

# Jaarverslag ●●● 2023

SELIKOR



# Inhoud

<b>Inhoud</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Verslag van de directie</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Verslag van RvC</b> .....	<b>8</b>
2.1 Algemeen.....	8
2.2 Belangrijkste onderwerpen die toezichhoudende raad heeft behandeld .....	9
2.3 Code Corporate Governance.....	10
2.4 Deskundigheid en samenstelling.....	10
2.5 Informatie leden van toezichhoudende raad .....	10
<b>3. Openbare Reinigingsdiensten RD</b> .....	<b>11</b>
3.1 Inleiding.....	11
3.2 Milieu en Duurzaamheid.....	11
3.3 Innovatie en ICT-ontwikkeling.....	12
3.4 Huisafval .....	12
3.5 Grofafval.....	13
3.6 Stad- en wijkbeheer en kadavers .....	14
3.7 Ophalen en transporteren van dierlijke kadavers .....	14
<b>4. Commerciële Dienstverlening</b> .....	<b>16</b>
4.1 Externe omgevingsfactoren .....	16
4.2 Interne omgeving .....	16
4.3 Groei in aantal nieuwe contracten.....	18
4.4 Beëindigde bedrijfsafvalcontracten .....	18
4.5 Commerciële omzet .....	18
<b>5. Human Resource</b> .....	<b>20</b>
5.1 Personeelsdemografie.....	20
5.2 Leeftijd.....	21
5.3 Geslacht.....	21
5.4 De organisatie van beleidsgebieden .....	21
5.5 Ziekteverzuim .....	22
5.6 Opleiden en ontwikkelen van personeel .....	23
<b>6. Transport Techniek en Logistiek</b> .....	<b>24</b>
6.1 Garage & Werkplaats .....	214

6.2	Landfill & Overslagstation .....	214
6.3	Facilitaire, ICT & Techniek .....	216
<b>7.</b>	<b>Interne controle en Risk Management.....</b>	<b>27</b>
7.1	ISO en Performance Management.....	27
7.2	Voltooiingen in 2023 .....	27
7.3	Resterende Werkzaamheden.....	27
7.4	Conclusie .....	28
<b>8.</b>	<b>Financiën .....</b>	<b>29</b>
8.1	Netto groepsresultaat na belastingen .....	29
8.2	Resultaat uit bedrijfsactiviteiten .....	29
8.3	Bedrijfsopbrengsten.....	29
8.4	Bedrijfskosten.....	29
8.5	Groepsresultaat.....	30
8.6	Liquiditeitsrisico en risicobeheer van het vermogen .....	30
8.7	Rentabiliteit.....	30
8.8	Getrouwheid van de verslaggeving.....	31
8.9	Samengevat financieel verslag.....	31
<b>10.</b>	<b>Controleverklaring onafhankelijke accountant .....</b>	<b>33</b>

# 1. Verslag van de directie

## Voorwoord

Het jaar 2023 stond in het teken van onzekerheden en volatiliteit. Dit is voornamelijk toe te schrijven aan de diverse geopolitieke conflicten in 2023, waaronder de aanhoudende oorlog in Oekraïne en het nieuw ontstane conflict in het Midden-Oosten. Deze conflicten zorgden voor onrust en de economische gevolgen hiervan waren ook in onze eigen samenleving merkbaar, met stijgende prijzen en koopkrachtverlies.

De prijsstijgingen hebben, vanuit een financieel perspectief, ook de bedrijfsvoering van Selikor NV N.V. (“Selikor NV”) in 2023 beïnvloed. Door de invoer van goederen, zoals (zwaar) materieel en voertuigonderdelen, zijn de bedrijfskosten in toenemende mate onder druk komen te staan. Dankzij de inspanningen op zowel operationeel gebied als op het gebied van kostenbeheersing, was Selikor NV toch in staat het jaar 2023 af te sluiten met een positief financieel resultaat. Selikor NV heeft in 2023 haar activiteiten voortgezet als de aangewezen instantie belast met het afvalketenbeheer op Curaçao. Selikor NV bleef gefocust op haar langetermijnstrategie en heeft haar strategische pad voortgezet om de basis voor haar bedrijfsvoering en verwachte groei te versterken. Selikor NV bleef gefocust op het creëren van waarde voor haar klanten, medewerkers en het milieu. Echter, om het voortbestaan van Selikor NV te waarborgen, is het van essentieel belang dat de structureel oplopende rekening-courantvordering (welke per eind 2023 ruim ANG 69,9 miljoen bedraagt) op korte termijn wordt afgewikkeld. Deze vordering is sinds 2013 explosief gegroeid door het uitblijven van de eindafrekeningen van de overheid.

## Afvalbeheer en verduurzaming daarvan

Als overheidsentiteit verantwoordelijk voor afvalinzameling, -transport en -verwerking en het beheer van de stortplaats te Malpais, heeft Selikor NV in 2023 haar toebedeelde taak in lijn met het activiteitenplan voor dat jaar uitgevoerd. In 2023 heeft Selikor NV, na ontvangst van de door de overheid beschikbaar gestelde fondsen, haar schoonmaakwerkzaamheden in de woonwijken, op de hoofdwegen en bij illegale stortplaatsen voortgezet. De frequentie van het ophalen van grof huishoudelijk afval (namelijk twee keer per maand), alsmede de gratis stortgrens (namelijk 2.000 kg), zijn in 2023, na overleg met het Ministerie van Gezondheid, Milieu en Natuur, ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, toen de ophaalfrequentie van grof huishoudelijk afval en de gratis stortgrens werden verhoogd in het kader van het 'Jaar van de Schoonmaak'.

Met het oog op verdere verduurzaming en innovatie op het gebied van afvalbeheer, heeft Selikor NV in 2023 opdracht gegeven voor een gefaseerd onderzoek naar afval(verwerking), dat zich richt op onder andere de volgende aspecten: afvalkarakterisering, de wijze waarop afval in de toekomst verwerkt moet en omgezet kan worden in waarde, de bewustwording van toekomstig afvalmanagement, en de haalbaarheid van verschillende afvalverwerkingsalternatieven. Dit onderzoek wordt bekostigd door de Europese organisatie Resembid (Resilience, Sustainable Energy and Marine Biodiversity) en moet uitwijzen wat de

mogelijkheden zijn voor recyclingactiviteiten op het eiland. Per eind december 2023 was het eerste deel van het project inzake de afvalkarakterisering gereed, met als doel om voor dat onderdeel een rapport een maand later uit te vaardigen.

### **Investerings en geplande projecten**

In 2023 was het tijdig inzamelen van huisvuil een grote uitdaging, voornamelijk als gevolg van de beschikbaarheid van werkmaterieel. Dit was met name te wijten aan achterstallige investeringen in werkmaterieel door een tekort aan fondsen. Het uitblijven van eindafrekeningen van de overheid, conform de thans geldende beheersovereenkomst, heeft geleid tot liquiditeitstekorten voor Selikor NV. Opgemerkt moet worden dat Selikor NV in het tweede kwartaal van 2023 een bestelling heeft geplaatst voor de aankoop van vijf nieuwe vuilniswagens na toekenning van een bancaire lening, die in 2024 zullen worden geleverd. Deze vijf vuilniswagens zullen naar verwachting bijdragen aan een betere beschikbaarheid van de voertuigen uit het wagenpark van Selikor NV. Daarnaast is er ook in 2023 een bestelling geplaatst voor de aankoop van tien nieuwe perscontainers ter verdere ondersteuning van onze commerciële activiteiten, welke eind 2023 zijn geleverd.

De liquiditeitstekorten hebben tevens geleid tot het uitstellen dan wel niet tot stand brengen van enkele (belangrijke) projecten. Het betreft projecten op het gebied van IT, marketing, klantenservice, personeelsbeleid, personeelsontwikkeling, financiële administratie en facilitaire dienstverlening, die voor 2023 waren gebudgetteerd maar door gebrek aan financiële middelen niet konden worden uitgevoerd. Dit heeft in 2023 de verdere groei en ontwikkeling van Selikor NV N.V. en haar personeel significant belemmerd.

### **Commerciële ontwikkeling**

Op commercieel gebied was 2023 qua omzet een goed jaar, met een stijging van inkomsten uit bedrijfsafvalcontracten (met ruim 5%). De toename in bedrijvigheid in 2023 door een gunstiger economisch klimaat heeft gezorgd voor verdere groei in de omzet van bedrijfsafvalcontracten. De groei in de belangrijkste economische pijler van Curaçao in 2023, namelijk toerisme, heeft geleid tot een verdere toename van de afvalproductie bij horeca-klienten.

### **Kwaliteit van de dienstverlening**

Ook in 2023 heeft Selikor NV haar ISO 9001-kwaliteitscertificering behouden. Na de externe audit, gericht op hercertificering, werd geconcludeerd dat ISO voldoende leeft binnen de organisatie. Het ISO-systeem wordt toegepast ten behoeve van de continue verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening en de specifieke beheersing en verbetering van de prestaties op milieugebied. De betrokkenheid en inspanningen van het personeel hebben gezorgd voor de goede prestaties van de organisatie.

### **Personeelsaangelegenheden**

Op het gebied van personeelsaangelegenheden was 2023 een jaar met positieve ontwikkelingen. Selikor NV heeft invulling gegeven aan haar personeelsplan door, waar nodig, formatieplaatsen in te vullen, enkele functies te optimaliseren of reorganiseren, en personeelsleden in de gelegenheid te stellen zich verder te ontwikkelen door trainingen en

opleidingen op hun vakgebied te volgen. Het personeelsbestand van Selikor NV is in 2023 met zeven leden toegenomen ten opzichte van 2022. Desondanks was Selikor NV in staat haar personeelskosten goed te beheersen, waardoor deze nagenoeg ongewijzigd zijn gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Voor wat betreft de (financiële) maatregelen die in voorgaande jaren zijn getroffen aangaande het personeel, dient opgemerkt te worden dat er in 2023 besprekingen en onderhandelingen met de vakbonden hebben plaatsgevonden, welke hebben geleid tot nieuwe afspraken die betrekking hebben op met name de in de Collectieve Arbeidsovereenkomst opgenomen secundaire arbeidsvoorwaarden.

