



ORGANISATIE & MANAGEMENT STRUCTUUR BOSBOUW SECTOR

29 April 29, 2025



Een voorstel voor de organisatie en
management structuur Paranam Industriepark
welke van cruciaal belang is voor de
ontwikkeling van de Bosbouw Sector
Sherida Mormon – ABIC Consultancy

Contents

Lijst afkortingen.....	2
Inleiding	3
1. Paranam Industriepark - Inclusieve en Commerciële Integratie.....	4
1.2 . Functionele Zonering	5
2 Parkbeheerstructuur: Paranam Industry Development Authority (PIDA).....	6
2.1 Overwegingen geschikte organisatie structuur.....	6
2.2 Voorstel: Hybride Beheerstructuur voor Paranam Industriepark.....	7
2.2.1 Governance Structuur	8
2.2.2 . Juridische Basis.....	9
2.2.3. Financieringsopbouw	9
2.2.4 Strategisch Voordeel.....	9
Conclusies en aanbevelingen	10
Conclusies	10
Aanbevelingen.....	10
Bronnenlijst.....	11

Lijst tabellen

Table 1 Voorstel indeling zones	5
Table 2 voorstel governance structuur	8
Table 3 Voorstel Financierings Opbouw	9
Table 4 partnerschaps voordelen	9

Lijst afkortingen

- **PIDA** – Paramaribo Industry Development Authority
- **KMO** – Kleine en Middelgrote Ondernemingen
- **NTFP** – Non-Timber Forest Products
- **EZOITI** – Ministerie van Economische Zaken, Ondernemerschap en Technologische Innovatie
- **BIBIS** – Ministerie van Buitenlandse Zaken, Internationale Handel en Internationale Samenwerking
- **ROM** – Ministerie van Ruimtelijke Ordening en Milieu
- **MoU** – Memorandum of Understanding
- **NOB** – Nationale Ontwikkelingsbank
- **IDB** – Inter-American Development Bank
- **GCF** – Green Climate Fund
- **UNIDO** – United Nations Industrial Development Organization

Inleiding

Dit document vormt het sluitstuk van een reeks rapportages die is opgesteld in het kader van de sectoranalyse voor de bosbouwsector in de districten Para en Brokopondo. De focus van deze studies ligt op het versterken van lokale bosbouw- en verwerkingsactiviteiten en het stimuleren van duurzame waarde creatie binnen de regio.

In deze afrondende studie wordt een sterke link gelegd met het te ontwikkelen Paramaribo Industriepark, dat een sleutelrol kan vervullen als “enabling factor” voor de doorontwikkeling van de bosbouwsector. Door zijn strategische ligging in het district Para en de beschikbare infrastructuur biedt dit park een unieke kans om een geïntegreerd ecosysteem te creëren waarin de volgende zaken zich kunnen ontwikkelen:

