



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura

# TIPOLOGÍA DE ACTORES DEL SECTOR PRIVADO FORESTAL

Documento elaborado en el marco del estudio  
**Desafíos y oportunidades en el apoyo al sector privado  
en el marco del Acuerdo Voluntario de Asociación  
entre la Unión Europea y Camerún**

# **TIPOLOGÍA DE ACTORES DEL SECTOR PRIVADO FORESTAL**

**Desafíos y oportunidades en el apoyo al sector privado  
en el marco del Acuerdo Voluntario de Asociación  
entre la Unión Europea y Camerún**

**Dr. Emmanuel Groutel**

consultor de la FAO, WALE sas

**&**

**Sarah Fumey**

Master en Ciencias Políticas, París

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.




© FAO, 2015

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, descargar e imprimir el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO apruebe los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a la traducción y los derechos de adaptación así como a la reventa y otros derechos de uso comercial deberán dirigirse a [www.fao.org/contact-us/licence-request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request) o a [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

Los productos de información de la FAO están disponibles en el sitio web de la Organización ([www.fao.org/publications](http://www.fao.org/publications)) y pueden adquirirse mediante solicitud por correo electrónico a [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org).

# ÍNDICE

Siglas y abreviaturas	iv
TIPOLOGÍA DE ACTORES DEL SECTOR PRIVADO FORESTAL	1
	<b>1. UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO-JURÍDICO</b> 5
	A. Los actores privados en el plano internacional 6
	B. Las pequeñas y medianas empresas, principales actores privados en el plano nacional 7
	C. Actores privados en el plano local 8
	<b>2. UN ENFOQUE DE LOS PROFESIONALES DEL SECTOR</b> 11
	<b>3. TENTATIVA DE DEFINICIÓN</b> 15
	Conclusión: Perspectivas de evolución de los actores del sector forestal 17
BIBLIOGRAFÍA	18
Textos jurídicos	18

# SIGLAS Y ABREVIATURAS

<b>AVA</b>	Acuerdo Voluntario de Asociación
<b>CIRAD</b>	Centro de Cooperación Internacional en Investigación Agronómica para el Desarrollo
<b>EFI</b>	Instituto Forestal Europeo
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
<b>FLEGT</b>	Aplicación de las Leyes, Gobernanza y Comercio Forestales
<b>JICA</b>	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto
<b>PYME</b>	Pequeña y Mediana Empresa
<b>UE</b>	Unión Europea

# TIPOLOGÍA DE ACTORES DEL SECTOR PRIVADO FORESTAL

¿Un solo sector privado o diferentes sectores privados<sup>1</sup>? Al Abordar las problemáticas relativas al sector privado –uno de los principales actores del sector forestal– uno siempre se plantea la misma pregunta: ¿cómo se pueden abordar empresas tan diferentes entre sí? En efecto, ¿qué tienen en común una empresa multinacional y un aserrador que utiliza desde hace tiempo solamente una motosierra?

Se podría tratar del tamaño (cantidad de empleados, volumen de negocios), la posición ante el sector, desde su origen (los bosques) hasta la fase final (la transformación, la exportación, etc.); o bien, se podría hablar en términos de “*nacionalidad*” del capital. Según el país, podría ser fundamental diferenciar a los productores de trozas, los aserradores, los fabricantes de contrachapados e incluso los carpinteros, sin olvidarnos de los carboneros que podrían estar entre los principales eslabones de la cadena.

Otro aspecto fundamental es proponer un esquema que explique las eventuales interconexiones entre los diferentes protagonistas (Purmono *et al.*, 2013). En breve, se puede constatar que el objeto de estudio es complejo y que resulta cada vez más complejo cuando se introduce, además, la noción de legalidad.

Con la finalidad de apoyar un estudio realizado en Camerún por Groutel y Yene Yene<sup>2</sup>, el presente documento propone una tentativa de clasificación de los diferentes actores privados basándose en el caso camerunés. En el marco del plan de acción FLEGT de la Unión Europea (UE), la concertación de un Acuerdo voluntario de asociación (AVA) entre la UE y Camerún pone de relieve los desafíos y las oportunidades del sector maderero. Para responder a estos desafíos y formular las recomendaciones apropiadas a la gran diversidad de empresas, se ha juzgado oportuna una clasificación en segmentos,

---

<sup>1</sup> No se trata, en este estudio, de establecer prioridades relacionadas con los permisos que algunos miembros activos del sector no poseen: artesanos, industriales informales, comerciantes e incluso los agentes.