### **Nieuwe beheersovereenkomst**

De overheid heeft SOAB (de Stichting Overheids AccountantsBureau) aangetrokken om te bemiddelen bij het proces aangaande de totstandkoming van een nieuwe beheersovereenkomst, waarbij partijen van tevoren afspraken zullen maken over de in te kopen diensten door de overheid en de daarbij behorende tarifiering. Als gevolg hiervan zal vanaf het ondertekenen van deze nieuwe beheersovereenkomst geen schuld meer worden opgebouwd middels de rekeningcourant verhouding op grond van de huidige beheersovereenkomst. Er is significante voortgang geboekt in 2023 ten aanzien van de onderhandelingen.

Opgemerkt dient te worden dat nadat de kostprijsanalyse die ten behoeve van de overheid door de SOAB wordt verricht gereed is, deze informatie tevens meegenomen zal worden bij de onderhandelingen ter bepaling van de hoogte van de te hanteren tarieven in de beheersovereenkomst. De uiteindelijke dienstverlening zal zich moeten reflecteren in het behalen van een balans tussen enerzijds de verwachtingen van de klant, zijnde de overheid, en anderzijds het op een effectieve en efficiënte wijze uitvoeren van de beheersovereenkomst. Het is van essentieel belang dat de nieuwe beheersovereenkomst op korte termijn ondertekend wordt opdat er duidelijkheid bestaat over de in te kopen diensten en de daarvoor beschikbaar gestelde fondsen door de overheid.

### **Financiële positie en resultaat**

Het bedrijfsresultaat vóór belastingen van Selikor NV ten opzichte van het jaar 2022 is op een geconsolideerde basis met 42% toegenomen van ANG 2.383.439 in 2022 naar ANG 3.383.847 in 2023. Deze stijging is met name toegeschreven aan het feit dat de bedrijfsopbrengsten met ANG 2.465.799 zijn gestegen in 2023 van ANG 41.728.137 in 2022 naar ANG 44.193.936 in 2023, terwijl de bedrijfskosten in mindere mate (met ANG 1.465.391) zijn toegenomen in 2023 van ANG 39.344.698 in 2022 naar ANG 40.810.089 in 2023. De hogere toename in de bedrijfsopbrengsten is te wijten aan een stijging in het aantal huishoudens en de verhoogde ophaalfrequentie aangaande grofvuilinzameling. De toename in de bedrijfskosten is met name veroorzaakt door de forse wereldwijde prijsstijgingen in 2023, welke een impact hebben gehad op de kosten van werkmaterieel die met ANG 731.802 (12%) zijn gestegen in 2023. De personeelskosten vertonen een marginale groei in 2023 van ANG 179.431 (0,8%) ten opzichte van het voorgaande jaar, welke een adequate beheersing van de personeelskosten vertoont.

Over het verslagjaar 2023 is een nettoresultaat na belastingen geboekt van ANG 2.207.107 ten opzichte van het nettoresultaat na belastingen in het voorafgaande jaar (ten bedrage van ANG 1.510.902).

In het balansoverzicht van het jaar 2023 valt af te leiden dat het balanstotaal met een percentage van 5,4% is gestegen van ANG 99.192.425 in 2022 naar ANG 104.547.187 in 2023. Het rentabiliteitspercentage dat in 2023 ten aanzien van het eigen vermogen is behaald bedraagt 4,7%.

De rekeningcourant-vordering op de overheid blijft een punt van grote zorg voor de directie. Voor het jaar 2023 is het saldo opgelopen tot ANG 69,9 miljoen. Dit vertegenwoordigt 66,9% van de totale activa van Selikor NV per jaareinde 2023, hetgeen de solvabiliteit van Selikor NV ernstig in het gedrang brengt. Het is van essentieel belang dat dit, ter waarborging van de continuïteit alsmede liquiditeit van Selikor NV, zo spoedig mogelijk afgewikkeld wordt in het jaar 2024. Het uitblijven van de afwikkeling hiervan, vertegenwoordigt een groot risico voor de bedrijfsvoering en voortbestaan van Selikor NV. De nodige stappen zullen genomen worden om de overheid hierop aan te dringen.

### **Slotwoord**

Het economische landschap in 2023 was uitdagend, gekenmerkt door onrust en onzekerheid als gevolg van geopolitieke spanningen en inflatie. Ondanks de uitdagingen, heeft Selikor NV zich in 2023 ingespannen om op een effectieve en efficiënte wijze haar taken, zowel jegens de overheid en op commercieel gebied, uit te voeren. Selikor NV maakt deel uit van de gemeenschap en er is ongetwijfeld potentieel voor verdere ontwikkeling en groei. Dit betekent dat Selikor NV niet alleen maar tot duidelijke afspraken dient te komen met betrekking tot de dienstverlening aan de overheid middels het concluderen van de nieuwe beheersovereenkomst, maar ook haar commerciële activiteiten verder dient uit te breiden en nieuwe markten aan te boren.

De rekeningcourant-vordering dient in dit kader ook op korte termijn afgewikkeld te worden, daar dit nadelige gevolgen heeft voor de solvabiliteit van Selikor NV en erg drukt op de steeds zorgwekkender wordende liquiditeitspositie van Selikor NV. Het is van essentieel belang dat de nodige prioriteit hier door de overheid aan wordt gegeven. Dit allemaal met het oog op het waarborgen van de continuïteit c.q. het voortbestaan van Selikor NV alsmede het realiseren van de strategische doelstellingen.

Een speciale dank gaat uit naar alle medewerkers van Selikor NV, de raad van commissarissen, de overheid, de vakbonden en overige belanghebbenden voor het gestelde vertrouwen in de organisatie, de geleverde steun en de samenwerking gedurende het afgelopen jaar.

## 2. Verslag van RvC

Gedurende het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen van Selikor NV (de “Raad van Commissarissen”) de taken vervuld die zijn opgedragen door de toepasselijke wetgeving, de statuten van Selikor NV N.V. (“Selikor NV” of “de Vennootschap”), en in overeenstemming met de bepalingen van de Code Corporate Governance Curaçao (hierna de Code genoemd).

### 2.1 Algemeen

Net als vele andere publieke bedrijven in het Koninkrijk der Nederlanden heeft de Vennootschap een two-tier corporate governance-structuur met onafhankelijke, niet-uitvoerende leden in de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen beschouwt alle huidige raadsleden als onafhankelijk volgens de criteria van de Code.

De Raad van Commissarissen handelt in het belang van Selikor NV. Zij controleren en beoordelen alle belangrijke transacties en materiële beslissingen vanaf een bepaald bedrag. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen toezicht gehouden op het uitvoeren van de taken van het management en de voortdurende uitvoering van de Selikor NV-strategie.

De Raad van Commissarissen had het vertrouwen dat door de inzet en ondersteuning van de Stichting Overheidsaccountantsbureau er eindelijk eind 2023 een nieuwe beheerovereenkomst tussen de overheid van Curaçao en Selikor NV zou zijn gesloten. Echter is dit wederom uitgebleven. Het bestaan van een nieuwe beheerovereenkomst tussen de grootste gebruiker van de diensten van Selikor NV schept niet alleen duidelijkheid voor partijen omtrent de werkelijke kosten per geleverde dienst, maar biedt ook inzicht in de te verwachten inkomsten en tijdige voorspellingen met betrekking tot de stabiliteit van de financiële positie van Selikor NV. Dit is tevens een randvoorwaarde voor het plannen en maken van investeringen. Het aandringen van de Raad van Commissarissen dat Selikor NV innoverend optreedt en nieuwe producten en diensten op de markt aanbiedt, is achtergebleven. Dit zou Selikor NV kunnen helpen om financieel minder afhankelijk van de overheid te worden. Ook het aandringen door de Raad van Commissarissen dat de controle van jaarrekeningen 2011 t/m 2019 en verder door SOAB plaatsvindt, Controleverklaring en verzoek voor een AVA, zodat decharge over genoemde jaarrekeningen wordt verleend, heeft invloed op de kredietwaardigheid van Selikor NV. De precaire financiële situatie van het bedrijf blijft, gelet op het voorgaande, een punt van zorg voor de Raad van Commissarissen. Innoverend optreden door Selikor NV ziet de Raad van Commissarissen ook in het verwerken van afval door huishoudens, namelijk het promoten van het scheiden van diverse typen afval. Hierdoor wordt recycling indirect bevorderd.

Belangrijke beheersbeslissingen in het jaar 2023, inclusief het vaststellen van de jaarlijkse begroting en het beleidsplan, evenals investeringen, vereisten goedkeuring door de Raad van Commissarissen. Na een zorgvuldige beoordeling en overleg heeft de Raad van Commissarissen beslissingen genomen over talrijke zaken. Het bestuur van Selikor NV heeft de Raad van Commissarissen ook op de hoogte gesteld van een aantal transacties waarvoor



geen goedkeuring van de Raad nodig was, en vaak werden die zaken gezamenlijk besproken tijdens de vergaderingen. De voorzitter van de Raad van Commissarissen heeft regelmatig contact met de enige bestuurder van de Vennootschap. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen onderzocht of de financiële verslaggeving en de jaarrekening in overeenstemming zijn met de vereisten.

De leden van de Raad van Commissarissen van Selikor NV zijn verplicht potentiële belangenconflicten aan de gehele Raad bekend te maken en niet te participeren in, discussiëren over of stemmen over onderwerpen die kunnen leiden tot een belangenconflict. Er was geen aanwijzing voor een mogelijk belangenconflict in 2023.