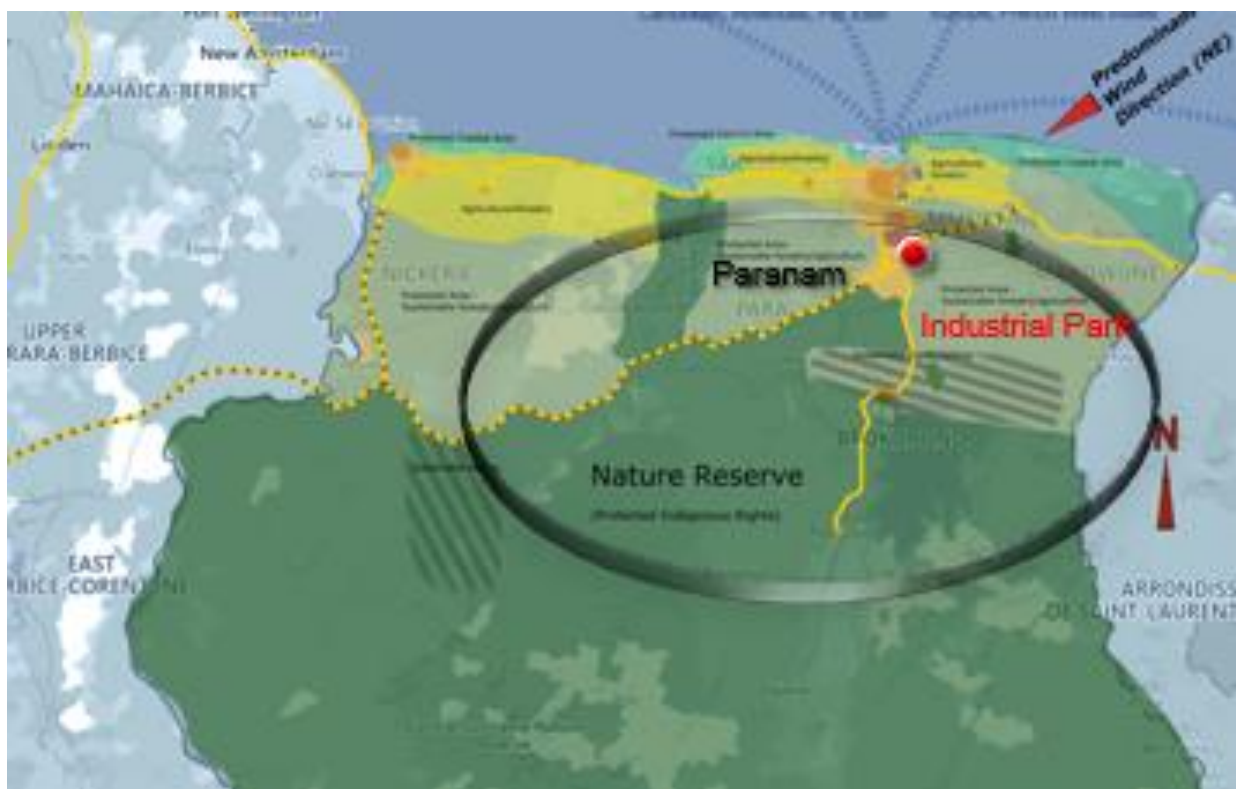
- Grootschalige bedrijven die gekoppeld worden aan kleine en middelgrote ondernemingen (KMO's) en producentencoöperaties;
- centrale opkoop en verwerking van hout en non-timber forest products (NTFP's) plaatsvinden;
- gezamenlijke afwerkingseenheden, logistiek en afvalbeheer efficiënt georganiseerd worden;
- werkgelegenheid en vak training beschikbaar worden voor de lokale beroepsbevolking.

Het Paramaribo Industriepark heeft het potentieel om uit te groeien tot een productie- en innovatie hub voor houtverwerking, waar waarde creatie en duurzaamheid hand in hand gaan. Om deze ambitie waar te maken, is het van essentieel belang dat het park beschikt over een solide, inclusief en toekomstbestendig management- en organisatie-model. Alleen dan kan het park functioneren als een duurzaam industrieel ecosysteem dat de lokale economie versterkt, investeringen aantrekt en bijdraagt aan de structurele groei van de bosbouwsector in Suriname.

1. Paranam Industriepark - Inclusieve en Commerciële Integratie

Het Paranam Industriepark zou moeten worden ontworpen als een inclusieve en duurzame industriële hub, met ruimte voor zowel grootschalige investeerders als lokale ondernemers/coöperatieven uit o.a. de districten Para en Brokopondo. Ontwikkeling van het park zal waarde creatie in de houtverwerking en non-timber forest products (NTFP), gericht op export en lokale ontwikkeling teweegbrengen. Het terrein, bekend als Suralco-complex, is strategisch gepositioneerd aan de Surinamerivier, met directe toegang tot een ISPS-gecertificeerde haven, hoofdwegennet en op korte afstand van de internationale luchthaven. Met een totale oppervlakte van 7.200 hectare biedt dit gebied aanzienlijke ruimte voor de clustering van houtverwerkingsbedrijven, NTFP-verwerkers en ondersteunende diensten.

De herontwikkeling van Paranam is vastgelegd in een Memorandum of Understanding tussen de overheid, Suralco, en een collectief van bedrijven. Deze partijen hebben zich gecommitteerd aan de gezamenlijke ontwikkeling van een duurzaam en economisch robuust industrie centrum, waarin ook de bosbouw waardeketen een centrale plaats zal innemen.



Gezien deze centrale rol is een sterke en inclusieve beheersstructuur van groot belang. Dit waarborgt dat zowel grote investeerders als lokale ondernemers, arbeiders en producenten duurzaam, eerlijk en transparant kunnen participeren in de opbouw van deze nieuwe economische motor. Het Paranam Industriepark vormt daarmee een integraal onderdeel van de bredere bosbouwstrategie voor de regio.

1.2. Functionele Zonering

Het voorstel is om Paranam Industriepark te ontwikkelen op basis van een functionele zonering, die verschillende doelgroepen en schaalniveaus van economische activiteit bedient. Deze zonering bevordert zowel efficiëntie als inclusie door verschillende bedrijfsmodellen in één ecosysteem te integreren.