<sup>2</sup> Groutel E. y Yene Yene G. (2014), *CHALLENGES ET OPPORTUNITES dans le soutien auprès du secteur privé, dans le cadre de l'Accord de Partenariat Volontaire de l'Union européenne et du Cameroun*, EFI-FAO-UK AID.

es decir, la comprensión de los desafíos y de las expectativas de los diferentes actores por clase de actividad que permita adaptar las estrategias adecuadas para cada uno de ellos.

El método utilizado para establecer una tipología detallada de los diferentes actores del sector privado combina dos enfoques. El primero, administrativo-jurídico, consiste en el análisis de lo que propone la literatura existente. El segundo, más cualitativo, consiste en la expresión de los profesionales mismos de su propia visión sobre esta estructuración. La combinación de ambos enfoques permite bosquejar un esquema preliminar (si bien simplificador) que corresponde a grandes rasgos a una caracterización muy cercana a la realidad. El caso de Camerún es particularmente interesante, ya que el empleo total (formal e informal) del sector maderero representaría<sup>3</sup> de 450 000 a 480 000 empleos<sup>4</sup> para un volumen mundial de producto, en todos los mercados, de 4,3 millones de m<sup>3</sup> y un valor agregado bruto de 1 450 millones de dólares estadounidenses (USD)<sup>5</sup>. Este aspecto refleja grandes muestras representativas de la mayoría de los actores, lo que facilita el trabajo de subdivisión en categorías. Si bien se apoya sobre el ejemplo camerunés, esta tipología busca también la formulación de definiciones que se podrían reutilizar en un contexto diferente al de este estudio<sup>6</sup>.

En primer lugar, se propondrá una revisión de la gama de definiciones existentes de los diferentes actores del sector privado. Después, con la aportación más cualitativa de los profesionales del sector, se completarán estas definiciones. El objetivo será proponer una categorización presentada en forma de cuadro que ofrezca una síntesis de los elementos abordados en el presente documento.

---

<sup>3</sup> Siempre es necesario tomar estos datos con cautela ya que lo “*informal*” por definición es invisible.

<sup>4</sup> Cerutti y Lescuyer, 2011 – Rametsteiner y Whiteman, 2014. A título comparativo: 36 000 en Congo, 67 000 en Gabón, 129 000 en RCA, y 386 000 en Côte d’Ivoire (estimación).

<sup>5</sup> Rametsteiner y Whiteman, 2014.

<sup>6</sup> « Challenges et opportunités dans le soutien auprès du secteur privé dans le cadre de l’Accord de Partenariat Volontaire de l’Union européenne et du Cameroun », Septiembre de 2014.

© Emmanuel Groutel





113413

48

1

PELLI

MD 9044-Y220

40

533T

# UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO-JURÍDICO

En primer lugar, con el fin de adquirir una visión global de los diferentes actores privados de Camerún, se revisará la literatura existente a nivel nacional e internacional para establecer una primera tipología de los actores conocidos, con ayuda de un doble enfoque administrativo y jurídico. Este enfoque permite solamente una clasificación parcial de los actores, sin embargo, ofrece una primera percepción de las categorías jurídicas que podrían existir.

En Camerún ya existe una definición de actores privados, pero no abarca todo el conjunto de actores objeto de nuestro estudio. Esta definición ha sido facilitada por el Ministerio de Pequeñas y Medianas Empresas, Economía Social y Artesanía<sup>7</sup>. La Ley del 13 de abril de 2010 N° 2010/001 sobre la promoción de las pequeñas y medianas empresas (PYME) de Camerún estipula que:

- ★ “La micro empresa es una empresa que emplea como máximo a cinco personas y cuyo volumen anual de negocios, impuestos excluidos, no excede los 15 millones de francos CFA (22 800 EUR<sup>8</sup>);
- ★ La pequeña empresa es una empresa que emplea entre seis y 20 personas y cuyo volumen anual de negocios, impuestos excluidos, es superior a los 15 millones de francos CFA (22 800 EUR) y que no supera los 100 millones de francos CFA (152 000 EUR);
- ★ La mediana empresa es una empresa que emplea entre 21 y 100 personas y cuyo volumen anual de negocios, impuestos excluidos, es superior a los 100 millones de francos CFA (152 000 EUR) y que no supera los 1 000 millones de francos CFA (1 520 000 EUR).”