De evaluatie van het functioneren van de Raad van Commissarissen voor 2023 heeft plaatsgevonden. Evaluatie van de Statutair Directeur voor het jaar 2023 heeft ook plaatsgevonden. Het resultaat van de evaluatie is met de Statutair Directeur besproken. Gelet op het resultaat van de evaluatie was de Raad van Commissarissen genoodzaakt afspraken te maken met de Statutair Directeur om verbetering van zijn prestaties te faciliteren.

## 2.2 Belangrijkste onderwerpen die toezichthoudende raad heeft behandeld

De Raad van Commissarissen was in 2023 voltallig en bestond uit vijf leden, inclusief de voorzitter. Een aftreedrooster van de huidige raadsleden is bij SBTNO ingeleverd. Eind december 2023 liep de termijn van een lid volgens het aftreedrooster af. De Raad van Commissarissen heeft in 2023 in totaal zes keer vergaderd. Tijdens de vergaderingen is aandacht besteed aan de volgende belangrijke onderwerpen:

- Goedkeuring jaarrekening 2022;
- Jaarrekening 2023;
- Liquiditeitspositie van Selikor NV;
- Gemaakte werkafspraken met de Statutair Directeur en toezicht op de nakoming hiervan;
- Waste to Value/Resembid-project;
- Conceptbeleidsplan en begroting 2024;
- Station Koraal Specht, Malpais en overige terreinen van Selikor NV evenals de garage van Parera;
- Onderhoudsplan en inzetbaarheid van de wagens, voornamelijk de vuilniswagens;
- Evaluatie van het functioneren van de Statutair Directeur;
- Voortgang van de ontwikkelingen bij Selikor NV;
- Controle van jaarrekeningen 2011 t/m 2019 door SOAB, controleverklaring en verzoek voor een AVA voor decharge over genoemde jaarrekeningen;
- Nieuwe beheerovereenkomst;
- Voortdurende aandacht voor de schulden en liquiditeitspositie van Selikor NV en het voorkomen dat Selikor NV in een onbestuurbare situatie terechtkomt;
- Schulden van de overheid (rekening-courant) aan Selikor NV;
- Bespreking met de GMN-minister over de voortgang van Selikor NV.

## 2.3 Code Corporate Governance

De Code is opgericht door de "Landsverordening Corporate Governance (AB 2009 nr. 92)" en het "Landsbesluit Code Corporate Governance Curaçao (AB 2009 nr. 96)". De Code is bestemd voor overheidsinstellingen en stichtingen. Conform artikel 30 van de statuten van Selikor NV is de Code van toepassing. Integriteit en transparantie door het bestuur van SELIKOR NV en goed toezicht door de Raad van Commissarissen spelen een belangrijke rol om aan deze code te kunnen voldoen.

## 2.4 Deskundigheid en samenstelling

De huidige leden van de Raad van Commissarissen hebben allen met goed gevolg de procedure doorlopen die gehanteerd wordt door de Stichting Bureau Toezicht en Normering Overheidsentiteiten (SBTNO) om te komen tot een benoeming als lid van de Raad van Commissarissen.

### AUDIT COMMISSIE

De raad had een audit commissie die bestond uit de volgende leden:

- Mevrouw A.R.A. Paula
- De heer R. Helm

### TECHNISCHE COMMISSIE

De raad had een technische commissie bestaande uit de volgende leden:

- De heer D. Curiel
- De heer J. Granger

## 2.5 Informatie leden van toezichthoudende raad

Naam	Bezoldiging (netto per maand)	Functie	Datum van benoeming	Termijn van benoeming	Datum aftreden
Mevrouw Allison R.A. Paula	ANG 1.200,00	President	24 september 2020	4 jaar	24 september 2024
De heer Roald Helm	ANG 1.000,00	Vice-President	30 december 2019	4 jaar	30 december 2023
De heer Donald Curiel	ANG 1.000,00	Commissaris	7 maart 2020	4 jaar	7 maart 2024
Mevrouw Sixienne Jansen	ANG 1.000,00	Commissaris	9 november 2020	4 jaar	9 november 2024
De heer J. Granger	ANG 1.000,00	Commissaris	13 januari 2021	4 jaar	13 januari 2025

## 3. Openbare Reinigingsdiensten RD

### 3.1 Inleiding

Het thema van de Openbare Reinigingsdiensten (ORD) voor 2023 was "Trots op onze mensen in de sector". Het jaar stond in het teken van nieuwe prioriteiten en concrete doelstellingen, die gezamenlijk met de afdeling moesten worden bereikt. Deze doelstellingen vormden de "kers op de taart" bovenop de reguliere activiteiten die de afdeling standaard uitvoert. Er werd zorgvuldig gekozen op welke onderwerpen de meeste focus gelegd moest worden om zowel de belangen van de afdeling als die van de klant optimaal te dienen. Of het nu ging om grote strategische vraagstukken of praktische, dagelijkse zaken: de business unit ORD stond bol van ideeën en draagkracht, waarbij ieder bijdroeg aan het gezamenlijke succes.

De medewerkers spelen een cruciale rol in dit proces: op kantoor worden de plannen bedacht en uitgewerkt, maar het zijn de collega's buiten, die elke dag opnieuw, onder diverse weersomstandigheden en met vastberaden inzet, zorgen voor een schone leefomgeving. Zonder de dagelijkse inzet van de 116 professionals zouden de ambities van de ORD enkel op papier blijven staan. Daarom werd in 2023 extra nadruk gelegd op de erkenning en waardering van deze medewerkers. Hun toewijding en daadkracht verdienen meer trots en waardering, want zonder hen zou er geen sprake zijn van een schone en aantrekkelijke omgeving.

In 2023 stond bij de Openbare Reinigingsdiensten (ORD) meer aandacht centraal voor het versterken van de trots die medewerkers mogen voelen over hun werk. Deze trots is geworteld in het professioneel en veilig uitvoeren van de werkzaamheden en het vervullen van de maatschappelijke taak. Het gevoel van waardering dat medewerkers ontvangen van zowel collega's als burgers versterkt deze trots. Een belangrijk speerpunt was het aanbieden van ontwikkelings- en groeimogelijkheden, met de juiste opleidingen en trainingen, waarbij bijzondere aandacht werd besteed aan werknemers met een afstand tot de reguliere arbeidsmarkt. Daarnaast werd veiligheid als vanzelfsprekendheid binnen alle werkzaamheden benadrukt.

### 3.2 Milieu en Duurzaamheid

Met betrekking tot milieuaangelegenheden werd in 2023 extra aandacht besteed aan de volgende thema's:

- **Efficiënt energiegebruik:** Door efficiëntere routeplanning werd geprobeerd het energieverbruik te reduceren zonder in te boeten op klantgerichtheid.
- **Incidentenbeheer:** Er werd meer aandacht besteed aan het voorbereiden van medewerkers op de omgang met incidenten, zodat zij beter voorbereid zijn wanneer zij hiermee te maken krijgen.
- **Verduurzaming van het wagenpark:** Dit kwam voort uit de ambitie van de medewerkers om de prestaties van de ORD continu te verbeteren. De tijdige inzameling van huisvuil blijft

een uitdaging door de beperkte beschikbaarheid van geschikt materieel, een knelpunt waarvan de medewerkers zich zeer bewust zijn.

### 3.3 Innovatie en ICT-ontwikkeling

De toenemende rol van ICT binnen de ORD werd in 2023 verder ontwikkeld. ICT is cruciaal geworden voor het stroomlijnen van bedrijfsprocessen en speelt een sleutelrol in het verbeteren van de efficiëntie. Dit werd in 2023 verder gestimuleerd met de introductie van tablets voor voormannen. Hierdoor kunnen veel werkzaamheden die voorheen handmatig werden uitgevoerd, nu digitaal en efficiënter worden verwerkt. De informatie bereikt sneller de planners, waardoor de dagplanning efficiënter kan worden uitgevoerd. Ook het koppelen van personeel aan beschikbare voertuigen, zelfs bij uitval van een van beide, kan nu sneller en nauwkeuriger worden bijgewerkt, waardoor eventuele tekorten of problemen direct kunnen worden opgevangen.

Deze ICT-ontwikkelingen dragen ook bij aan een verbeterde communicatiestroom met het wagenparkbeheer, wat zorgt voor tijdige informatie over de beschikbaarheid van voertuigen en helpt bij het optimaliseren van het algehele inzamelingsproces. Dit alles leidt tot een meer effectieve en toekomstgerichte bedrijfsvoering binnen de ORD.

### 3.4 Huisafval

#### **Klantgerichte dienstverlening en aanpassing van de inzamelstructuur**

Het uitgangspunt van de Openbare Reinigingsdiensten (ORD) is altijd geweest om de dienstverlening aan de bevolking te perfectioneren, met als doel te voldoen aan de verwachtingen van de klant. Op deze manier wordt invulling gegeven aan de bedrijfsvisie van de ORD. Klanten staan centraal in dit proces, en in 2023 werd besloten om bij te dragen aan een nieuwe inzamelstructuur. Dit initiatief kwam voort uit de behoefte om klanten actiever te betrekken bij de activiteiten en doelen van Selikor NV en om deze samenwerking zo laagdrempelig mogelijk te maken. In 2023 werden voorbereidingen getroffen voor de implementatie van een nieuw systeem voor afvalinzameling, dat samenwerking, milieuwinst en klanttevredenheid zou bevorderen. Dit zou zichtbaar zijn in de manier waarop afval gescheiden wordt aangeboden en in de frequentie en methoden van inzameling. De ondertekening van een nieuwe beheersovereenkomst zou het startpunt vormen van deze transformatie.

#### **Uitdagingen bij de inzameling van huishoudelijk afval**

De inzameling van huishoudelijk afval op Curaçao wordt echter steeds complexer. Door de opkomst van nieuwe resorts, waar grote aantallen woningen zich bevinden op een klein oppervlak, wordt het voor afvalwagens steeds moeilijker om efficiënt te manoeuvreren. Dit vraagt om aanvullende operationele inspanningen om in de praktijk doelgericht en resultaatgericht te blijven werken. Bovendien zullen de toenemende aantallen nieuwe woonwijken en resorts leiden tot een groter afvalvolume.