De indeling is als volgt:

Table 1 Voorstel indeling zones

Zone	Doelgroep	Functie
Zone A: Commerciële Export Cluster	Grote investeerders, multinationals	Grootschalige productie, eigen infrastructuur, lange-termijn erfpacht
Zone B: Lokale KMO & Coöperatief Cluster	Houtzagerijen, NTFP-producenten, micro-ondernemingen	Gedeelde machineshop, incubators, training & gezamenlijke afwerking
Zone C: Ondersteunende Diensten Cluster	Parkbeheer, collectieve nutsvoorzieningen	Logistieke hub, beveiliging, energie/water, opleidingscentrum

Toelichting:

- **Zone A** is gericht op export gedreven industrieën en biedt ruimte aan grootschalige verwerkingsbedrijven met eigen faciliteiten.
- **Zone B** creëert een inclusieve ruimte waar kleine producenten toegang hebben tot gedeelde infrastructuur, technologie en afzetkanalen.
- **Zone C** ondersteunt beide zones met collectieve nutsvoorzieningen, beveiliging, containerlogistiek en beroepsopleidingen.

Deze structuur maakt het mogelijk om grote investeerders te verbinden met lokale toeleveranciers, en vormt de ruggengraat voor een duurzaam en veerkrachtig industrieel ecosysteem.

2 Parkbeheerstructuur: Paranam Industry Development Authority (PIDA)

Voor het succesvol ontwikkelen en beheren van het Paranam Industripark is een gestructureerd, transparant en inclusief beheermechanisme noodzakelijk. Hiertoe wordt voorgesteld de oprichting van een Paranam Industry Development Authority (PIDA) – een semiautonome publiek-private organisatie die toezicht houdt op de ontwikkeling, exploitatie en inclusieve participatie binnen het park.

Het terrein waarop het park ontwikkeld wordt, is privaat eigendom van de Suriname Aluminium Company (Suralco), onderdeel van Alcoa. Dit betekent dat PIDA niet fungeert als grondeigenaar, maar als faciliterende ontwikkelingsautoriteit die binnen vooraf afgesproken kaders met Suralco en andere grondeigenaren optreedt als coördinator en beheerder van het industrieel ecosysteem.

Kerntaken van PIDA:

- Coördinatie van infrastructuurontwikkeling en ruimtelijke planning binnen het terrein (in samenspraak met Suralco);
- Toezicht op de uitvoering van het MoU tussen overheid, Alcoa en het bedrijfscollectief;
- Parkmanagementdiensten zoals logistiek beheer, nutsvoorzieningen, beveiliging en onderhoud van gedeelde zones;
- Geleiding van investeerders door vergunningstrajecten en fiscale incentiveprogramma's;
- Faciliteren van samenwerking tussen grote bedrijven en lokale ondernemers/coöperaties;
- Organiseren van opleiding en capaciteitsopbouw voor arbeidskrachten uit Para en Brokopondo.

2.1 Overwegingen geschikte organisatiestructuur

Voordelen voor Alcoa om te partneren met de overheid

1. Reputatieherstel en Maatschappelijk Mandaat
 - Alcoa wil na decennia van mijnbouw en de beëindiging van de raffinaderij een positieve bijdrage leveren aan Suriname's economische toekomst.
 - Deelname aan een publiek-private ontwikkelingsautoriteit toont maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaam herstel van het terrein.
2. Risicospreiding & Cofinanciering
 - Publiek-private structuren trekken investeringen aan voor infrastructuur (wegen, energie, training) die Alcoa niet alleen wil of kan bekostigen.
 - Projectrisico's worden gedeeld met overheid en multilaterale partners (bv. IDB, UNIDO, GCF).
3. Toegang tot Beleidssteun & Incentives

- Via de overheid krijgt Alcoa invloed op fiscale voordelen, douaneregelingen, vergunningstrajecten – zaken die belangrijk zijn voor investeerders die zij zelf willen aantrekken.
- Zonder publiek partnerschap is dat moeilijker vorm te geven.
- 4. Snellere vergunningverlening en publieke dekking
 - Door de overheid in het systeem te hebben (vergunningen, infrastructuur, milieu) worden procedures soepeler en transparanter.
 - Dit verhoogt de aantrekkelijkheid voor externe investeerders (die anders afhaken).
- 5. Gebruikersorganisatie beperkt hun operationele lasten
 - Ze hoeven niet alles zelf te beheren. Het beheer (zoals afval, beveiliging, infrastructuur) kan worden gedelegeerd aan PIDA, terwijl ze wel invloed houden.