---

<sup>7</sup> Otros ministerios, de igual forma, proponen sus propias definiciones, por ejemplo el Ministerio del Comercio.

<sup>8</sup> Tipo de cambio al 30/01/2014: 1 FCFA = 0,001524 EUR.

Sin embargo, se trata de empresas “visibles”, a las que habría que agregar el sector informal:

*“En Camerún, todos concuerdan sobre el hecho de que el sector informal es el que cuenta con la mayoría de la población comprometida en una actividad económica. Sin embargo, no hay información oficial (estadísticas, cuentas públicas) sobre su situación en todo el país. Las prioridades gubernamentales toman en cuenta cada día más a este sector que enfrenta una diversidad de problemas como la inseguridad del empleo, las condiciones difíciles para el desempeño de sus funciones y las técnicas arcaicas de trabajo (utilización intensiva de mano de obra y obsolescencia de equipos y herramientas). De esta forma, las estrategias orientadas a optimizar y a modernizar su funcionamiento forman parte de la hoja de ruta de MINPMEESA.”*

(UNICO, 2009).

El mismo estudio de UNICO (realizado por la Agencia de cooperación internacional del Japón – JICA) indica que el sector informal emplea del 60 al 65 por ciento de la población activa en el país, lo que corresponde a una contribución de entre el 25 y el 30 por ciento del producto interno bruto (PIB) total.

## A. LOS ACTORES PRIVADOS EN EL PLANO INTERNACIONAL

No existe una definición de este tipo de estructura, si bien se ha tratado de encontrar una enunciación general que se adapte mejor al contexto de la localidad. En efecto, la palabra “*multinacional*” se emplea raramente en el sector maderero-forestal africano. Los grandes actores privados que han hecho acopio principalmente de la exportación –cuyos capitales y las sedes sociales de la empresa matriz o de la *holding* se encuentran en el extranjero– a pesar de todo corresponden a nuestra definición de “*multinacional*”. Según el economista Michalet (1976), la multinacional o firma transnacional es una empresa que responde a cinco principios determinantes:

- ★ la búsqueda de acceso directo a la materia prima;
- ★ la exigencia de superar algunos obstáculos para el intercambio;
- ★ la búsqueda de mercados de exportación tras la intensificación de la competencia en el mercado nacional;
- ★ la pérdida de una ventaja tecnológica sobre el mercado nacional puede obligar a las empresas a producirla en el extranjero, a disminuir los costos con el fin de seguir produciendo de forma rentable;
- ★ la búsqueda de costos de trabajo más bajos<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> [www.ired.org/](http://www.ired.org/)



Siempre según Michalet, estos tipos de estructuras son “*generalmente de grandes dimensiones que, a partir de una base nacional han abierto en el extranjero muchas filiales en diferentes países, con una estrategia y una organización conocida a nivel mundial*”. Muchas empresas responden a estos criterios. Son de nacionalidad francesa, italiana e incluso belga.

## **B. LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, PRINCIPALES ACTORES PRIVADOS EN EL PLANO NACIONAL**

En esta parte se cuenta con varias definiciones propuestas por bancos, numerosas agencias e incluso ministerios pertinentes.

El **Ministerio de Pequeñas y Medianas Empresas, Economía Social y Artesanía** propone una primera definición de estos actores con la Ley del 13 de Abril de 2010 N° 2010/001 sobre la promoción de las PYME en Camerún (véase la definición en el punto 1). Muchas otras oficinas proponen definiciones de las PYME, entre otras:

### Banco de los Estados de África Central<sup>10</sup>

La categoría de las “PYME” representa a las empresas:

- ★ cuyo importe de fondos propios es inferior a 100 millones de francos CFA (152 000 EUR);
- ★ cuyo volumen de negocios no supera los 500 millones de francos CFA (760 000 EUR);
- ★ cuyo valor de crédito de caja a corto plazo tienen un límite máximo de 100 millones de francos CFA (152 000 EUR).