Om deze uitdagingen aan te pakken, werd de routeplanning in 2023 aangepast. Daarnaast is het noodzakelijk om de dagindeling van het inzamelproces te onderzoeken en aan te passen, aangezien verwacht wordt dat de omvang van de routes de huidige capaciteit aan materieel en personeel zal overstijgen. Als onderdeel van de zoektocht naar innovatieve oplossingen werd in 2023 de mogelijkheid van ondergrondse inzamelsystemen onderzocht, en binnen de afdeling commerciële inzameling werden de voorbereidingen getroffen voor pilotprojecten. Deze initiatieven dragen bij aan een toekomstbestendige en efficiënte afvalinzameling op Curaçao.

<b>Ingezameld huisafval (ton)</b>	
<b>2023</b>	<b>34.500</b>
<b>2022</b>	31.985

## 3.5 Grofafval

### **Uitbreiding van afvalinzameling en introductie UPV**

Na de succesvolle invoering van het nieuwe systeem voor grofvuil in 2022, en de inzet van nieuw materieel, werd 2023 met optimisme gestart. De verwachting was dat in het eerste kwartaal een nieuwe dienstverlening zou worden geïntroduceerd, waarbij burgers een grotere rol zouden spelen in het scheiden van afval. De uitbreiding van de inzameling van grof- en tuinafval met de inzameling van metalen en chemisch afval zou leiden tot meer inzicht en begrip bij burgers over de bestemming van de afvalstoffenbelasting en de daadwerkelijke recycling van ingezamelde grondstoffen.

Selikor NV wilde hiermee een begin maken met de invoering van Uitgebreide Producentenverantwoordelijkheid (UPV). Dit systeem legt de verantwoordelijkheid voor producten in de afvalfase bij de producenten, en mogelijk ook bij importeurs. Door hen verantwoordelijk te maken voor het afval dat hun producten genereren, worden producenten gestimuleerd om duurzamer te produceren, met meer aandacht voor hergebruik en recycling.

Helaas kon dit project in 2023 niet van de grond komen. Echter, zoals het gezegde luidt: "Wat in het vat zit, verzuurt niet", en dit project zal in de toekomst zeker verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

<b>Ingezameld grof huishoudelijk afval (ton)</b>	
<b>2023</b>	<b>3.344</b>
<b>2022</b>	2.469

## 3.6 Stad- en wijkbeheer en kadavers

### Bijdrage aan een schone en aantrekkelijke leefomgeving

Een schone en aantrekkelijke leefomgeving draagt direct bij aan de leefbaarheid en vergroot het draagvlak voor afvalscheiding en duurzaamheid. De medewerkers van het stads- en wijkbeheer leveren dagelijks een essentiële bijdrage aan deze leefomgeving. Hun inzet in de openbare ruimte speelt een belangrijke rol bij het realiseren van maatschappelijke doelstellingen zoals circulariteit en klimaatadaptatie.

Na het door de overheid uitgeroepen "Jaar van de Schoonmaak" in 2022, werd dit momentum in 2023 benut om schoonmaakprojecten voort te zetten. De intensieve regenval in de eerste maanden van het jaar en de voorbereidingen voor het koninklijk bezoek hebben geleid tot een grote inhaalslag, waarbij het merendeel van de woonwijken werd schoongemaakt.

Verschillende organisaties die actief zijn op het gebied van beheer van de openbare ruimte, zoals Clean Up Curaçao, Kunukuman en buurtorganisaties, hebben van deze schoonmaakinitiatieven gebruik gemaakt. Selikor NV heeft deze inspanningen ondersteund door afvalinzameling in de openbare ruimte goed te coördineren en door als aanspreekpunt en platform te fungeren voor specifieke reinigingsstaken. Verder heeft Selikor NV samengewerkt met deze organisaties bij het inzamelen van afval en het verstrekken van stortbonnen, waardoor het ingezamelde afval gratis kon worden gestort op de Landfill.

Deze gezamenlijke aanpak heeft bijgedragen aan een schonere omgeving en heeft tegelijkertijd het bewustzijn rond afvalbeheer en duurzaamheid vergroot.

	periode	Aantal percelen	ANG	kilo
<b>Hoofdwegen</b>	2023	22	1.744.127	709.579
	2022	22	1.201.722	319.913
<b>Woonwijken</b>	2023	130	1.844.916	823.010
	2022	107	1.720.687	737.325
<b>Illegale stort</b>	2023	35	150.626	765.880
	2022	75	537.526	4.145.849

## 3.7 Ophalen en transporteren van dierlijke kadavers

De afdeling is verantwoordelijk voor het ophalen en transporteren van dierlijke kadavers langs de openbare weg, evenals het ophalen van kadavers die tegen betaling worden aangeboden en het transporteren hiervan naar de landfill. Dit proces wordt uitgevoerd met behulp van een elektrisch voertuig, waardoor de kadaverinzameling op een milieuvriendelijke manier kan

plaatsvinden. Deze aanpak draagt bij aan het verminderen van de ecologische voetafdruk van de afdeling en onderstreept de inzet voor duurzaamheid in alle aspecten van de dienstverlening.

---

<b>Ingezamelde kadavers (aantal)</b>	
<b>2023</b>	<b>243</b>
<b>2022</b>	<b>242</b>

---

## 4. Commerciële Dienstverlening

In 2023 ondervond Selikor NV wederom financiële uitdagingen, voornamelijk door verdere overheidsbezuinigingen die leidden tot een strakke liquiditeitspositie. Op commercieel vlak verliep het jaar 2023 redelijk evenwichtig, met zelfs een stijging in inkomsten uit bedrijfsafvalcontracten. Verschillende omgevingsfactoren beïnvloedden ook de commerciële resultaten van Selikor NV in 2023. Macro-economische ontwikkelingen, interne omgevingsfactoren die de resultaten beïnvloedden worden in dit onderdeel geanalyseerd. Dit onderdeel biedt ook een beknopt overzicht van de kerntaken van de commerciële afdeling en de jaarlijkse activiteiten die in 2023 zijn uitgevoerd.

### 4.1 Externe omgevingsfactoren

De externe omgeving bleef ook in 2023 een uitdaging onder meer door de langetermijneffecten van de pandemie, gevolgen van de oorlog in Oekraïne, verhoogde geopolitieke spanningen en de overloopeffecten van het verkrappende monetaire beleid om inflatie te bedwingen en extreme weersomstandigheden. Ondanks deze mondiale tegenwind vervolgde de economie van Curaçao haar ingeslagen weg van economisch herstel in 2023. De positieve groeitrend was echter minder uitgesproken dan in 2022. Volgens de laatste schattingen van de CBCS is de reële economische-groei op Curaçao gedaald van 7,9% in 2022 tot 4,1% in 2023. De groei is mede het resultaat van de ontwikkelingen in de toeristische sector met een toename in het aantal overnachtingen en in het cruisetoeisme. Drijvende krachten achter de groei in 2023 waren: particuliere investeringen, overheidsconsumptie en export. Echter, dalingen in private consumptie en publieke investeringen, en een hogere importrekening beperkten het groeitempo. De inflatie nam af, voornamelijk als gevolg van een daling van de internationale olieprijsen die doorwerkten in de binnenlandse prijzen. De inflatie voor 2023 was voorspeld op 3,6% maar is bijgesteld naar 3,3%.

De aanhoudende groei in de toerismesector heeft gezorgd voor een extra impuls aan de Curaçaose economie in het algemeen en aan de commerciële omzetcijfers van Selikor NV in het bijzonder. De concurrentiestrijd is in 2023 verder afgenomen en dit heeft een positieve invloed gehad op het omzetlandschap. De concurrentiepositie van Selikor NV op de markt voor de inzameling van bedrijfsafval is hierdoor verder versterkt.

### 4.2 Interne omgeving

Naast externe factoren zoals de economische situatie en concurrentie, hebben ook diverse interne factoren de commerciële resultaten van Selikor NV in 2023 beïnvloed. Deze interne factoren kunnen worden onderverdeeld in de volgende categorieën:

#### 4.2.1 Bedrijfsvoering

De commerciële afdelingen hebben in 2023 verdere maatregelen genomen om de operationele efficiëntie te verbeteren. Verbeteringen in de efficiëntie van de bedrijfsvoering,



zoals (1) optimalisatie van planningswerkzaamheden, (2) bevorderen van multi-inzetbaarheid van chauffeurs en de uitbreiding van werkzaamheden van commerciële voorlieden met verkoopactiviteiten, hebben bijgedragen tot meer efficiëntie bij het inzetten van personeel en een toename van het aantal nieuwe klanten. Hechtere klantencontact en een sterke focus op klanttevredenheid hebben geleid tot een toename van het aantal klanten en contractuitbreidingen. Selikor NV heeft in 2023 geïnvesteerd in nieuwe technologieën en diensten. Dit heeft geleid tot de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten die aantrekkelijk zijn voor klanten. Noemenswaardig hierbij zijn de investeringen in innovatieve technologieën, zoals ondergrondse containers. Deze investeringen hebben Selikor NV een sterker concurrentievoordeel op de markt gegeven.

#### **4.2.2 Personeel**

Ook in 2023 is veel aandacht besteed aan de motivatie en betrokkenheid van de medewerkers. Een hogere productiviteit en betere dienstverlening aan klanten was hiervan het gevolg. In 2023 waren het aantal mails met complimenten van klanten opmerkelijk. Ook is aandacht besteed aan opleiding en ontwikkeling om te zorgen voor een hoger vaardigheidsniveau en een meer gespecialiseerde *workforce*. Voorlieden hebben een managementcursus met succes afgerond en CZ-medewerkers hebben hun cursus schrijfvaardigheid Nederlands succesvol afgesloten. In 2023 heeft het aspect van veiligheid een prominente rol gespeeld. Ongevallen of andere incidenten zijn via ISO-incidentenrapporten gerapporteerd en gesprekken met medewerkers zijn gevoerd om de kans op herhaling van een incident te verminderen.