Bezwaren vanuit Alcoa's perspectief partnerschap overheid

1. Verlies van volledige controle over gronduitgifte en parkreglement
 - In een PIDA-structuur moet Alcoa beslissingen afstemmen met overheid en andere partners. Dat kan vertragen of conflicteren met hun strategische doelen.
2. Zorg om aansprakelijkheid en regulering
 - Publiek partnerschap kan leiden tot verplichtingen op sociaal of milieuvlak waar ze zonder publiek orgaan niet aan gebonden zouden zijn.
3. Commerciële voorkeur voor bilaterale deals met grote investeerders
 - Alcoa zou liever rechtstreeks (zonder tussenkomst van een autoriteit) erfpachtcontracten en deals sluiten met bedrijven die zich willen vestigen.

Strategische balans, het compromis

Een werkbaar model is een **hybride publiek-private structuur**, waarin:

- Suralco zeggenschap behoudt over gronduitgifte en grote investeringsbesluiten, maar
- de operationele parkontwikkeling en collectieve voorzieningen via PIDA verlopen, met publieke cofinanciering, lokale participatie en transparantie.

PIDA wordt dan een ontwikkelingsautoriteit met uitvoeringsbevoegdheid, maar geen juridisch eigenaar van de grond. Dit model zie je ook in vergelijkbare parken zoals. Manaus Industrial District (Brazilië) en Point Lisas (Trinidad)

2.2 Voorstel: Hybride Beheerstructuur voor Paranam Industripark

Het voorstel voor een hybride beheerstructuur biedt een werkbaar model waarin het particuliere eigendom van het Paranam-terrein door Suralco/Alcoa gecombineerd wordt met publieke ontwikkelingsambities. Via de oprichting van de Paranam Industry Development Authority (PIDA) ontstaat een gedeelde uitvoeringsstructuur waarin overheid, bedrijfsleven en lokale gemeenschappen participeren. Deze opzet biedt ruimte voor gezamenlijke ontwikkeling, beheer, investeringen en inclusieve groei.

1. Grondstructuur

- Eigendom: Suralco/Alcoa behoudt het juridisch eigendom van het terrein (7.200 ha).
- Erfpacht/Exploitatie: Een deel van het terrein (bijv. 200–500 ha) wordt onder erfpacht of beheerovereenkomst overgedragen aan PIDA voor industriële ontwikkeling.

Financiële modellen – KMO's Hout- en NTFP-sector Para, Brokopondo

- Directe contracten: Grote investeerders kunnen rechtstreeks gronduitgifte overeenkomsten sluiten met Suralco; KMO's en coöperaties betreden via PIDA.

2. Paranam Industry Development Authority (PIDA)

- **Rechtsvorm:** Stichting of NV met publiek-private Governance.
- **Rol:** Beheer, ontwikkeling en coördinatie van industriële zones binnen het park.

3. Kerntaken

- Coördinatie infrastructuur, nutsvoorzieningen, veiligheid
- Beheer collectieve voorzieningen, afvalverwerking, logistiek
- Contractbeheer en incentiveregelingen
- Parkmarketing en investeerdersbegeleiding
- Capaciteitsopbouw en lokale participatie

2.2.1 Governance Structuur

Het voorstel is dat de Governance van het Paranam Industriepark wordt ingericht op basis van een evenwichtige publiek-private samenwerking, waarbij zowel eigenaarschap als operationeel beheer gescheiden maar complementair zijn. De structuur bestaat uit drie kernorganen die gezamenlijk zorgen voor strategische besluitvorming, dagelijkse uitvoering en gebruikersparticipatie. Die onderstaande tabel

Table 2 voorstel Governance structuur

Orgaan	Vertegenwoordiging	Rol
Bestuursraad	2× overheid (EZ, BIBIS), 2× Suralco, 2× bedrijfscollectief, 1× gemeenschap	Strategie, toezicht, goedkeuring beleid
Directieteam PIDA	Professioneel managementteam	Dagelijkse uitvoering & rapportage
Gebruikersraad	KMO's, coöperaties, dorpsvertegenwoordigers	Inspraak & evaluatie dienstverlening

2.2.2. Juridische Basis

Om de samenwerking tussen Suralco, de overheid en andere stakeholders juridisch te verankeren, is het noodzakelijk om heldere afspraken vast te leggen in formele documenten. Deze juridische basis waarborgt eigendomsrechten, verantwoordelijkheidsverdeling en operationele transparantie voor alle betrokken partijen.