### Agencia de cooperación internacional del Japón

Una PYME es una empresa de menos de 150 empleados, excluyendo las filiales de empresas extranjeras, las empresas estatales y las empresas resultantes de la privatización de anteriores empresas estatales (estudio realizado en 2007 para la formulación de un plan general de desarrollo de las PYME en Camerún).

### El Código de inversiones de Camerún

Este Código –aplicable a la actividad económica de Camerún– fue instituido por la Ordenanza N° 90/007 del 8 de noviembre de 1990, modificado posteriormente por la Ordenanza N° 94/003 del 24 de enero de 1994. De conformidad con este documento, tienen derecho al régimen de las PYME todas las empresas que satisfacen las condiciones estipuladas por el Código, además de las tres siguientes:

- ★ la creación de empleos permanentes para los cameruneses que correspondan, al menos, a un empleo por cada ingreso inferior o igual a cinco millones de francos CFA (7 622 EUR) de inversiones programadas por la empresa;
- ★ un nivel de inversiones inferior o igual a 1 500 millones de francos CFA (22 867 EUR);
- ★ la participación de los cameruneses o de una persona jurídica de derecho camerunés al menos correspondiente al 35 por ciento del capital.

## C. ACTORES PRIVADOS EN EL PLANO LOCAL

A nivel de la localidad, la literatura reconoce dos categorías principales de actores: la artesanía (artesanos y empresas artesanales) y las empresas familiares.

### Artesanía: definición del Ministerio de Pequeñas y Medianas Empresas, Economía Social y Artesanía de la República de Camerún

La artesanía, de conformidad con la Ley 2007/004 del 13 de julio de 2007, constituye el conjunto de actividades de extracción, producción, transformación, mantenimiento, reparación o prestación

---

<sup>10</sup> www.beac.com

de servicios esencialmente manuales, ejercidos como actividad principal. La artesanía se divide en los siguientes tres sectores:

- ★ la artesanía de arte que *“se caracteriza por la fabricación y la comercialización de objetos que tienen fundamentalmente un valor estético y cultural [...]”*;
- ★ la artesanía de producción que concierne *“la fabricación de bienes de uso corriente, pero sin recurrir a la estandarización industrial, para la utilización exclusiva o dominante de elaboración manual”*;
- ★ la artesanía de servicio que concierne *“la distribución a pequeña escala, de cuidados de primera necesidad, además del suministro de pequeños servicios necesarios a la vida cotidiana”*.

A ese respecto, la ley en mención distingue al artesano de la empresa artesanal:

- ★ *“Se considera como artesano a cualquier trabajador autónomo que ejerce una actividad y que garantiza la plena responsabilidad de dirección y de gestión, participando él mismo en el trabajo”*;
- ★ *“Se considera como empresa artesanal cualquier unidad que ejerce una actividad artesanal utilizando, al menos, 10 empleados y realizando una inversión de, al menos, un millón de francos CFA.”*

Para la elaboración posterior de este estudio, se considera que artesano y empresa artesanal pertenecen a la misma categoría de actores (micro empresas/artesanía).

**Empresa familiar: definición de Jean-Christophe BOUNGOU BAZIKA** (investigador en la Universidad Marien Ngouabi y Director del Centro de estudios y de investigaciones sobre análisis y políticas económicas)

En una publicación de 2005 titulada *“La empresa familiar: definición y funcionabilidad en una perspectiva africana”*, Bounvou Bazika reflexiona sobre un tipo de empresa que carece de una definición oficial. A partir de una tipología establecida en forma de cuadro, se podría definir a la empresa familiar como una empresa de gestión colectiva, que funciona con un principio de solidaridad y cuyos recursos provienen de los ahorros familiares. Su organización funcional se basa en la toma de decisiones por consenso. La sostenibilidad de este tipo de empresas depende de la cohesión familiar, sin bien su posibilidad de crecimiento es limitada. El tiempo de toma de decisión es largo. Por último, la perspectiva de evolución es el declino.