#### **4.2.3 Financiën**

De minder gezonde financiële positie in 2023 heeft remmend gewerkt op het aantal projecten die doorgevoerd moesten worden en op investeringen die gedaan moesten worden in materieel. Hoewel er sprake is geweest van een effectief beheer van werkkapitaal hebben de commerciële afdelingen bepaalde uitgaven moeten aanhouden als gevolg van cashflow.

#### **4.2.4 Marketing en verkoop**

Selikor NV heeft haar sterke merkidentiteit die haar herkenbaar maakt en onderscheidt van de concurrentie, in 2023 weten te behouden. Effectieve marketingcampagnes voor het creëren van bewustzijn en genereren leads zijn door cash-flow uitdagingen niet uitgevoerd zoals gepland. De sterke verkoopstrategie waarbij voorlieden in het veld optraden als buitendienst verkopers, heeft ervoor gezorgd dat Selikor NV de juiste producten en diensten heeft kunnen aanbieden aan de juiste klanten.

Het is belangrijk om op te merken dat de interne factoren die de commerciële resultaten van Selikor NV in 2023 hebben beïnvloed, complex en gevarieerd zijn. Het is niet mogelijk om één enkele factor aan te wijzen als de belangrijkste oorzaak van de ontwikkelingen in 2023. Deze interne factoren hebben allemaal een positieve bijdrage geleverd aan de commerciële resultaten van Selikor NV in 2023. Door te blijven investeren in deze gebieden kan Selikor NV zijn concurrentievoordeel behouden en in de toekomst blijven groeien.

## 4.3 Groei in aantal nieuwe contracten

Selikor NV kende in 2023 een stabiele ontwikkeling op de markt voor bedrijfsafvalinzameling. Het aantal nieuwe klanten steeg ten opzichte van 2022, hoofdzakelijk door een pro-actievere acquisitiestrategie door het inzetten van de voorlieden als verkoop medewerkers buitendienst. Tussen januari en december 2023 zijn in totaal 100 nieuwe contracten afgesloten (81 in 2022). De belangrijke punten zijn:

- Stabiele marktgroei voor Selikor NV in 2023
- Stijging nieuwe klanten ten opzichte van 2022
- Proactieve acquisitiestrategie
- 100 nieuwe contracten in 2023

## 4.4 Beëindigde bedrijfsafvalcontracten

Elk jaar worden contracten voor bedrijfsafvalinzameling beëindigd vanwege twee belangrijke redenen: beëindiging door het bedrijf of wanbetaling. In 2023 werden in totaal 60 contracten beëindigd, terwijl dit er in 2022 nog 84 waren. Van de beëindigde contracten in 2023 was 30% het gevolg van een faillissement of opheffing van het bedrijf (35% in 2022), en 35% was het gevolg van wanbetaling (30% in 2022). De ontwikkeling van het aantal beëindigde contracten over de afgelopen vijf jaar laat zien dat: het jaar 2020 opvalt door een sterke stijging. Deze toename is voornamelijk te wijten aan een groter aantal bedrijven dat aangaf hun contract te hebben beëindigd vanwege sluiting als gevolg van de coronacrisis. In 2021 daalde het aantal beëindigde contracten, maar in 2022 steeg het weer, om vervolgens in 2023 opnieuw te dalen.

De commerciële omzet is opgebouwd uit twee hoofdbestanddelen: de omzet uit vaste bedrijfsafvalcontracten en de omzet uit diverse andere diensten en producten. De commerciële omzet van Selikor NV is in 2023 met 3% gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze groei is vooral te danken aan een toename van 5% in de omzet uit vaste bedrijfsafvalcontracten, die het gevolg is van nieuwe klantcontracten en contractuitbreidingen. De omzet uit overige diensten en producten is daarentegen met 10% gedaald, hoofdzakelijk door een afname in de omzet op veeg en saneerwerkzaamheden en verbrandingsdiensten.

## 4.5 Commerciële omzet

In 2023 hebben onze vaste bedrijfsafvalcontracten een omzet van ANG 7.487.100 opgeleverd, een stijging van 5% ten opzichte van 2022 (ANG 7.106.368). Deze groei is het gevolg van mutaties in ons klantenbestand gedurende het jaar.

De omzetcategorie "overige diensten en producten" omvat alle diensten en producten die door Selikor NV worden aangeboden, met uitzondering van contractuele afvalinzameling. In 2023 heeft deze categorie een omzet gegenereerd van ANG. 1.086.006, wat een daling van 10% betekent ten opzichte van 2022 (ANG. 1.209897).

Ondanks een afname van 10% in de omzet van overige diensten en producten, is de totale omzet gestegen dankzij een groei van 5% in de bedrijfsafvalcontracten. De totale omzet heeft in 2023 een groei van 3% laten zien, bedragend ANG. 8.573.106 (2022: 8.316.265). De toename van de omzet uit bedrijfsafvalcontracten is te verklaren door de acquisitie van nieuwe klanten. Voor de komende periode verwachten we een voortzetting van deze positieve trend in de bedrijfsafvalsector. De afname van de omzet uit overige diensten is hoofdzakelijk veroorzaakt door de tijdelijke stopzetting van de verbrandingsactiviteiten als gevolg van de stilstand van de verbrandingsoven.

## 5. Human Resource

De HR-afdeling speelt een cruciale rol in het succes van elke organisatie. Door te investeren in de groei en ontwikkeling van het personeel kan een bedrijf niet alleen de productiviteit verhogen, maar ook de betrokkenheid van medewerkers vergroten en de bedrijfscultuur versterken. Voor het jaarverslag biedt het upgraden van het personeel een uitstekende kans om de strategische doelen van de organisatie te ondersteunen en de waarde van menselijk kapitaal te benadrukken. Trainingen worden georganiseerd om aandacht te besteden aan de twee steunpilaren van het bedrijf: het personeel en het wagenpark. Dit omvat onder andere het bevorderen van veilig en verantwoord omgaan met materieel om uitval te voorkomen en het verbeteren van leidinggevenden op het gebied van de implementatie van het beoordelingssysteem.

### 5.1 Personeelsdemografie

Na de reorganisatie van de voorgaande jaren en het afvloeien van personeel, krimpt het personeelsbestand nog steeds, wat opvallend is. Mensen nemen vrijwillig ontslag, waarbij bekend is dat uitvoerend personeel naar Nederland vertrekt vanwege de economische situatie. In 2023 zijn 7 medewerkers uitgestroomd, waarvan 4 op eigen verzoek, 1 door natuurlijke afvloeiing en 2 op verzoek van de werkgever. In totaal zijn er 14 nieuwe medewerkers in dienst getreden, waardoor het personeelsbestand in december 2023 255 medewerkers telde.

Het vinden van geschikt technisch personeel voor de garage was een uitdaging. Voor de ophaaldienst was het met voldoende uitzendkrachten mogelijk om de fluctuaties in de operatie op te vangen. Om het personeelstekort te compenseren, werd gemiddeld gebruik gemaakt van 44 flexibele uitzendkrachten, voornamelijk ingezet in de operationele afdelingen.

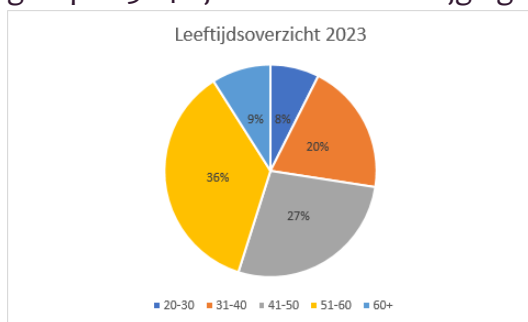
De verhouding ondersteunend versus operationeel personeel bij Selikor in 2023 is 1:2. Uitgedrukt in percentages betekent dit dat ongeveer 34% (87) van de medewerkers in de ondersteunende afdelingen werkt en 66% (168) in de operationele afdelingen, die tevens de kernactiviteiten uitvoeren.

Ondersteunende afdelingen	Aantal medew.	Primaire afdelingen	Aantal medew.
Facilitaire Dienst	19	Huisafvalstoffen	64
Transport Techniek en Logistiek	25	Stads- en Wijkbeheer	45
Marketing & PR	8	Landfill en Overslagstation	30
Klantenservice	5	Commerciële Diensten	27
Financiële Zaken	13	Saneerdienst (grofvuil)	2
Interne Controle & Risk Management	2		

<b>Operationele Zaken</b>	3		
<b>Human Resources</b>	7		
<b>Directie</b>	5		
<b>Subtotaal</b>	<b>87</b>	<b>Subtotaal</b>	<b>168</b>
<b>Totaal</b>	<b>255</b>		

