e-gazette.it/sezione/elettricita/nigeria-sospende-momento-contestato-aumento-tariffe-elettriche>

EGBUNIKE N., “Belt and Road Initiative Projects ramp up Nigeria’s Favourable Perception of China”, 07/06/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://globalvoices.org/2021/06/07/belt-and-road-initiative-projects-ramp-up-nigerias-favourable-perception-of-china/>

FONTANA L., “L’Offensiva dello Charme Cinese in Africa: il Soft Power di Pechino come Strategia Culturale. Il Nuovo Ruolo dei Media Cinesi nel Panorama Mediatico Africano”, Tesi di Laurea Magistrale in Lingue e Istituzioni economiche e giuridiche dell’Asia e dell’Africa mediterranea, Relatore Prof.ssa De Giorgi, Correlatore Prof. Cavalieri, A.A. 2012/2013.

URL: <http://dspace.unive.it/bitstream/handle/10579/3543/815584-1165629.pdf?sequence=2>

FRANCESCHINI I., LOUBERE N., “The Work of Arts, Aesthetics and Subaltern Politics in China”, Made in China Journal, volume 5, issue 1, January-April 2020.

FRANCESCHINI I., “Percorso di Lettura sul Diritto del Lavoro in Cina”, Giornale di diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali, vol. 162, 2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

<https://www.francoangeli.it/riviste/SchedaRivista.aspx?IDArticolo=64062&Tipo=Articolo%20PDF&idRivista=19>

FRANCESCHINI I., “Politica, Lavoro e Diritti”, Dossier del 10/09/2012. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.academia.edu/7539204/Dossier_Politica_Lavoro_e_Diritti

GARVER J. W., "China's Quest. The History of the Foreign Relations of the People's Republic of China", Oxford UP, 01/03/2016.

GRAZIANI S., "Buona Narrazione' e Potere Discorsivo nel Contesto dei Rapporti Sino-Africani. Una Riflessione Preliminare.", n.12, Zhongguo Gushi, Sinografie, 17/01/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://sinosfere.com/2021/01/17/sofia-graziani-buona-narrazione-e-potere-discorsivo-nel-contesto-dei-rapporti-sino-africani-una-riflessione-preliminare/>

HAMAMURA T., BETTACHE K., "Individualism and Collectivism", March 2018. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Zeigler-Hill_V2_Ch20_Final.pdf

HOFSTEDE G., "Cultural Dimensions for Project Management", 1983. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0263786383900388>

HOFSTEDE G., "Geert Hofstede's Model of Cultural Dimensions", 2013. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

http://mentortraining.gruppo4.com/wpcontent/uploads/2013/09/MODELS_OF_CULTURAL_DIMENSIONS.doc

HOFSTEDE, G., HOFSTEDE, G. J., MINKOV, M. (2010). "Cultures and Organizations: Software of the Mind." 3rd Edition. USA: McGraw-Hill. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.jmu.edu/global/iss/resources/global-campus-toolkit/files/hofstede-orientation.pdf>

Il Pane e le Rose, n.d., “Imperialismo Cinese in Africa”, 12/05/2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.pane-rose.it/files/index.php?c3:o52709:m2>

InfoMercatiEsteri, Nigeria, n.d., Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione internazionale, 14/10/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: www.infomercatiesteri.it

JACKSON S. F., “Two Distant Giants, China and Nigeria Perceive Each Other”, Jemeaa Feature, 2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/JEMEAA/Journals/Volume-01_Issue-2/JEMEAA_01_2_Jackson.pdf

LEE C.K., “The Specter of Global China: Politics, Labor and Foreign Investment in Africa”, University of Chicago Press; Illustrated edition, 2017.

Lex Artifex, n.d. “Nigerian Labour Market”, Industrial Renaissance ltd. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://www.indusren.com/download/nigerian-labour-market/?wpdmdl=1033>

Logisticamente.it, n.d., “Cina e Nigeria firmano nuovi accordi per le infrastrutture”, 13/05/2014. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

[http://www.logisticamente.it/Articoli/8375/Cina e Nigeria firmano nuovi accordi per le infrastrutture/](http://www.logisticamente.it/Articoli/8375/Cina_e_Nigeria_firmano_nuovi_accordi_per_le_infrastrutture/)

LUO J., ZHANG X., "China's African Policy and its Soft Power", in AntePodium, Victoria University of Wellington, 2009.