# 2



# UN ENFOQUE DE LOS PROFESIONALES DEL SECTOR

La visión que tiene el sector forestal de sí mismo como tipo de estructura pertenece, sin lugar a dudas, a dicho sector. Con este fin, se realizó una serie de entrevistas para comprender la forma en que los profesionales se representan ellos mismos dentro de su sector de actividad. Explotadores forestales, aserradores, administradores forestales además de expertos se movilizaron tanto para las entrevistas personales como para las entrevistas por correo<sup>11</sup>. La pregunta era: “¿Cómo se estructura su profesión en África y, en particular, en Camerún, a nivel de los diferentes actores del sector privado?”. De este modo se analiza la percepción de las evoluciones pasadas o actuales.

Es esta representación la que se retoma a continuación:

## Las grandes empresas internacionales exportadoras

En primer lugar, se mencionan las grandes empresas internacionales de exportación. Estas empresas, en la mayoría de los casos, tienen una sede principal en un país extranjero, más concretamente en otro continente (Europa o Asia). Estas empresas son visibles, estructuradas y pueden integrar, en función de su visibilidad, etiquetados ecológicos como FSC, OLB<sup>12</sup>, etc. Son industrializadas, realizan inversiones importantes a largo plazo en la explotación forestal y garantizan su propia logística: desde el bosque hasta la exportación del producto. Según las personas entrevistadas, estas empresas han desarrollado sólidamente sus propias actividades de transformación en los últimos años, con el fin de resistir a la reducción de los volúmenes de extracción, a la dificultad de venta de las trozas a un precio remunerativo, a la mayor presión fiscal, a los costes de transporte y también de la legalidad. Cabe destacar que los desafíos del abastecimiento las han conducido a menudo a adquirir concesiones. En Camerún “que dispone del 54 por ciento de superficies atribuidas en concesión individual y del 74 por ciento en forma de asociación o de arrendamiento, estas empresas poseen el 85 por ciento de la capacidad de transformación instalada” (CIRAD, 2006). La mayor parte de ellas se ha adaptado a los cambios en el marco jurídico y reglamentario y se orientan hacia la gestión sostenible de las concesiones y, en algunos casos, hacia el etiquetado de sus productos.

---

<sup>11</sup> (20 contactos en agosto de 2014).

<sup>12</sup> FSC: *Forest Stewardship Council* (Consejo de Administración Forestal); OLB: *Origine Légale des Bois* (Origen legal de la madera).





### Las grandes empresas nacionales exportadoras

Al igual que las empresas “*extranjeras*”, éstas pueden integrar todos los eslabones de la cadena de producción desde el bosque hasta la exportación pasando por la transformación, lo que representa importantes inversiones. Estas empresas garantizan la comercialización por cuenta propia o con ayuda de agentes intermediarios. Se someten a los mismos imperativos de la exportación que las empresas internacionales. Sin embargo, algunas de ellas no transforman el producto. Esta característica debería evolucionar en los años venideros, ya que cada vez es más difícil garantizar resultados únicamente como explotaciones forestales. En algunos casos, estas empresas mantienen también pequeñas unidades de embalaje para la exportación de la madera que proviene de los bosques comunitarios. Por el contrario, hay que señalar la posibilidad de inserción en las actividades de transformación pura, sin necesidad de poseer concesiones forestales.

### Los comerciantes internacionales

Estos comerciantes son intermediarios y no tienen obligatoriamente grandes estructuras (en términos de recursos humanos) pero manejan generalmente importantes volúmenes de productos. Mientras estén vinculados a determinados tipos de mercados podrán (o no) utilizar etiquetados ecológicos. Ante todo, lo más importante es la exportación.