## 5.2 Leeftijd

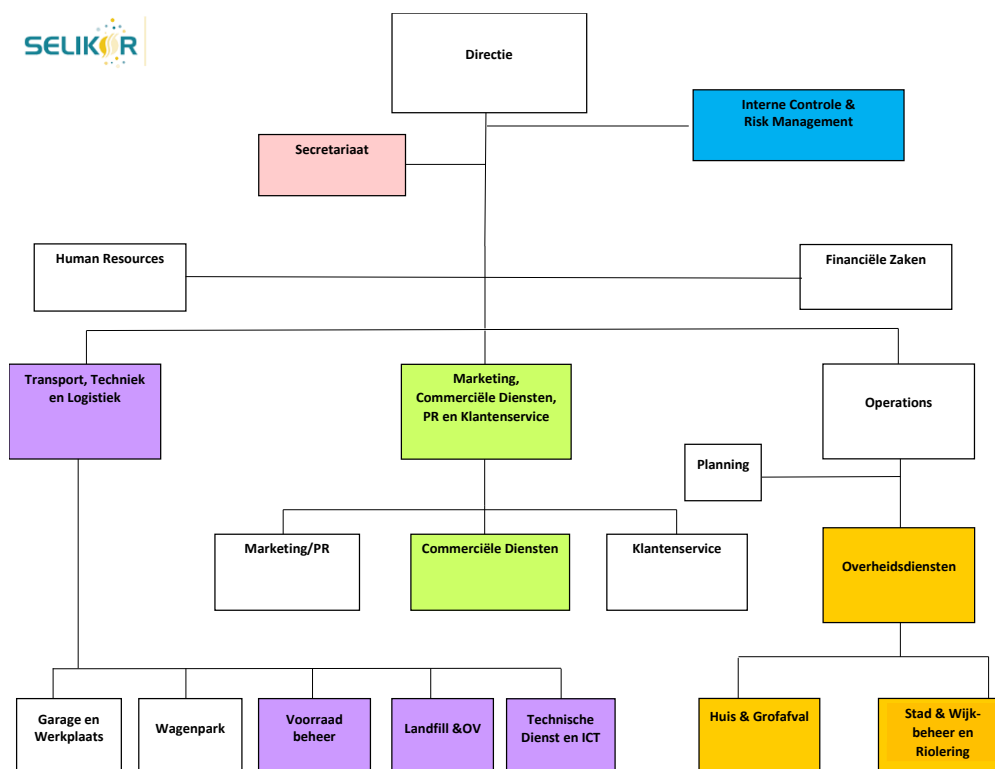
De gemiddelde leeftijd van het personeel is, net als vorig jaar, ongewijzigd gebleven, namelijk 47,3 jaar (2022: 47,3 jaar). De grootste leeftijdscategorie is nog steeds 51-60 jaar, wat 36% van het personeelsbestand uitmaakt. In de leeftijdsgroepen 20-30 jaar, 41-50 jaar en 51-60 jaar is een lichte daling geconstateerd ten opzichte van het voorgaande jaar. Daarentegen is in de groepen 31-40 jaar en 60+ een stijging te zien ten opzichte van het voorgaande jaar.



Mannen blijven dominant in de afvalsector. Dit is te verklaren door het fysiek zware werk, waarvoor vrouwen doorgaans minder vaak kiezen. Net als vorig jaar worden de meeste functies binnen de uitvoering van Selikor NV door mannen bekleed, namelijk 81%. Vrouwen bekleeden 19% van de functies, die voornamelijk gerelateerd zijn aan ondersteunende processen.

## 5.4 De organisatie van beleidsgebieden

De beleidsgebieden waar alle bedrijfsprocessen omheen draaien zijn: Operations, Finance, Marketing en Human Resources. Deze beleidsgebieden zijn in onze organisatiestructuur uitgewerkt in vier operationele afdelingen, die zich bezighouden met de primaire bedrijfsprocessen, en negen administratieve afdelingen die ondersteuning bieden aan de operationele afdelingen.

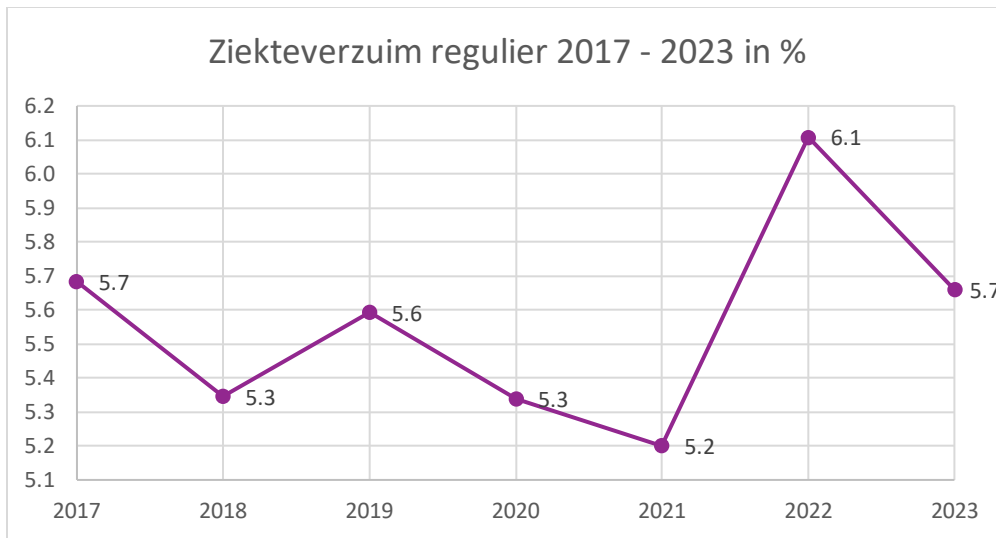


## 5.5 Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuim van het bedrijf heeft boven de norm gescoord, namelijk 5,7%. Vergeleken met 2022 is het gemiddelde ziekteverzuim bij Selikor in 2023 met 0,4% afgenomen. Het ziekteverzuim in de stafafdelingen is met 0,7% gedaald ten opzichte van vorig jaar, wat resulteert in 4,2%. In de operationele afdelingen ligt het gemiddelde ziekteverzuim 0,4% boven de norm, namelijk 6,4%. Vergeleken met 2022 is dit een daling van 0,4%. Zie ook het onderstaande overzicht:

Gemiddelde 2023	Gemiddelde 2022	Norm
% ziekteverzuim Selikorbreed	5,7%	6,1%
% ziekteverzuim Stafafdelingen	4,2%	4,9%
% ziekteverzuim Operationele afdelingen	6,4%	6,7%

Het gemiddelde korte ziekteverzuim in 2023 is gedaald ten opzichte van vorig jaar, wat een gunstige ontwikkeling is. De interventie van een verzuimcoördinator, die gesprekken voert met medewerkers en leidinggevenden, werpt zijn vruchten af. Daarnaast wordt het ziekteverzuim periodiek gemonitord door een speciaal team samen met de ARBO-consultant.



## 5.6 Opleiden en ontwikkelen van personeel

### *Garage*

Om de beschikbaarheid van de voertuigen verder te verhogen, is het driejarige opleidingsplan 2021-2024 in samenwerking met opleidingsinstituut Innovam voortgezet. Gedurende het jaar hebben de aankomende junior monteurs en monteurs verschillende modules gevolgd op het gebied van elektronica, motorcomponenten meten en hydrauliekdiagnose. Daarnaast heeft het personeel van de TTL-afdeling hun ervaring, kennis en vaardigheden vergroot door trainingen te volgen over het gebruik van een JAL-computer, die storingen kan detecteren in de vuilniswagens.

### *Selikorbreed*

Alle leidinggevenden hebben een herhalingstraining gevolgd over de inhoud van het beoordelingssysteem, met specifieke focus op doelstellingen, voortgang en eindresultaten. Het doel was om de vaardigheden van leidinggevenden aan te scherpen bij het invullen van voortgangsformulieren en het voeren van gesprekken met het personeel in hun afdelingen.

### *Overige verzoeken*

Diverse individuele verzoeken van medewerkers zijn conform artikel 9.1.8 gehonoreerd, zoals trainingen voor supervisors en individuele coaching.

## 6. Transport, Techniek en Logistiek

### 6.1 Garage & Werkplaats

De afdeling heeft in 2023 naast belangrijke uitdagingen ook noemenswaardige doelstellingen weten te realiseren. Het verjongingsproces van de garage is in volle gang en belangrijke vacatures zijn ingevuld met kundig personeel waardoor de continuïteit van hoogwaardige ondersteuning gegarandeerd blijft.

Het technisch opleidingstraject is verder conform uitgestippeld plan gevorderd en de resultaten beginnen zich duidelijk te maken in de steeds hogere kwaliteit van reparatiewerkzaamheden.

Erkenning waardig is het feit dat het traject voor ploegleider bij de garage met groot succes is afgerond door één van de kandidaten met de aflegging van EVC-eindexamen in lijn met de Nederlandse normen.

In 2023 is verder geïnvesteerd in nieuwe voertuigen en zwaar materieel. Naast deze investeringen is training verzorgd op de nieuwe machines zodat het optimaal gebruik kan worden gewaarborgd.

*Beschikbaarheid transportmiddelen*

Als de prestaties van de jaren 2023 en 2022 met elkaar worden vergeleken, dan vertoont de gemiddelde prestatie van de dienstverlening een verbetering van 2%. De gemiddelde prestatie van het jaar 2023 is 56% en in het jaar 2022 was het 54%.

### 6.2 Landfill & Overslagstation

*Afvalverwerking*

Het totale afval dat in het jaar 2023 verwerkt is, is t.o.v. het jaar 2022 in dezelfde periode met -7.4% afgenomen. Dit is exclusief het in 2023 geleverde diabaas van 18.675 ton, welke gebruikt wordt om de stort dagelijks af te dekken.

*Milieustraat en recycling*

De verschillende afvalcomponenten die thans ingezameld worden voor recycling zijn: accu's glas, aluminium, plastic, palletten, autowrakken, asfalt, bouw- & sloopmateriaal, elektronisch apparatuur, metaal, oudijzer en witgoed. De milieustraat en de sorteerhal, waar dit gescheiden afval deponerd kan worden, bieden aan het publiek de mogelijkheid om deze afvalsoorten gratis in de daarvoor bestemde containers te deponeren. Autowrakken, oud ijzer, staal en gebruikte accu's worden door diverse bedrijven naar het buitenland verscheept voor verdere bewerking.