LY A., "A Critical Discussion of Hofstede's Concept of Power Distance", 22/08/2012. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

[https://www.academia.edu/70643205/A critical discussion of Hofstede s concept of Power Dis
tance](https://www.academia.edu/70643205/A_critical_discussion_of_Hofstede_s_concept_of_Power_Distance)

MICHEL S., BEURET M., "Cinafrica. Pechino alla Conquista del Continente Nero", trad. di C. Maiocchi, Il Saggiatore (collana La cultura), 2000.

MONTEMAGNO M., "Cina e Dintorni. Falsi Miti e Opportunità", Intervista di Marco Montemagno a Filippo Santelli, 18/05/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.youtube.com/watch?v=2Lhej18tlek>

MUSSO S., "La Politica Cinese verso i Paesi Africani negli Anni '50 e '60", in Mondo Cinese, N.88, gennaio – aprile 1995.

National Bureau of Statistics, n.d., "Unemployment Statistics", 2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.nigerianstat.gov.ng/>

Nigrizia, n.d. “Nigeria: Firmato Memorandum d’Intesa con la Cina per il Contrasto a Boko Haram”, 11/01/2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://www.nigrizia.it/notizia/nigeria-firmato-memorandum-dintesa-con-la-cina-per-il-contrasto-a-boko-haram>

NOAH Y., STEVE M., “Work Environment and Job Attitude among Employees in a Nigerian Work Organization”, Journal of Sustainable Society Vol. 1, N. 2, 2012. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://worldscholars.org/index.php/jss/article/view/98/56>

NWOCHA M.E., “Industrial Law and the Productive Capacity of Labour in Nigeria”, 01/06/2017. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

[file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial Law and the Productive Capacity of Labour.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/Industrial%20Law%20and%20the%20Productive%20Capacity%20of%20Labour%20in%20Nigeria.pdf)

NYE J. S. JR, “Soft Power. The Means to Success in World Politics” Public Affairs, 27/04/2005.

NUMBEO, n.d., “Indice della Criminalità per Nazione 2021 Metà Anno”, 2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://it.numbeo.com/criminalita/C3%A0/graduatoria-per-nazione>

ODEH L. E., OLALEKAN A. M., “China’s Footprint on Nigeria’s Telecommunications Market: the Case of Huawei Technologies since 2000”, JHMS Vol. 4, N. 1, June 2018. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://jhms.academyjsekad.edu.ng/vol0401-3-JHMS.pdf>

OLANDER E., “Nigerian Government to Investigate Allegations of “Slave” Conditions at a Chinese Factory in Abia State”, 13/08/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://chinaafricaproject.com/2020/08/13/nigerian-government-to-investigate-allegations-of-slave-conditions-at-a-chinese-factory-in-abia-state/>

ONNIS B., “I Rapporti Economici Sino-Africani e la Questione della “Trappola del Debito”, Nuova Secondaria 5, gennaio 2021.

OSHODI A. G. T., “Nigeria and China: Understanding the imbalanced relationship”, The Africa report, 01/06/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.theafricareport.com/29060/nigeria-and-china-understanding-the-imbalanced-relationship/>

Paesi Online, n.d., “ Come muoversi in Nigeria: Informazioni su Mezzi di Trasporto in Nigeria”. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.paesionline.it/panoramica-nigeria/come-spostarsi>

Rebel alliance empowering, n.d., “Comunicazione cross-culturale: Culture Policroniche vs Culture Monocroniche”. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://www.rebelalliance.eu/culture-policroniche-vs-culture-monocroniche.html#>

Redazione Online, n.d., “Bomba nella Moschea dell’Emiro che Combatte Boko Haram: 120 Morti” Corriere della Sera, 29/11/2014. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.corriere.it/esteri/14_novembre_28/nigeria-bomba-moschea-dell-emiro-boko-haram-almeno-50-morti-eff51458-770f-11e4-90d4-0eff89180b47.shtml

RENEE E. P., “The Changing Context of Chinese- Nigerian Textile Production and Trade, 1900–2015,” *Textile* 13, n. 3, 2015.

ROMAGNOLI C., CASALIN F., “La Teoria dell’”Ascesa Pacifica”: Alcuni Contributi Recenti”, *Mondo Cinese* n. 125, ottobre-dicembre 2005. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.tuttocina.it/Mondo_cinese/125/125_doc1.htm

SAMARANI G., “La Cina Contemporanea. Dalla Fine dell'Impero ad Oggi”, Einaudi, 2007.