### Los agentes y otros intermediarios

Estos operadores, que pueden estar establecidos en el país de consumo o de producción, son mandatados tanto por los proveedores como por los clientes, con el fin de encontrar nuevos mercados, inspeccionar los productos, organizar el transporte, etc. Su remuneración es por comisión (porcentaje) y no comprometen sus fondos propios en las operaciones realizadas. Sus estructuras son sencillas (estructuras unipersonales o constituidas por pocas personas), su volumen de negocios es

bajo, pero su influencia sobre el mercado puede ser importante. Por su conocimiento principalmente de las potencialidades (clientes, utilización, compañías navieras, productos, legislaciones, etc.) y, posteriormente, de los mercados, contribuyen activamente a crear nuevos flujos. Tienen una función de prospectiva en el mercado. Con frecuencia son poco visibles y, por lo tanto, poco estudiados; sin embargo, su papel es trascendental en los intercambios internacionales.

### Las medianas empresas nacionales

Estas empresas también venden a la exportación, se localizan generalmente en un solo país donde se encuentra su sede principal. Pueden realizar otras actividades diferentes de las relacionadas con el sector forestal. Su tamaño (es decir, sus objetivos comerciales) no las obliga a responder a las normas de etiquetado. Garantizan al mismo tiempo la producción y la exportación. Tienen una débil capacidad de desarrollo tecnológico pero pueden siempre acceder a préstamos de los bancos comerciales.

Existe una organización interna, pero sus capacidades son reducidas tanto en materia de recolección de datos como de puesta en marcha de una estrategia de comercialización.

### Las pequeñas empresas nacionales

Menos visibles que los actores precedentes, su surgimiento en el curso de los últimos años indica enormemente las dificultades encontradas por el sector privado forestal. Estas empresas tratan volúmenes que provienen sobre todo de la explotación ilegal, que a veces están inmediatamente condicionados por la exportación (que las PYME no garantizan directamente) o destinados al mercado nacional, siguiendo las oportunidades y su mercado comercial. Los medios de producción son poco afinados. Hay que destacar que las herramientas utilizadas son diferentes en dependencia de que el destino del producto sea el mercado local o la exportación. De tal forma, las *“sierras de cinta móviles quedan vinculadas al mercado de exportación”* mientras los aserradores que utilizan las motosierras se focalizan en el mercado nacional (Cerutti y Lescuyer, 2011). La capacidad de autofinanciamiento es reducida, el acceso a préstamos es limitado debido al elevado nivel de tipos de interés además del sistema de garantías. No existe visibilidad en cuanto a la rentabilidad de estas estructuras.

Existe una organización interna si bien trabaja de forma incompleta.

### Los artesanos

El artesano compra la materia bruta que transforma en productos elaborados o semi-elaborados. Utiliza medios humanos compuestos de pequeños equipos. Se focaliza esencialmente en el mercado local. La forma de financiamiento es el autoempleo o el empleo familiar, sin disponer de una organización interna real. Es difícil obtener los fondos de explotación. Al no tener acceso a materia prima proveniente de concesiones válidamente controladas, sus productos son esencialmente ilegales.



## TENTATIVA DE DEFINICIÓN

Cuando se interroga a los profesionales del sector, se completa el panorama al agregar a los intermediarios. Se menciona también a los proveedores (mecánicos, mantenimiento del material, etc.), subcontratistas (transportadores), especialistas de la trazabilidad e incluso a los especialistas en logística. Todos ellos son fundamentales en la cadena de valor y se deben consultar cuando se trata de este sector. Sin embargo, pueden no estar integrados como los productores, transformadores, comerciantes e incluso exportadores. No realizan directamente actividades de comercio a partir de los productos forestales.

Además, los profesionales hacen mención persistentemente de las nociones de legalidad e ilegalidad, de formal e informal e incluso de visible e invisible. Estas nociones, sin embargo, no permiten la subdivisión en categorías, en razón de las dificultades de definición de lo que se entiende por ilegalidad, informal e invisible.

El Cuadro 1 (página siguiente) ofrece un punto de unión entre las estipulaciones ofrecidas por las administraciones y las propuestas por los profesionales.

Los segmentos propuestos se limitan a seis categorías:

- ★ Grandes empresas internacionales/nacionales (GE)
- ★ Medianas empresas nacionales (ME)
- ★ Comerciantes (CO)
- ★ Pequeñas empresas (PE)
- ★ Agentes (AG)
- ★ Artesanos (AR)

En el siguiente cuadro se agrupan las grandes empresas –tanto las que tienen su sede social en Camerún como las que la tienen en el extranjero– que enfrentan dificultades financieras, estructurales y de reputación bastante similares. Como es lógico, las empresas cotizadas en la bolsa y que poseen un balance social y/o una política de “*responsabilidad social empresarial*”, etc., pueden exponerse siempre a mayores dificultades.