## Verbranding

Selikor houdt zich bezig met het verbranden van speciaal afval. Op deze manier kan deze afvalsoort op een milieuverantwoorde wijze worden verwerkt. Kadavers, medisch afval, bestrijdingsmiddelen en afgekeurde producten worden hetzij gestort of op verzoek van de klant verbrand. Onderstaande tabel geeft een overzicht van het totale afval in tonnen, dat in het jaar 2023 verbrand is:

het jaar 2023 is in totaal 39.3 ton verbrand. In het jaar 2022 was 110.4 ton verbrand. Er is in 2023 64% minder afval verbrand dan in het jaar 2022. Dit heeft mede te maken dat de oven van juni tot en met december niet operationeel is geweest door noodzakelijke reparaties.

## Zwaar materieel

Voor de dagelijkse werkzaamheden op de landfill wordt gebruik gemaakt van zwaar materieel. Dit materieel zorgt voor optimaal compacteren en afdekking van het afval. De beschikbaarheid voor inzet van dit zwaar materieel:

		2023	2022	Norm
Landfill	Compactor	97%	94%	75%
Landfill	Bulldozer	26%	2%	75%
Landfill	Dumptrucks	36%	46%	75%
Landfill	Loaders	17%	53%	75%

Verder is in 2023 is een nieuwe graafmachine aangeschaft welke moet zorgen voor het continu aanbod van diabaas welke gebruikt wordt voor de afdekking van afval op de stort.

## Inkoop, Magazijn & Beheer

In 2023 is de samenwerking met de belangrijkste buitenlandse leveranciers voortgezet voor wat betreft de aankoop van onderdelen en verbruiksartikelen, met behoud van concurrerende prijzen en andere passende leveringsvoorwaarden.

## Smeermiddelen

De kosten zijn met 4,2% afgenomen (2023: ANG 192.329 en 2022: ANG 200.826). Deze daling wordt verklaard door een betere beheersing van de aankoop van met name hydraulische olie tegen voordelige prijzen.

Ook op het gebied van verbruik van Ad-blue, alhoewel minder relevant in de totaliteit, is een duidelijke daling te zien van 74%. In 2023: ANG 2.208 en in 2022: ANG 8.509. Dit volledig toe te schrijven aan het "normaler" worden van de toepassing van Ad-Blue in voertuigen waardoor voordelige prijzen kunnen worden onderhandeld.

## *Brandstof*

Sinds 2020 wordt ook het dieselverbruik gerapporteerd, om zo de footprint van het bedrijf inzichtelijk te krijgen. Het streven is om jaarlijks het dieselverbruik met 5% te verlagen. Dit jaar is het dieselverbruik 7% hoger dan in 2022. Dit geeft een enigszins vertekend beeld aangezien de prijs per liter over het jaar varieert waardoor het verbruik in liters niet proportioneel loopt met de kosten.

Het totale verbruik over het jaar 2023 was 769.583 liter en in 2022 was dit 716.720 liter, wat resulteert op 7% hoger verbruik. In kosten was het totaalbedrag ANG 1.405.848,- voor 2023 versus ANG 1.581.150,- voor 2022 wat overeenkomt met een daling van 11%.

## 6.3 Facilitair, ICT & Techniek

### *Energie en water verbruik*

Voor wat betreft facilitaire diensten is zoals gebruikelijk onderhoud gepleegd aan het hoofdgebouw, en de dependances. Als gevolg van de focus op energiebesparing is op diverse plaatsten verder overgestapt op Ledverlichting, is het zonnepaneelverlichting netwerk verder uitgebreid met toepassingen op Parera en andere dependances en zijn oude airco compressoren vervangen.

Echter wordt gesteld dat ondanks dat het beheren van stroomgebruik nog onder de norm is, wat gunstig is, is het verbruik toch 17% hoger dan vorig jaar.

Voor de dienstverlening het beheren van waterverbruik kan er gesteld worden dat het gemiddelde verbruik 24% boven de norm scoort.

### *ICT*

Op gebied van ICT is gewerkt aan een uitgebreid vernieuwingsplan van alle hardware en software. Deze investering is van groot belang ter bevordering van de beveiliging van het ICT-netwerk en de bedrijfsinformatie. Naast de investeringen in hardware en software zijn ook stappen gezet in de migratie van de servers naar cloud-based concepten.

Op gebied van fysieke beveiliging van de faciliteiten is het camerasysteem verder uitgebreid op de hoofd-dependances met name kantoor Parera, overslagstation Koraal Specht en landfill Malpais.

# 7. Interne controle en Risk Management

Het jaar 2023 was voor de afdeling Interne Controle & Risk Management een uitdagend jaar. We werkten onder moeilijke omstandigheden, gekenmerkt door de afwezigheid van verschillende collega-managers die essentieel waren voor het behalen van onze afdelingsdoelstellingen. Het realiseren van ons doel om ondersteuning te bieden aan Selikor NV-managers voor een optimale uitvoering van gedelegeerde taken, met het oog op een effectieve en efficiënte realisatie van de bedrijfsdoelen, vereiste aanzienlijke inspanningen maar heeft haar vruchten geworpen.

## 7.1 ISO en Performance Management

Het jaar begon met de voorbereidingen voor de certificering van de kwaliteitsnorm en de hercertificering van de milieunorm, omdat de controledatum naar voren was gehaald van november naar mei. De afdeling Interne Controle & Risk Management heeft in samenwerking met het ISO-team een interne auditronde georganiseerd om afwijkingen van 2022 op te lossen. We hebben ook gewerkt aan het project voor de "update van de ISO-procedures, -werk-instructies en -formulieren", en hebben aandacht besteed aan de punten uit het directiebeoordelingsrapport van november 2022. Het ISO-certificeringstraject is in mei succesvol afgerond.

Een andere focus in 2023 was het organiseren van inhoudelijk actuele en kwalitatief hoogstaande Kwaliteitsteam-vergaderingen, met als doel de communicatie te bevorderen en belangrijke kwesties aan te pakken. Belangrijke onderwerpen die zijn besproken, omvatten:

- Het gehele ISO-traject 2023;
- Nieuw aangepaste realistische performance normen op advies van BSI;
- Aanpak van bevindingen uit interne en externe audits;
- Uiteenzetting van het Resembid-project inzake afvalkarakterisering;
- Casestudy van continue verbetering via digitalisering bij klantafhandeling en digitaal archief;
- Onderzoekresultaten en verwachtingen vanuit klantentevredenheidsvergaderingen
- Kwartaalcijfers van financiën en performance management, inclusief analyse en actiepunten;
- Uiteenzetting over cybersecurity en risicobeheer, gericht op bewustwording bij managers;
- De opkomst en participatiegraad in de vergaderingen waren hoog. Besloten werd om een actiepuntenlijst te activeren om voortkomende acties uit de KT-vergaderingen te monitoren en af te stemmen in de Management Teamvergaderingen.

## 7.2 Voltooiingen in 2023

In 2023 heeft de afdeling de volgende initiatieven en projecten succesvol afgerond:

- Lancering van de ISO-campagne “ISO ta P’ABO tambe UZ’E i BIB’E...!”, met maandelijkse monitoring en evaluatie van het bereik;
- Zelfstudie over ISO-normen inzake Kwaliteit- en Milieumanagementsystemen;
- Organisatie van workshops over het Selikor NV Kwaliteit- en Milieubeleid voor het MT;
- Het oppakken en uitwerken van BSI-afwijkingen en verbeterpunten uit 2022, met een plan van aanpak;
- Organisatie van twee interne auditrondes in het eerste en tweede halfjaar;
- Begeleiding van auditors in het opstellen van kwalitatief betere auditrapporten, wat resulteerde in verbeterde rapportages;
- Analyse van ISO-verslagen en rapporten van interne audits, en uitwerking van beleid daarop;
- Maandelijkse overleggen met het ISO-team ter coördinatie van het algehele ISO-traject.

## 7.3 Resterende Werkzaamheden

In 2023 zijn daarnaast de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- Opstellen van het afdelingsjaarplan voor Interne Controle & Risk Management 2023;
- Zorgdragen voor normvoortgang en –beoordeling;
- Coaching van managers in risicobewustzijn;
- Onderzoek naar de beschikbaarheid van wagens;
- Onderzoek naar cybersecurity, met activering van mitigatietrajecten die doorlopen naar 2024; en
- Interne ondersteuning verleend in het SOAB-traject van kostprijsberekening ten behoeve van de af te sluiten beheersovereenkomst.

## 7.4 Conclusie

Ondanks de moeilijke omstandigheden, zoals langdurige ziekte van collega's heeft de afdeling Interne Controle & Risk Management in 2023 redelijke prestaties geleverd. Er is met het ISO-team extra focus gelegd op managementsystemen en performance management. Ook de certificatie van ISO 9001 en de her-certificatie van ISO 14000 hebben de nodige aandacht gekregen. Zoals het motto voor 2023 luidt: “Do not let what you cannot do interfere with what you can do.” (John Wooden). Deze mindset heeft ons geholpen om ons aanpassingsvermogen en onze veerkracht in uitdagende tijden te behouden.

## 8. Financiën

Het jaar 2023 wordt gekenmerkt als een jaar vol financiële uitdagingen als gevolg van wereldwijde geopolitieke conflicten en stijgende prijzen, maar met een positief en stabiel bedrijfsresultaat.

### 8.1 Netto groepsresultaat na belastingen

De geconsolideerde jaarrekening van Selikor NV is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards for Small and Medium Sized Entities (“IFRS for SME”). De aanhoudende stijgende prijzen hebben ongetwijfeld de bedrijfsvoering van Selikor in 2023 beïnvloed, met als gevolg dat de bedrijfskosten steeds meer onder druk kwamen te staan. Dankzij inspanningen op zowel operationeel gebied als op het gebied van kostenbeheersing, was Selikor toch in staat het jaar 2023 af te sluiten met een positief groepsresultaat na belastingen van ANG 2.207.107, dat aanzienlijk hoger ligt dan het groepsresultaat na belastingen in 2022 (ANG 1.510.902).

### 8.2 Resultaat uit bedrijfsactiviteiten

Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten over de periode 2023 bedraagt ANG 3.383.847, terwijl dit in 2022 ANG 2.383.439 bedroeg. In vergelijking met het voorgaande jaar is het bedrijfsresultaat in 2023 met ruim ANG 1 miljoen toegenomen, een stijging van 42%. Deze stijging is het gevolg van een toename van de bedrijfsomzet in 2023 (met 5,9%), terwijl de bedrijfskosten proportioneel minder sterk zijn toegenomen ten opzichte van 2022 (met 3,7%).

### 8.3 Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten vertoonden in 2023 een groei van ANG 2.465.799 (5,9%) ten opzichte van 2022. In 2023 bedroegen de bedrijfsopbrengsten ANG 44.193.936, vergeleken met ANG 41.728.137 in 2022. De forse stijging in de bedrijfsomzet is toe te schrijven aan de opbrengsten uit veeg- en saneeractiviteiten, die in 2023 met ANG 1.883.396 (oftewel 13,6%) zijn gestegen ten opzichte van 2022. De door de overheid beschikbaar gestelde fondsen voor schoonmaakwerkzaamheden hebben Selikor in staat gesteld om meer schoonmaakwerkzaamheden te verrichten dan in het voorgaande jaar.

### 8.4 Bedrijfskosten

De bedrijfskosten bedroegen in 2023 ANG 40.810.089, terwijl deze in 2022 ANG 39.344.698 bedroegen, een stijging van 3,7%. Deze groei is toe te schrijven aan een toename van met name de volgende kostencomponenten:

- **Kosten werkmaterieel:** De kosten met betrekking tot werkmaterieel zijn met ANG 731.802 toegenomen, van ANG 6.118.346 in 2022 naar ANG 6.850.148 in 2023. Deze stijging is voornamelijk het gevolg van wereldwijde prijsstijgingen.
- **Schoonmaakacties:** De kosten voor schoonmaakwerkzaamheden zijn van ANG 3.786.872 in 2022 met ANG 689.053 gestegen naar ANG 4.475.925, een stijging van 18,2%. Deze stijging komt doordat er in 2023 meer schoonmaakwerkzaamheden zijn verricht dankzij de door de overheid beschikbaar gestelde middelen, in vergelijking met 2022.

## 8.5 Groepsresultaat

Selikor NV heeft in 2023 een nettowinst geboekt van ANG 2.207.107, wat 46% hoger is dan het nettoresultaat van ANG 1.510.902 in 2022. Het negatieve financiële resultaat van de enige dochteronderneming van Selikor NV, Caribbean Recycling Company Holding N.V., ten bedrage van ANG -61.952 (2022: een verlies van ANG 66.629), is tevens geconsolideerd in dit groepsresultaat.

## 8.6 Liquiditeitsrisico en risicobeheer van het vermogen

Het is van essentieel belang dat Selikor NV over voldoende liquiditeit beschikt om te voldoen aan haar betalingsverplichtingen. De current ratio van Selikor NV, die de verhouding weergeeft tussen vlottende activa/liquide middelen en het kort vreemd vermogen, was in 2023 1,8 (in 2022 was dit 2,0). Dit geeft aan dat er per jaareinde 2023 meer vlottende activa/liquide middelen waren dan kortlopende schulden. De norm voor deze ratio is voor Selikor NV 1,5. Hoewel de liquiditeitspositie van Selikor, volgens de current ratio, enigszins is verslechterd in 2023, kan anderszins gesteld worden dat de groep nog steeds op korte termijn aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen.

Een ander kerngetal dat wordt gebruikt voor het bepalen van de liquiditeitspositie van Selikor NV is de quick ratio. Deze geeft aan in hoeverre schulden snel kunnen worden afgelost. In 2023 was de quick ratio van de groep 1,8 (in 2022: 1,9). Indien de norm van 1,5 wordt gehanteerd, kan de liquiditeitspositie van Selikor in 2023 als toereikend worden aangemerkt.

De groep bewaakt haar vermogen met behulp van de debt ratio, die de verhouding tussen vreemd vermogen en het totaal vermogen weergeeft. Per 31 december 2023 was de debt ratio van de groep 54,8% (in 2022: 55,1%), een acceptabel percentage. Naast de debt ratio speelt ook de solvabiliteit een belangrijke rol. De solvabiliteitsratio, die de verhouding tussen eigen vermogen en totaal vermogen weergeeft, bedroeg eind 2023 45,2% (in 2022: 44,9%). Dit kan worden aangemerkt als een toereikende solvabiliteitspositie, rekening houdend met de branche waarin Selikor NV opereert en de aard van haar bedrijfsactiviteiten.

## 8.7 Rentabiliteit

Een ratio die de winstgevendheid van Selikor NV aangeeft, is de rentabiliteit over het eigen vermogen (REV), die het rendement op eigen investeringen meet. Deze wordt berekend

door de nettowinst te delen door het gemiddeld geïnvesteerde eigen vermogen. De rentabiliteit over het eigen vermogen bedroeg in 2023 4,7%, in vergelijking met 3,4% in 2022.

De rentabiliteit over het totaal vermogen (RTV) is een andere rentabiliteitsratio die een breder beeld geeft van de gezondheid van Selikor NV. Deze wordt berekend door de nettowinst te delen door het totaal geïnvesteerd vermogen, bestaande uit eigen en vreemd vermogen. De rentabiliteit over het totaal vermogen van de groep bedroeg in 2023 2,1%, vergeleken met 1,5% in 2022.

Zoals blijkt uit de bovengenoemde rentabiliteitsratio's, is de winstgevendheid van Selikor NV verbeterd ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit komt doordat de toename in het groepsresultaat proportioneel groter is dan de toename in zowel het eigen als het vreemd vermogen.

## 8.8 Getrouwheid van de verslaggeving

De geconsolideerde jaarrekening 2023 is gecontroleerd door accountantskantoor Grant Thornton Curaçao. De controle was gericht op de betrouwbaarheid van de verslaglegging. Grant Thornton Curaçao heeft een goedkeurende controleverklaring afgegeven. De geconsolideerde jaarrekening 2023 geeft een getrouw beeld van de werkelijkheid en is opgesteld in overeenstemming met de IFRS for SME.

## 8.9 Samengevat financieel verslag

De directie presenteert hierbij het samengevat financieel verslag, dat is ontleend aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2023 van Selikor NV. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards for Small and Medium Sized Entities. Hieronder volgt het samengevat financieel verslag, met de samengevatte geconsolideerde balans en de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

BALANS	2023	2022
<b>Activa</b>		
Financiële vaste activa	69.890.854	63.825.343
Immateriële vaste activa goodwill	375.000	375.000
Materiële vaste activa	28.642.485	30.329.036
Vorraden	1.970.933	1.821.939
Vorderingen	1.578.786	1.832.895
Liquide middelen	2.089.129	1.008.212
TOTAAL	104.547.187	99.192.425

	2023	2022
Eigen vermogen	47.250.712	44.584.325
Voorzieningen latent belastingverplichtingen	2.402.298	2.574.837
Personeelsgerelateerde voorzieningen	10.504.306	11.155.168
Schulden op lange termijn	3.232.275	5.761.094
Schulden op korte termijn	41.157.596	35.117.001
<b>TOTAAL</b>	<b>104.547.187</b>	<b>99.192.425</b>

<b>VERLIES &amp; WINST</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	<b>44.193.936</b>	<b>41.728.137</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>		
Personeelskosten	22.568.190	22.584.063
Voorziening personeelsbeloning	603.451	408.147
Overige bedrijfskosten	14.580.049	13.278.880
Afschrijvingskosten	3.058.399	3.073.608
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>	<b>40.810.089</b>	<b>39.344.698</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>3.383.847</b>	<b>2.383.439</b>
Financiële baten & lasten		(631.629)
	(544.559)	
Belastingen	(632.181)	(240.908)
<b>NETTORESULTAAT</b>	<b>2.207.107</b>	<b>1.510.902</b>



# 10. Controleverklaring onafhankelijke accountant

Reference: 130922/JdG-2240665

---

**Grant Thornton Curaçao**

Julianaplein 38  
P.O. Box 360  
Willemstad  
Curaçao

T +(599) 9 430 0000  
W [grantthornton.com.cw](http://grantthornton.com.cw)

[linkedin.com/gt-dutch-caribbean](https://www.linkedin.com/company/gt-dutch-caribbean)  
[facebook.com/grantthorntoncw](https://www.facebook.com/grantthorntoncw)

## Independent Auditor's Report

To Management and the Supervisory Board of Directors of Selikor N.V.

### Our opinion

The summary financial statements 2023 of Selikor N.V. (the "entity") as reflected on pages 31 and 32 of the annual report, based in Curaçao are derived from the consolidated audited financial statements 2023 of Selikor N.V.

In our opinion the accompanying summary financial statements are consistent, in all material respects, with the audited financial statements.

### Summary financial statements

The summary financial statements do not contain all the disclosures required by IFRS Accounting Standards as issued by the International Accounting Standards Board. Reading the summary financial statements and our report thereon, therefore, is not a substitute for reading the audited consolidated financial statements of Selikor N.V. and our auditor's report thereon. The summary financial statements and the audited consolidated financial statements do not reflect the effects of events that occurred subsequent to the date of our auditor's report on those financial statements of June 11, 2024.

### The audited financial statements and our auditor's report thereon

We expressed an unmodified audit opinion on the audited consolidated financial statements 2023 of Selikor N.V. in our auditor's report of June 11, 2024.

### Responsibilities of management and the supervisory board of directors for the summary financial statements

Management is responsible for the preparation of the summary financial statements.

The supervisory board of directors is responsible for overseeing the company's financial reporting process.

**Our responsibilities**

Our responsibility is to express an opinion on whether the summary financial statements are consistent, in all material respects, with the audited financial statements based on our procedures, which we conducted in accordance with International Standard 810 'Engagements to report on summary financial statements'.

Curaçao, November 22, 2024  
Grant Thornton Curaçao



Jonathan de Gouveia CPA