- **MoU:** Tussen Suralco, de overheid en het bedrijvencollectief (intentieverklaring).
- **Concessieovereenkomst:** Overdracht gebruiksrechten, verantwoordelijkheden, beëindiging.
- **Parkreglement:** Regels voor alle gebruikers (milieu, veiligheid, bouw, samenwerking).

2.2.3. Financieringsopbouw

De realisatie en het beheer van het Paranam Industriepark vereisen een gespreide financieringsstructuur. Het hybride model maakt gebruik van bijdragen van de grondeigenaar, publieke middelen, ontwikkelingspartners en private investeerders. Deze gedeelde aanpak spreidt risico's, verhoogt de uitvoeringscapaciteit en maakt het park aantrekkelijker voor duurzame investeringen.

Table 3 Voorstel Financiering Opbouw

Bron	Rol	Aandeel (indicatief)
Suralco/Alcoa	Terreininbreng, participatie in infrastructuur	20–30%
Overheid	Basisinfrastructuur, regelgeving, publieke incentives	30–40%
Ontwikkelingspartners	cofinanciering duurzaamheid, training, NTFP	10–20%
Private gebruikers	Investering per kavel, jaarlijkse parkservice fee	20–30%

2.2.4 Strategisch Voordeel

Het voorgestelde model biedt voor elk van de betrokken partijen tastbare voordelen. Door het combineren van controle, publieke regie, en gedeeld beheer ontstaat een synergie waarin de belangen van de overheid, private investeerders en lokale economische actoren met elkaar in balans zijn.

Table 4 Partnerschap voordelen

Suralco/Alcoa	Overheid	Bedrijven/KMO's
Behoud controle	Werkgelegenheid	Transparant kader
Risicodeling	Duurzame ontwikkeling	Betere infrastructuur
Reputatieherstel	Vergunningenbundeling	Toegang tot incentives

Een hybride structuur via PIDA combineert de kracht van private eigendom met publieke ontwikkelingsambities. Het zorgt voor een evenwichtige verdeling van verantwoordelijkheid, investering en zeggenschap, waardoor het Paramaribo Industriepark kan uitgroeien tot een modern, inclusief en duurzaam industrieel cluster.

Conclusies en aanbevelingen

Conclusies

Het voorstel voor een hybride beheerstructuur van het Paramaribo Industriepark biedt een pragmatische en toekomstgerichte oplossing om particuliere grondeigendom en publieke ontwikkelingsdoelen met elkaar te verenigen. De oprichting van PIDA als coördinerend beheersorgaan zorgt voor transparantie, samenwerking en capaciteitsopbouw. Vanuit het perspectief van de Nationale Ontwikkelingsbank (NOB) is dit model bijzonder relevant, aangezien het een duidelijke structuur biedt waarin investeringsklimaat, kredietverstrekking en ondersteuning aan KMO's in Para en Brokopondo vorm kunnen krijgen. PIDA fungeert hiermee niet alleen als parkbeheerder, maar ook als facilitator van lokale economische ontwikkeling.

Aanbevelingen

- Het hybride model moet verankerd worden via een juridisch bindende concessieovereenkomst tussen Suralco en PIDA.
- Een professioneel managementteam binnen PIDA die werkt met een transparant jaarplan en meetbare prestatie-indicatoren.
- De NOB wordt betrokken als structurele partner bij de financiering van KMO's en startende bedrijven in Zone B.
- Publieke cofinanciering in basale infrastructuur en training vanuit EZOITI, BIBIS en ROM.
- Ontwikkelen van een inschrijfsysteem en toegangscriteria voor KMO's en coöperaties op basis van productiefocus en maatschappelijke impact.
- Het oprichten van een innovatie- en verduurzamingsfonds in samenwerking met internationale partners (bv. IDB, UNIDO, GCF).

Bronnenlijst

- MoU Suralco – Overheid – Bedrijvencollectief, 2024
- Sectorstudie Bosbouw Para & Brokopondo, ABIC Consultancy 2024
- UNIDO: Guide Lines for Eco-Industrial Parks (2023)
- Rapport: Vergelijkende Analyse Inclusieve Industrieparken, Sherida Mormon, juni 2024
- Paranam Industrial Center – Ontwikkelingsnotitie, 2024