CUADRO 1. SEGMENTACIÓN DEL SECTOR MADERERO (POR: GROUTEL Y FUMEY)

CATEGORÍA ADMINISTRATIVO-JURÍDICA	NÚMERO DE EMPLEADOS	VOLUMEN DE NEGOCIOS (FRANCOS FCFA, EUR)	ACTIVIDAD PROFESIONAL	MERCADO DE DESTINACIÓN	PROPUESTA DE SEGMENTOS
Gran empresa	100 >	Mil millones FCFA > 1,5 millones EUR >	Productores y transformadores	Exportación	<b>GE</b> Gran empresa internacional
			Productores y transformadores	Exportación	Gran empresa nacional
Mediana empresa	21 – 99	100 millones – mil millones FCFA	Productores y transformadores	Exportación y local	<b>ME</b> Mediana empresa nacional
		150 000 – 1,5 millones EUR	Intermediarios comerciantes	Exportación	<b>CO</b> Comerciante
Pequeña empresa	6 – 20	15 millones – 100 millones FCFA	Transformación y comercialización	Local	<b>PE</b> Pequeña empresa
		23 000 – 150 000 EUR	Intermediario	Exportación	<b>AG</b> Agente
Micro empresa / Artesanía	1 – 5	15 millones FCFA < 23 000 EUR <	Transformador y comerciante	Local	<b>AR</b> Artesano

## CONCLUSIÓN

### PERSPECTIVAS DE EVOLUCIÓN DE LOS ACTORES DEL SECTOR FORESTAL

No es nada fácil elaborar una tipología clara de las empresas que operan en el sector maderero. Lo que se constata es la discrepancia que se crea entre los diferentes segmentos. De tal forma, el sector “estructurado” o “formal” de Camerún emplearía unas 22 000 personas por un valor de 695 millones de USD, mientras el sector formal e informal en su conjunto representarían unos 1 450 millones de USD y unos 450 000 empleos (Rametsteiner y Whiteman, 2014)<sup>13</sup>. Sobre todo, “*el mercado nacional está dominado ampliamente por la madera aserrada de origen ilegal: Cerutti y Lescuyer calculan que alrededor del 73 por ciento de la madera que se comercia en los grandes mercados proviene de fuentes desconocidas. Una cantidad no desdeñable de esta madera emprende la ruta desde el norte de Camerún hasta el Chad*” (Julve et al., 2014).

Esta categorización en segmentos, con sus límites, permite de todas formas esbozar un cuadro y proponer la nomenclatura correspondiente. Por esta razón hemos optado por una subdivisión en seis clases que incluyen también los actores que normalmente no se citan (por ejemplo, los agentes y los comerciantes). Lejos del campo de estudio o raramente representados, estos actores tienen un papel de primer orden en los mercados y, por ende, en la preparación de normas y reglamentos.

En esta publicación se han abordado las empresas forestales y de transformación, además de las comerciales. A éstas habría que agregar –siempre dentro del sector privado, cuando se desea abordar las expectativas de un sector respecto a un proceso como el AVA-FLEGT– las instancias representativas (sindicatos), los expertos forestales (administradores, certificadores, transportistas, encargados de la logística) y todas las empresas que podrían estar impactadas o “*impactar*” en la materia.

El presente trabajo de subdivisión en segmentos permite, por lo tanto, comprender por clase de actividad las expectativas, los desafíos, las oportunidades o las preocupaciones de los diferentes protagonistas del sector maderero. Esta reflexión puede servir de base para la elaboración de las estrategias propias de cada uno de ellos.

---

<sup>13</sup> Como para los empleos mencionados a principios de este estudio, los volúmenes de negocios son evaluaciones y estos datos se deben tratar con la debida cautela.

# BIBLIOGRAFÍA

**Boungou Bazika J.-C. (2005)**, *L'entreprise familiale : définition et fonctionnalité dans une perspective africaine*, CERAPE, Vol. 18, No 3-4.