SAMARANI G., GRAZIANI S., “La Politica Estera Cinese in Prospettiva Storica”, *Nuova Secondaria*, Vol. 1, 04/09/2017.

SANTORO F., “Come la Cina consolida il Soft Power in Africa durante l’Emergenza COVID-19”, 09/07/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://europaatlantica.it/emergenza-coronavirus/2020/07/come-la-cina-consolida-il-proprio-soft-power-in-africa-durante-lemergenza-covid-19/>

SITHARA F., “Chronology of China – Africa Relations”, in *China Report*, III Chronology, Vol.43, N.3, 2007.

STEPHEN D.R., “Conflitti e sviluppo nel Nord-Est della Nigeria: il caso dell’insurrezione di Boko Haram”, 22/02/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://www.mondopoli.it/2021/02/22/conflicti-e-sviluppo-nigeria-boko-haram/>

STRAUSS J. C., “The Past in the Present: Historical and Rhetorical Lineages in China’s Relations with Africa”, in The China Quarterly, Vol.199, 2009. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/2791976.pdf>

Transparency International, n.d., “Corruption perceptions index”, 2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nga#>

Treccani, Atlante Geopolitico, n.d., “Nigeria”, 2013. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.treccani.it/enciclopedia/nigeria_%28Atlante-Geopolitico%29/#:~:text=La%20Nigeria%20%C3%A8%20il%20Paese,%2C%20edo%2C%20ibibio%20e%20tiv

UNITED NATIONS, “Asian Foreign Direct Investment in Africa: Towards a New Era of Cooperation among Developing Countries”, United Nations Development Programme, New York: UNCTAD, 2007.

URBAN T., “19 Things I Learned in Nigeria”, 2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://waitbutwhy.com/2014/08/19-things-learned-nigeria.html>

VAN EVERDINGEN Y. M., WAARTS E., “A Multi-Country Study of the Adoption of ERP Systems: The Effect of National Culture” 2003. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.researchgate.net/figure/Monochronic-and-Polychronic-countries-with-their-characteristics_tbl2_4781353

VANNIMARTINI O., “L’Africa, Meta degli Investimenti Cinesi”, 01/11/2018. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.geopolitica.info/africa-investimenti-cinesi/>

VEGLIO P., “Cina-Nigeria: Relazioni Economiche Asimmetriche”, 16/12/2015. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.rsi.ch/rete-due/programmi/cultura/plusvalore/Cina-Nigeria-relazioni-economiche-asimmetriche-6591433.html>

VELAZQUEZ J., “Los Yahoo Boys Crecen: del Spam de las Cartas Nigerianas a la Ingeniería Social”, 08/04/2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.itdigitalsecurity.es/reportajes/2019/04/los-yahoo-boys-crecen-del-spam-de-las-cartas-nigerianas-a-la-ingenieria-social>

VERRE F., “La crescente influenza geopolitica della Nigeria: luci ed ombre.” METODO, nr.35, marzo 2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/La_crescente_influenza_geopolitica_della.pdf

World Population Review, n.d., “Nigeria Population”, 2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://worldpopulationreview.com/countries/nigeria-population>

百度百科, n.d. “美国工厂”. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

<https://baike.baidu.com/item/%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82/23594836>

周恩来总理在亚非会议全体会议上的发言（1955年4月19日），15/04/2005. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: https://www.fmprc.gov.cn/web/ziliao_674904/zyjh_674906/t191834.shtml

《中非智库：未来之路》12/01/2012. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.fmprc.gov.cn/zflt/eng/xsjl/xzhd/t894943.htm>

“中国援助尼日利亚抗疫物资抵尼”，17/04/2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://ng.chineseembassy.org/chn/zngx/t1770599.htm>

“中国援非‘万村通’尼日利亚项目竣工”，新华网，30/10/2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: http://www.xinhuanet.com/world/2019-10/30/c_1125168699.htm

“中国梦共鸣世界梦”，新华网，06/01/2015. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: http://www.xinhuanet.com/politics/2015-01/06/c_127363511.htm

维基百科, n.d., “尼日利亞華人”, Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%B0%BC%E6%97%A5%E5%88%A9%E4%BA%9E%E8%8F%AF%E4%BA%BA>

宦菁, “《美国工厂》：一场未来与当下的碰撞”, 2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

[file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/6\)%20%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82%20%E4%B8%80%E5%9C%BA%E6%9C%AA%E6%9D%A5%E4%B8%8E%E5%BD%93%E4%B8%8B%E7%9A%84%E7%A2%B0%E6%92%9E%E9%97%AB%E5%AE%81.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/6)%20%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82%20%E4%B8%80%E5%9C%BA%E6%9C%AA%E6%9D%A5%E4%B8%8E%E5%BD%93%E4%B8%8B%E7%9A%84%E7%A2%B0%E6%92%9E%E9%97%AB%E5%AE%81.pdf)

营赢, “连接未联网的44亿人”, 01/01/2014. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://www.huawei.com/minisite/connecting-the-unconnected/cn/index.html>

“外国政要和媒体眼中的习近平”, 21/04/2021. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: http://www.pujiang.gov.cn/pjxzf/c112898/2021-04/21/content_459afe3819004e0db8c491a88db2d50d.shtml

人民日报, “唱响中非合作共赢共同发展主旋律”, 写在2018年中非合作论坛北京峰会召开之际, 国纪, 01/09/2018. 来源: 人民网 - 人民日报. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://opinion.people.com.cn/n1/2018/0901/c1003-30265036.html>

“二七五八（二十六）。恢复中华人民共和国在联合国的合法权利。” 25/10/1971. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: [file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/A_RES_2758\(XXVI\)-ZH.pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/A_RES_2758(XXVI)-ZH.pdf)

鲁大师,《美国工厂》：一个非典型的制造业故事. China Academic Journal Electronic Publishing House. 2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

[file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/2\)%20American%20Factory,%20an%20atypical%20manufacturing%20story%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/2)%20American%20Factory,%20an%20atypical%20manufacturing%20story%20(1).pdf)

吴健,“中国背影”下的《美国工厂》：中美经济能否被切割? China Academic Journal Electronic Publishing House. 2019. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

[file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/1%E7%BC%89%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82%E4%B8%AD%E7%BE%8E%E7%BB%8F%E6%B5%8E%E8%83%BD%E5%90%A6%E8%A2%AB%E5%88%87%E5%89%B2%E7%BC%9F%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Maria%20Chiara/Downloads/1%E7%BC%89%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E5%B7%A5%E5%8E%82%E4%B8%AD%E7%BE%8E%E7%BB%8F%E6%B5%8E%E8%83%BD%E5%90%A6%E8%A2%AB%E5%88%87%E5%89%B2%E7%BC%9F%20(1).pdf)

维基百科, n.d., “尼日利亚华人”. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%B0%BC%E6%97%A5%E5%88%A9%E4%BA%9E%E8%8F%AF%E4%BA%BA>

F D I 对中国农业企业创新溢出效应的分解 , 基于吸收能力的门槛回归分析 韩 嫣 武拉平, 2020. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <http://journal.uibe.edu.cn/docs//2020-10/f76de9cfa0a947d98fa6eab1e09b01c1.pdf>

百科, n.d., “双赢（营销学名词）”, 2011. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL: <https://baike.baidu.com/item/%E5%8F%8C%E8%B5%A2/21806>

百科, n.d. “不干涉原则”. Ultimo accesso 13/02/2022.

URL:

<https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%8D%E5%B9%B2%E6%B6%89%E5%8E%9F%E5%88%99/512603>

Ringraziamenti

Al relatore.

Ringrazio Renzo Riccardo Cavalieri che, in questi mesi di lavoro, ha saputo guidarmi, con suggerimenti pratici, nelle ricerche e nella stesura dell'elaborato. Ringrazio perché ha accolto con entusiasmo questo progetto di ricerca.

Alla famiglia.

Mamma e Papà, grazie per il vostro sostegno e il vostro appoggio per ogni mia decisione, fin dalla scelta del mio percorso di studi, un po' inusuale. Grazie in particolare perché, in questi anni, non mi avete fatto mai pesare l'onere dello studio intrapreso, e mi avete sempre lasciata libera di decidere se e dove studiare. Con gratitudine immensa dedico la gioia di tagliare il traguardo della laurea magistrale a voi.

Letizia, Beatrice, Francesca, Caterina, Damiano e Irene: grazie per non aver insistito troppo nel chiedermi a che punto fossi con la tesi ogni volta che ci vedevamo. Scherzi a parte, vi ringrazio perché ognuno, a modo suo, mi ha dato qualcosa che ha contribuito a creare la persona che sono oggi, permettendo quindi la scrittura di questa tesi grazie ai vostri piccoli insegnamenti: la costanza e la determinazione della Leti, la spensieratezza e la curiosità della Bea, la riflessione e l'introspezione della Francy, l'organizzazione e l'ordine della Cate, l'allegria e la leggerezza di Dami e la sensibilità verso l'ambiente e verso sé stessi dell'Ire.

Me stessa: grazie per non aver mai mollato. Per essere sempre riuscita a rialzarmi e a continuare nel mio percorso, anche dopo pesanti cadute e difficoltà incontrate nel percorso.

Nonni, zii, cugini e nipoti: grazie che mi date gioia e mi spronate sempre a portare a termine i miei studi.

Alla futura famiglia.

A Nicolas, per il tuo amore e la tua comprensione. Grazie perché in questo percorso mi hai dato un grande aiuto pratico, oltre che emotivo, grazie per esserti aperto con me, cosa che ritengo la più preziosa di tutte, e grazie per avermi permesso di entrare nel tuo immenso mondo. Mi hai dato ciò di

cui avevo bisogno nel momento giusto: sentirmi amata e compresa anche nelle difficoltà. Grazie perché non ti sei tirato indietro, nemmeno nei momenti molto tesi e stressanti in cui pensavo di non farcela.

Maurizio, Antonella e Jhonatan: grazie perché, fin da subito, mi avete accolta nella vostra meravigliosa famiglia, così unita e trasparente.

Simone, Diego, Giulia, Pietro e Alessio: grazie perché, tutti in modo diverso, mi mostrate differenti modalità di amore e di vita di coppia, da cui traggo ispirazione.

Agli amici.

Martina: grazie perché ti metti sempre in discussione e ti chiedi sempre se quello che stai facendo ti piace. Ti ringrazio perché mi hai insegnato l'importanza di curare innanzitutto me stessa, mi hai ispirata nel tuo prenderti sul serio e nel rispetto che dimostri verso te stessa in ambito sia personale che professionale, e mi hai insegnato a ringraziare me stessa per l'impegno non scontato che ci metto nelle cose che mi appassionano, proprio come hai fatto tu. Un grazie va di dovere anche a Piero, Simona, Raffaele e Mattia, sempre pronti ad aiutarmi e a stare dalla mia parte, grazie perché mostrate sempre ammirazione verso ciò che faccio.

Meghan e Jean, siete una coppia con del fegato, con del coraggio che pochi hanno. Avete messo al mondo il vostro bellissimo bambino in un momento in cui tutto vi remava contro: il Covid, la solitudine, nessun aiuto familiare, e poco incoraggiamento dai medici stessi. Molte coppie avrebbero mollato per la paura, lo sconforto e le difficoltà. Nonostante ciò, siete andati avanti a testa alta, talvolta non ascoltando i pareri di persone che vi incoraggiavano a rinunciare ad un amore infinito che avete deciso di accogliere dentro la vostra famiglia. Pur trovandoci in situazioni completamente differenti, vi ringrazio per avermi dato un esempio di tenacia che cercherò sempre di imitare, come ho provato a fare nel mio piccolo, portando a termine questo percorso di studi.

Fabio, grazie perché mi hai insegnato l'indipendenza, l'organizzazione e, soprattutto, a reggermi sulle mie gambe. Grazie perché mi hai sostenuta e ripresa in momenti importanti della mia vita. Mi hai sempre dato consigli preziosi anche in questi mesi di lavoro, dandomi sempre la possibilità di confrontarmi con te. La tua determinazione è stata fonte di forza per me, e vedere come sei riuscito a organizzarti tra lavoro e scrittura della tesi è stato un esempio che ho sempre tenuto a mente. Poi grazie perché, senza il mio precettore, non sarei arrivata fin qui.

Chiara, grazie perché la verità sta nel mezzo. Lezione preziosissima che porterò sempre con me. Questa mentalità mi ha aiutato molto anche in questo lavoro di tesi, che a tratti tocca tematiche

sensibili come lo scontro culturale, per cui tenere a mente questa filosofia è stato fondamentale per non cadere in banalità o stereotipizzazioni comuni, ma cercare invece di affrontare gli argomenti con maturità ed intelligenza. Ovviamente, oltre a questo, un grazie infinito per l'aiuto concreto che mi hai dato in questo lavoro di tesi, pur essendo entrambe nel mezzo di questo percorso finale, tu non ti sei tirata indietro quando ti ho chiesto una mano con la tesi. Grazie perché mi hai aiutata e supportata in momenti di sconforto e frustrazione.

Elisa, la tua passione per la Cina è enorme, e grazie a te ho imparato ad apprezzare di più questa popolazione e la sua lingua. Il tuo fascino verso questo mondo mi ha guidato nella scelta dell'argomento di tesi e nella sua strutturazione.

Dario, grazie per la tua umiltà, e il tuo essere una grande fonte di saggezza. Credo che tu abbia un mondo dentro bellissimo tutto da scoprire, che magari nemmeno tu sai di avere, ma che emerge dai tuoi occhi e dalla tua pungente ironia. Grazie per la tua disponibilità sempre pronta, nell'aiutarmi a trovare le fonti in cinese in questo lavoro, e grazie anche per l'esempio concreto che mi dai attraverso il tuo dono della sintesi, tornato preziosissimo anche qui.

Silvia, che osservandoti, mi hai insegnato cosa vuol dire costanza e impegno, studio individuale e approfondito. Tu sei la donna più forte che io conosca e da te prenderò sempre spunto. Ti impegni tantissimo nelle cose e dai sempre il 110%, e questa è una tua unicità.

Paola, grazie per la tua sensibilità, per le nostre uscite di svago e per poter sempre contare su di te per una confidenza o per un aiuto. Grazie perché nei momenti di difficoltà ci sei sempre stata, così come in questi ultimi mesi.

Federico, grazie per la tua capacità riflessiva e per tutte le domande che ti poni sul futuro e sulla vita. Sei al tempo stesso molto forte e sicuro esternamente, ma molto fragile e insicuro internamente. Ti ringrazio per avermi permesso di vedere entrambe le parti di te; credo che tu sia una persona squisita. Grazie perché, con questo tuo carattere così particolare, ho potuto fare chiacchierate piacevoli e allo stesso tempo riflessive con te, andando ad indagare la mia persona. Grazie tante per avermi aiutato a capire come strutturare e impostare la tesi nella sua forma.

Silvia, per la tua leggerezza nella vita. Grazie perché la tua freschezza, la tua risata e la tua giocosità mi hanno fatto compagnia e sono stati fondamentali nel mio percorso di studi.

Francesca, per la tua semplicità. Grazie perché la tua umiltà e il tuo essere sempre aperta alle novità mi ha sostenuto non solo nella vita, ma anche nello studio. Grazie perché i tuoi occhi sempre stupiti sono stati per me un punto di riferimento.

Cecilia, per l'attenzione verso la natura e le persone. Grazie perché il tuo modo di vedere il mondo, così attento, ha plasmato una parte di me, ora più curiosa, osservatrice e talvolta più rispettosa dell'affascinante mondo in cui ci troviamo.

Paola, grazie per la stima che hai nei miei confronti, e per spronarmi a dare sempre il meglio. Grazie della simpatia e del bel tempo spensierato passato insieme, di cui necessitavo durante il periodo di scrittura della tesi. Grazie anche del supporto nei momenti di difficoltà.

Christian, grazie perché, ai tuoi occhi, sono sempre meglio di come mi vedo io. Grazie perché nonostante la distanza, confrontarci è sempre arricchente per entrambi. Ti ringrazio anche per gli aiuti con alcune rese in inglese, sempre utilissimi.

Greta, grazie per la tua pacatezza e tranquillità nell'affrontare le sfide della vita. Ho imparato da te che pian piano si fa tutto, senza agitarsi, passo dopo passo, al ritmo che più mi si addice. Grazie per le rilassanti chiacchierate e mangiate insieme. Da te ho anche imparato la scoperta del cibo e delle altre culture, che mi hanno ispirata in questo percorso.

Elena, grazie per la tua radiosità e freschezza nell'affrontare le cose. È bellissimo come sei curiosa verso fatti e persone. Non hai paura di provare, di farti male nella vita e queste tue caratteristiche le porterò sempre con me. Grazie anche perché, nonostante la distanza e le vite differenti, mi scegli sempre come amica nella tua vita.

Lucia, grazie per la passione che mi trasmetti nell'imparare il cinese. Grazie anche per la tua solarità.

王铭熠, grazie perché, guardando quanto sai bene l'italiano, mi trasmetti la voglia di imparare così bene il cinese. Grazie per avermi aiutato a svolgere la ricerca di questo lavoro di tesi e a rendere bene alcuni termini in cinese.