**Cerutti P.O., Lescuyer G. (2011)**, *Le marché domestique du sciage artisanal au Cameroun*, CIFOR.

**CIRAD (2006)**, *Audit économique et financier du secteur forestier au Cameroun*, Ministerio de Economía y Finanzas, República de Camerún.

**Groutel E. (2013)**, *Evolution des marchés des bois tropicaux africains - Ethique et pragmatique, pour une valorisation durable des ressources forestières*, FAO.

**Groutel E. (2015)**, *MATRICE OCR : Comment mener une approche intégrative inspirée de Follett ?*, FAO (en preparación).

**Groutel E. y Yene Yene G. (2014)**, *CHALLENGES ET OPPORTUNITES dans le soutien auprès du secteur privé, dans le cadre de l'Accord de Partenariat Volontaire de l'Union européenne et du Cameroun*, EFI-FAO-UK AID.

**Julve Larrubia C., Tabi Ekebil P.P., Nzoyem Saha N., Tchanchouang J.-C., Kerkhof B., Beauquin A., Mbarga Mbarga J.-P., Vermeulen C., Cerutti P.O. y Lescuyer G. (2014)**, « Forêts communautaires camerounaises et Plan d'action « Forest Law Enforcement, Governance and Trade » (FLEGT) : quel prix pour la légalité ? », *Bois & Forêts des Tropiques*, No 317 (3), pp. 71-80.

**Michalet C.-A., (1976)**, *Le capitalisme mondial*, PUF.

**Purnomo H., Wardell A., Shantiko B., Achdiawan R., Melati, Yovi E.Y., Effendi R. y Moh. Amin S. (2013)**, “Action research to improve furniture value chain governance and enhance livelihoods of small-scale producers”, *Brief Info*, No 64, Cifor.

**Rametsteiner E. y Whiteman A. (2014)**, *El estado de los bosques del mundo*, FAO.

**Simpson R. y Vandehaute M. (2014)**, *Le processus Accord de partenariat volontaire (APV) dans les pays d'Afrique centrale et de l'Ouest : de la théorie à la pratique*, FAO.

**UNICO (2009)**, *Etude sur la Formulation du Plan Directeur (M/P) pour le Développement des Petites et Moyennes Entreprises en République du Cameroun*, Agencia de cooperación internacional del Japón (JICA) para MINPMEESA.

## Textos jurídicos

**Código de inversiones de Camerún**, instituido con Ordenanza N° 90/007 del 8 de noviembre de 1990, posteriormente modificado por la Ordenanza N° 94/003 del 24 de enero de 1994.

**Ley N° 2007/004** del 13 de julio de 2007 en materia de artesanía de Camerún.

**Ley N° 2010/001** del 13 de abril de 2010 de promoción de las PYME en Camerún.







© Emmanuel Groutel

## TIPOLOGÍA DE ACTORES DEL SECTOR PRIVADO FORESTAL

¿Un solo sector privado o diferentes sectores privados? Al Abordar las problemáticas relativas al sector privado –uno de los principales actores del sector forestal– uno siempre se plantea la misma pregunta: ¿cómo se pueden abordar empresas tan diferentes entre sí? En efecto, ¿qué tienen en común una empresa multinacional y un aserrador que utiliza desde hace tiempo solamente una motosierra?

Se podría tratar del tamaño (cantidad de empleados, volumen de negocios), la posición ante el sector, desde su origen (los bosques) hasta la fase final (la transformación, la exportación, etc.); o bien, se podría hablar en términos de “nacionalidad” del capital. Según el país, podría ser fundamental diferenciar a los productores de trozas, los aserradores, los fabricantes de contrachapados e incluso los carpinteros, sin olvidarnos de los carboneros que podrían estar entre los principales eslabones de la cadena.

Otro aspecto fundamental es proponer un esquema que explique las eventuales interconexiones entre los diferentes protagonistas (Purmono et al., 2013). En breve, se puede constatar que el objeto de estudio es complejo y que resulta cada vez más complejo cuando se introduce, además, la noción de legalidad.

Con el apoyo de:



Programa  
**UE FAO**  
**FLEGT**



  
**UKaid**  
from the British people



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura