



NOS FUTURO

TA DEPENDÉ

DI UN MEDIOAMBIENTE SANO

JAARVERSLAG 2013



SELIKOR
ISO 9001 • ISO 14001



00 / INHOUD

01	Verslag van de Directie	04
02	Verslag van de Raad van Commissarissen	07
03	Onze Kernactiviteiten in 2013	08
04	Onze Commerciële Resultaten van 2013	15
05	Onze Sociale Speerpunten	18
06	Investeringen in Kapitaalgoederen	24
07	Kwaliteit en Milieu	26
08	Corporate Governance	28
09	Onze Financiële Cijfers op een rij	31
10	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	34
11	Iso 9001: 2000 Certificaat	36
12	Iso 14001 Certificaat	37
13	Management	38
14	Contact gegevens	38
15	Wegwijzer	38

01 / DIRECTIE

VERSLAG VAN DE DIRECTIE

Het jaar 2013 was voor Selikor NV een bewogen jaar en kan gekenmerkt worden als een jaar van contrasten. Desalniettemin heeft de organisatie afgelopen jaar een positief resultaat weten te behalen. Op een aantal aspecten is duidelijk vooruitgang geboekt zoals het opstarten van een optimaliseringstraject op het Malpais complex, het initiëren van een beter beheersingsysteem van middelen en het handhaven van de leider- schapspositie in de commerciële afvalinzamelingmarkt. Aan de andere kant laten de economische stagnatie en het toenemende kostenniveau zich steeds meer gelden. Door een toename in het aantal illegale stort- plekken is een forse daling te constateren in het afvalaanbod op het Malpais complex en als gevolg hiervan hebben ook de bedrijfsopbrengsten van deze poot onder druk gestaan. Verder waren de marktomstandig- heden voor met name de poot van overige producten en diensten moeilijk en uitdagend. Dit ging gepaard met een fluctuerende vraag naar deze producten en diensten en prijsconcurrentie. Niet alleen de overheid maar ook commerciële klanten kijken kritischer naar hun uitgavenpatroon en meer dan frequent wordt ingekort op het budget van afvalinzameling.

GRENZEN VAN DE WETGEVING

De huidige schoonheidsgraad van ons land en het bestaan van illegale beheerde afvalstorten anders dan de stortplaats Malpais heeft ook duidelijk gemaakt dat Selikor NV tegen de grenzen van de wetgeving aanloopt. De X-team bestaande uit een multidisciplinaire groep van gouverne- mentele en niet gouvernementele organisaties werken samen om daar een goed antwoord op te vinden. Het voortvloeisel van dit verschijnsel is een daling in het aantal afval dat aangeboden wordt op de stortplaats Malpais. Wesley Kook: *“Je komt nog meer tot het besef dat wij deze logistieke uitdaging alleen samen kunnen aanpakken. Ook de ministeries van Justitie en van Gezondheid, Natuur en Milieu spelen hierin een belangrijke rol. Het is een chronisch probleem aan het worden die om een structurele oplossing eist. De noodzaak om meer controle en sancties op dit gebied wordt steeds drin- gender”*. Concrete acties daartoe is de aanpassing van de wetgeving met betrekking tot onder meer het betrappen en sanctioneren van vervuilers. Alle betrokken partijen moeten het belang van een schoon eiland onderschrijven en verankeren in hun strategie en activiteiten.

DE KLANT BLIJFT KONING

De inzameling van huishoudelijk afval en het beheer van de stortplaats Malpais zijn sinds 1995 via een beheerovereenkomst door de overheid aan Selikor NV toevertrouwd. Dat biedt de organisatie enige speelruimte, maar verplicht het ook tot de

beste dienstverlening. Vandaar dat daaraan vanuit de Selikor-strategie - klant is koning - ook in 2013 opnieuw veel aandacht is gegeven. Wesley Kook: *“Onze klanten blijven nadrukkelijk centraal staan in alles wat wij doen”*. Een belangrijk onderdeel daarin is de betrouwbaarheid en continuïteit van de dienstverlening. In dat licht moeten de ver- schillende investeringen verricht in de aankoop van nieuwe afvalwagens en de logistieke investe- ringen op de stortplaats Malpais gezien worden.

KWALITEIT ALS RUGGENGRAAT EN MILIEU- BEHOUD ALS STEUNPILAAR

Het centraal stellen van de klant heeft Selikor NV in 2000 bewogen om volgens het ISO kwa- liteitssysteem te gaan werken. Sindsdien is de organisatie dan ook een ISO-gecertificeerd bedrijf volgens de normen van ISO 9001. Wesley Kook: *“Kwaliteitsmanagement vormt de ruggengraat van ons bedrijf en ook in 2013 hebben wij ons ingespan- nen om het kwaliteitsniveau van de dienstverlening op een aanvaardbaar peil te handhaven”*. Deze inspanning is eind oktober door het interna- tionale auditbureau BSI beloond met het behoud van de ISO-9001 certificering. Naast de kwali- teitscertificering heeft Selikor NV in 2013 ook de milieucertificering ISO-14001 behouden. Dit geeft blij dat internationale regels en normen met be- trekking tot de milieubescherming strikt worden gevolgd. Het op een milieuvriendelijke manier opereren is de belangrijkste pijler waarop Selikor NV haar activiteiten steunt.

AFVALVERWERKING ALS TOONTEKEN

Selikor NV heeft afgelopen jaar, net als in voorgaande jaren, diverse activiteiten ontplooid op het gebied van haar hoofdtaken zijnde: afvalpreventie, afvalinzameling, afval- transport, afvalbewerking, afvalrecycling en afvalverwer- king. Echter afvalbewerking- en verwerking vormden het hoogste toonteken. Bewijsvoering hiervoor zijn de diverse investeringen die gedaan zijn om de operationele bedrijfs- voering van het Malpais complex te optimaliseren. Als voorbeeld kunnen hierbij genoemd worden de aanschaf van dumptrucks en een compactor. Op het gebied van afvalbewerking en -verwerking is ook het noemen waard de overname van de aandelen van de Caribbean Recycling Company. Selikor NV beschikt nu over 100% van deze aandelen. Wesley Kook: *“Deze overname geeft de organisa- tie meer ruimte om de recyclingactiviteiten te herstarten en invulling te geven aan de eigen visie”*.

EFFECTIVITEIT EN EFFICIËNTIE: DAAR GAAN WE VOOR

De financiële resultaten van Selikor NV in 2013 zijn, hoe- wel positief, stevig achtergebleven bij het jaar ervoor. De economische malaise en stijging van kostencomponenten die, voor het meerderdeel, niet direct door Selikor te be- invloeden zijn worden steeds voelbaarder. Andere ingrij- pende ontwikkelingen zijn een lichte daling in de bedrijfs- opbrengsten. Dit zijn ontwikkelingen die een nadelig effect hebben gehad op het bedrijfsresultaat van de organisatie. Wesley Kook: *“De economische ontwikkelingen dwingen ons om nog kritischer naar onze kosten te kijken. Vooral waar het gaat om de kernactiviteiten van het bedrijf. Concreet: afvalbeheer moet betaalbaar blijven zonder tekort te doen aan de kwaliteit van de dienstverlening en aan het aspect van milieubehoud. De kernvraag is en blijft: waar kunnen wij effectiever en efficiënter zijn? Wij zullen zowel operationele en ondersteunende processen moeten vereenvoudigen. Wij zijn daarmee voordurend en voortvarend aan de slag en onderzoeken continu verbeteringen”*. Als concreet voorbeeld hiervan kan genoemd worden de voorbereidingen voor de introductie van Klikotronics waarmee het beheer en de administratieve afwikkeling van middelen versoepeld kun- nen worden. In 2013 is dus voldoende aandacht besteed aan de opslag en beheersing van bedrijfsmiddelen, zoals containers en portable toiletten.

ER ZIT HART IN SELIKOR

Selikor NV wordt ervaren als een aantrekkelijke werkge- ver. Deze conclusie kan getrokken worden uit twee feiten: het personeelsverloop binnen de organisatie is zeer laag

tot nihil en het aantal sollicitatiebrieven dat dagelijks binnenstromen is aanzienlijk. Wesley Kook: *“Mensen zijn op zoek naar voldoening en zingeving. Selikor NV is een bedrijf dat een grote maatschappelijke belang heeft. Dat spreekt mensen aan. En niet onbelangrijk: er zit hart in dit bedrijf. Mensen voelen zich verbonden met elkaar en hebben plezier in hun werk”*. Het jaar 2013 was op het gebied van personeelszaken een zeer emotioneel jaar voor Selikor NV. De organisatie heeft in een korte tijd afscheid moeten nemen van in totaal 4 collega's waarvan 3 redelijk jong om het leven zijn gekomen. De dood van deze collega's heeft duidelijk een impact gehad op de gemoederen binnen de organisatie.

VRAAGSTUKKEN 2014

In het nieuwe jaar werkt Selikor NV strijdvaardig verder aan alle genoemde onderwerpen. Wesley Kook: *“Voor ons zijn en blijven de belangrijkste vraagstukken: milieubehoud en recycling, een gezonde financiële huishouding, de samen- werking met gezagsorganen met betrekking tot preventieve en repressieve acties tegen illegale dumping, hoe wij onze klanten en de gemeenschap in zijn geheel goed van dienst kunnen zijn en arbeidssatisfactie van ons personeel”*. In 2014 zal de organisatie zich blijven inzetten om de verwachtingen van klanten te overtreffen. Het doel is om een VIP service te bieden aan met name vaste klanten die gebruik maken van het Malpais complex door de afvalre- gistratie en klantenfacturatie vriendelijker te maken via een systeem van directe facturatie. De hele samenleving is kritischer geworden, kijkt met het bedrijf mee en levert kritiek als de dienstverlening niet aan hun verwachtingen voldoet. Selikor NV is zich dat heel bewust en het is dus essentieel dat de organisatie daar goed naar luistert en kan verantwoorden waarom bepaalde beslissingen geno- men worden.

Afsluitend maakt de directie graag van de gelegenheid gebruik om alle Selikor-medewerkers te bedanken voor hun inzet en vakmanschap in het afgelopen jaar. Een dankwoord gaat tevens uit naar de leden van de Raad van Commissarissen, alle klanten en de gemeenschap voor hun vertrouwen in de organisatie. De komende jaren zul- len wij blijven streven naar het behouden van een gezond en schoon milieu. Wesley Kook: *“Wij hebben samen in 2013 opnieuw belangrijke mijlpalen behaald. Er is nog veel mooi werk te doen en wij gaan ervoor”*.

Curaçao, augustus 2014

W.M. Kook • Algemeen Directeur



02 / COMMISSARISSEN

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Aan de hand van kwartaalrapporten, halfjaarcijfers en jaarcijfers heeft de Raad van Commissarissen zich laten informeren over de prestaties van Selikor NV in 2013. Iedere reguliere vergadering informeert de directie de raad over actuele issues op het gebied van onder meer de beschikbaarheid van wagens, de problematiek van illegale stortplaatsen en het minimaliseren van overlast van de stortplaats Malpais voor omwonenden. Raad en directie hebben in 2013 ook gesproken over de strategie, governance en de financiële resultaten van de organisatie.

Alle commissarissen zijn onafhankelijk, zoals bedoeld in de regels van Corporate Governance. De raad bestond in 2013 uit de volgende leden:

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| • Mevrouw C.F. Capriles | Voorzitter per 1 december 2010 |
| • Mevrouw C.R. van der Dijs | Lid per 2 februari 2011 |
| • De heer S.B. Betrian | Lid per 2 februari 2011 |
| • De heer R.A. Garmes | Lid per 2 februari 2011 |
| • De heer E.M.R. Quarton | Lid per 18 maart 2011 |
| • De heer A.M. dos Santos | Lid per 18 maart 2011 |
| • De heer R.A. Treurniet | Lid per 27 april 2011 |

De raad heeft in 2013 vijf maal vergaderd en alle commissarissen zijn, op enkele uitzonderingen na, bij alle vergaderingen aanwezig geweest. Eén van de belangrijkste besluiten die de raad in 2013 genomen heeft is de goedkeuring van Ang. 3,9 miljoen voor de aanschaf van zwaar materieel. Verder is de raad tevens akkoord gegaan met de overname van de aandelen van Caribbean Recycling Company waarvan Selikor NV nu de enige aandeelhouder is. In 2013 is ook de geconsolideerde financieel jaarrekening van 2012 door de raad goedgekeurd en tevens ook het beleidsplan en de begroting over 2014. De raad onderkent de hercertificering van Selikor NV voor wat betreft het ISO 9001 kwaliteitssysteem en het behouden van de ISO 14001 milieucertificaat als belangrijke mijlpalen die de organisatie in 2013 heeft gerealiseerd.

De raad heeft in juni 2014 een auditcommissie ingesteld. De auditcommissie bestaat uit de volgende leden: de heer S. Betrian (raadslid), mevrouw C. van der Dijs (raadslid). De commissie heeft één keer vergaderd, waarbij alle leden aanwezig waren. Het belangrijkste onderwerp was de jaarcijfers van 2013 en de audits.

De jaarrekening over 2013, zoals deze is opgesteld door de directie, is door de raad van commissarissen besproken. Bij de bespreking was de externe accountant aanwezig. De jaarrekening gaat vergezeld van het verslag van de Selikor-directie.

Wij stellen de algemene vergadering van aandeelhouders voor om de jaarrekening 2013, opgenomen op pagina 31 tot en met 34 van dit verslag, vast te stellen. Tevens verzoeken wij onze aandeelhouder, via het ministerie van Financiën, om de directie en de raad decharge te verlenen.

Curaçao, augustus 2014

C.F. Capriles • Voorzitter

03 / KERNACTIVITEITEN

ONZE KERNACTIVITEITEN IN 2013

De kerntaken die door het bedrijf Selikor NV uitgevoerd worden voor de diverse opdrachtgevers hebben als grondvlak een integraal afvalstoffenketenbeheer. Binnen dit beheer wordt in de bedrijfsvoering nadruk gelegd op zowel zachte als harde aspecten. De zachte aspecten hebben voornamelijk te maken met het stimuleren van de bewustwording op het gebied van afvalpreventie, recycling en hergebruik door onder anderen voorlichting en informatieverstrekking. De harde aspecten betreffen hoofdzakelijk logistieke aspecten van het inzamelen en transporteren van afvalstoffen, het bewerken of verwerken van deze en de nazorg van de stortplaats. Het toepassen van een integraal afvalstoffenketenbeheer moet een schone en milieuvriendelijke omgeving als resultaat hebben.

Wij voeren werkzaamheden uit voor drie soorten opdrachtgevers: (1) de overheid van Curaçao, (2) bedrijven en (3) individuele particuliere klanten. Met de overheid worden jaarlijks afspraken opgesteld voor de opdrachtuitvoering via het indienen van een begroting en met commerciële instellingen worden contracten afgesloten. Individuele particuliere klanten kunnen, naar behoefte, een beroep doen op Selikor NV voor onze diensten. In het jaar 2013 is Selikor NV opnieuw succesvol van dienst geweest aan alle bovengenoemde opdrachtgevers.

DE 3 R'S: REDUCE, REUSE, RECYCLE


Preventie, hergebruik en recycling zijn drie aspecten van het integraal afvalstoffenketenbeheer waar wij veel aandacht aan besteden. In samenwerking met Fundashon Kòrsou Limpi Bunita (FKLB) en andere milieuorganisaties leveren wij een bijdrage aan de bewustwording van de gemeenschap met betrekking tot afvalbeheer. Het bewustwordingstraject is sinds de verzelfstandiging van Selikor NV in 1996 opgestart en loopt tot op heden als een rode draad door de voorlichtingsactiviteiten van de organisatie. Bewustwording vormt namelijk de kernvoorwaarde voor het realiseren van een verantwoord gedrag aangaande afvalbeheer met als ultiem doel een zichtbaar en merkbaar schoner Curaçao.

In afgelopen jaren heeft Selikor NV getracht om, via het verstrekken van informatie en voorlichting over het afvalstoffenketenbeheer, de attitude van de burgers, met name de jeugd, te beïnvloeden richting een milieuvriendelijker gedrag. Kennis- en informatieoverdracht moeten in de praktijk toe leiden dat burgers steeds zorgvuldiger met hun afval omgaan en beter leren zorg te dragen voor

hun eigen omgeving. Om verdere invulling te geven aan het bewoordingstraject en gelijktijdig meer maatschappelijke betrokkenheid te tonen met de gemeenschap hebben wij in het jaar 2013 circa 7.500 stuks op maat gemaakte schoolagenda's gratis uitgedeeld aan leerlingen van 59 scholen van funderend onderwijs. Deze agenda zat volop tips en boodschappen rondom afvalbeheer met de nadruk op recycling. In het kader van afvalpreventie zijn in 2013 verder verschillende onderwijsinstellingen bezocht om voorlichtingssessies te houden. Aanwezig bij de meeste sessies was ook "Grunchi", de mascotte van Selikor NV. Verder zijn diverse rondleidingen verzorgd bij het Malpais complex zowel aan leerlingen van de verschillende onderwijsinstellingen als aan andere maatschappelijk groeperingen en organisaties. Met concrete activiteiten en gedragsveranderingcampagnes en door het inzetten van massamedia hebben wij in 2013 verder getracht om de bijdrage van de gemeenschap aan een schonere leefomgeving te vergroten door hen te wijzen op de eigen verantwoordelijkheid. Als onderdeel van het dragen van de eigen verantwoordelijkheid, ook aan de repressieve kant van afvalbeheer, zijn door ons in 2013 verschillende particuliere initiatieven voor het opzetten van schoonmaakacties ondersteund. Overigens was ook de X-team in 2013 actief en heeft een aantal illegale stortplekken opgespoord. De X-team is een multidisciplinair team bestaande uit vertegenwoordigers van diverse gouvernementele en niet gouvernementele organisaties die te maken hebben met onder anderen de openbare orde, gezondheid, milieu, openbare werken, ruimtelijke indeling en administratief beheer van publieke terreinen. Veel nadruk is overigens in 2013 gelegd op het aspect van recycling door verdere



bekendheid te creëren voor de milieustraat van Selikor NV. Het noemen waard is de funmiles-actie gehouden in de maand september 2013 waarbij het publiek extra fun miles kon krijgen bij het gescheiden inleveren van plastic- en glasflessen en aluminium blikjes. Het belang van recycling in 2013 is duidelijk toegenomen bij met name de hotelsector. Hotels die aangesloten zijn bij internationale ketens moeten zich immers aan de voorschriften van afvalbeheer van hun moedermaatschappij houden en diverse ervan hebben in 2013 een beroep op ons gedaan voor een recyclingprogramma. Ook in 2013 is vanuit milieuoverweging binnen Selikor NV het vrijgekomen eenzijdig bedrukte papier hergebruikt. De printers zijn zodanig ingesteld dat documenten standaard dubbelzijdig geprint worden. Ook wordt afvalwater van toiletten en douches van ons hoofdgebouw in een septic tank opgevangen en na filtratie gebruikt voor bevoeiing van de tuin.

-  **700 DEELNEMERS** • RONDLEIDINGEN
- 800 DEELNEMERS** • PRESENTATIE SCHOLEN
- 22 SCHOONMAAKACTIES** • PARTICULIEREN
- 12 ILLEGALE STORTPLAATSEN** • X-TEAM

AL HET AFVAL DAT BINNENKOMT WORDT GEREGISTREERD

Een groot deel van het afval dat op ons eiland vrijkomt wordt of door Selikor NV zelf, door andere afvaltransport-bedrijven, of door particulieren vervoerd naar het afvalverwerkingcomplex te Malpais. Het afval dat bij het Malpais afvalverwerkingcomplex wordt aangeboden kan ingedeeld worden onder de volgende verwerkingscategorieën:

- **Afvalstorting:** het betreft hierbij afval dat op de land-fill wordt gestort
- **Afvalrecycling:** het gaat hierbij om afval dat gescheiden wordt gehouden en verder bewerkt voor recyclingdoeleinden
- **Afvalverbranding:** afval dat in de verbrandingsinstallatie wordt verwerkt.

Op de weegbrug bij de ingang van het Malpais afvalverwerkingcomplex wordt al het afval dat wordt aangeboden gewogen en per afvalcategorie in ons CLEAR-systeem geregistreerd (CLEAR staat voor Container Lediging en AfvalRegistratie). In 2013 is in totaal 155.806 ton afval geregistreerd bij het afvalverwerkingcomplex (2012: 210.741).

GEREGISTREERD AFVAL BIJ MALPAIS COMPLEX



STORTING



RECYCLING



VERBRANDING



TOTAAL GEREGISTREERD AFVAL



Bedragen zijn aangegeven in tonnen

INGEZAMELD AFVAL DOOR SELIKOR N.V.



Bedragen zijn aangegeven in tonnen

AFVAL OP HET STORT

Een deel van het afval dat op het Malpais afvalverwerkingcomplex wordt aangeboden wordt op de stortplaats verwerkt. Het afval dat op de stortplaats verwerkt wordt is afkomstig van de inzamelwagens van Selikor NV en van particulieren. In 2013 is in totaal 143.930 ton afval, ingezameld door Selikor NV en particulieren, op de stortplaats verwerkt (2012: 180.874).

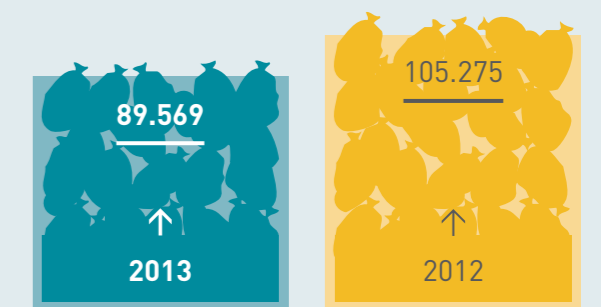
ONZE CORE-BUSINESS IS HET INZAMELEN VAN AFVAL

Het overgrote deel van het afval dat door Selikor NV wordt ingezameld en op de stortplaats wordt verwerkt is afkomstig van huishoudens. Het betreft hierbij: huishoudelijk afval welke wekelijks wordt aangeboden in de Kliko container, grofvuil welke maandelijks in de woonwijken wordt opgehaald en tuinafval welke op verzoek en tegen betaling wordt ingezameld. Wij zamelen daarnaast ook afval in bij bedrijven, tijdens schoonmaakactiviteiten in woonwijken, langs hoofdwegen en tijdens opruimacties van illegale stortplaatsen. Selikor NV heeft in 2013 in totaal 54.360 ton afval ingezameld (2012: 72.183).

PARTICULIERE BEDRIJVEN ZITTEN OOK OP DE MARKT

Afvaltransport wordt niet alleen door Selikor NV verricht. Met uitzondering van huishoudelijk afval, wordt afvalinzameling en -transport ook door particuliere transporteurs uitgevoerd. In 2013 hebben particuliere afvaltransportbedrijven 89.569 ton afval ingezameld en vervoerd naar de stortplaats Malpais (2012: 105.275).

INGEZAMELD AFVAL DOOR PARTICULIEREN



Bedragen zijn aangegeven in tonnen

WOONWIJKEN, HOOFDWEGEN EN ILLEGALE STORTPLAATSEN WORDEN OPGERUIMD

Het onderhouden van woonwijken, hoofdwegen, en het opruimen van illegale stortplaatsen behoort ook tot onze kernactiviteiten. Deze activiteiten hebben in 2013 een totaal van 2.579 ton afval geproduceerd (2012: 4.738).

HET RIOOLSTELSEL WORDT ONTSTOPT EN GEREINIGD

Naast het voeren van afvalbeheer op het gebied van vast afval zijn wij ook actief op het gebied van vloeibaar afval. In 2013 heeft Selikor NV 1.859 storingen/verstoppingen in het rioolstelsel ontstopt (2012: 1.726).

Ook zijn in 2013 preventieve werkzaamheden verricht aan het open rioleringsstelsel en hierbij zijn 30.795 meters (2012: 6.931) van het stelsel preventief onderhouden.

OPHAAL KADAVERS VORMT OOK ONDERDEEL VAN DE DIENSTVERLENING

Ons eiland is niet onbekend met het concept van zwerfdieren (katten en honden). Als deze dieren dood worden aangetroffen op openbare wegen dan kan dit doorgegeven worden aan Selikor NV die op haar beurt zorg zal dragen voor het verwijderen ervan.

De ophaal van dode dieren doen wij in opdracht van de overheid. Er zijn geen kosten verbonden aan deze dienstverlening voor de aanmelder want de dienstverlening wordt verricht in het kader van het schoonhouden van

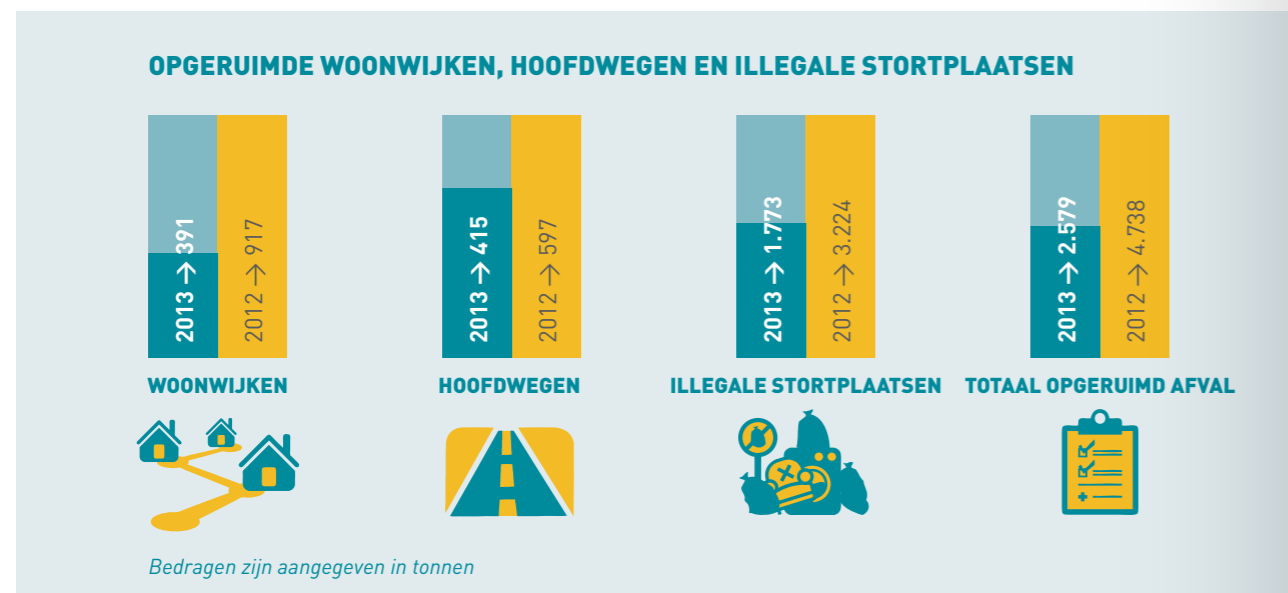
openbare wegen. In 2013 zijn in totaal 1.504 dierlijke kadavers door ons weggehaald van publieke wegen (2012: 1.395*)

DE MILIEUSTRaat TER ONDERSTEUNING VAN HET RECYCLINGBELEID

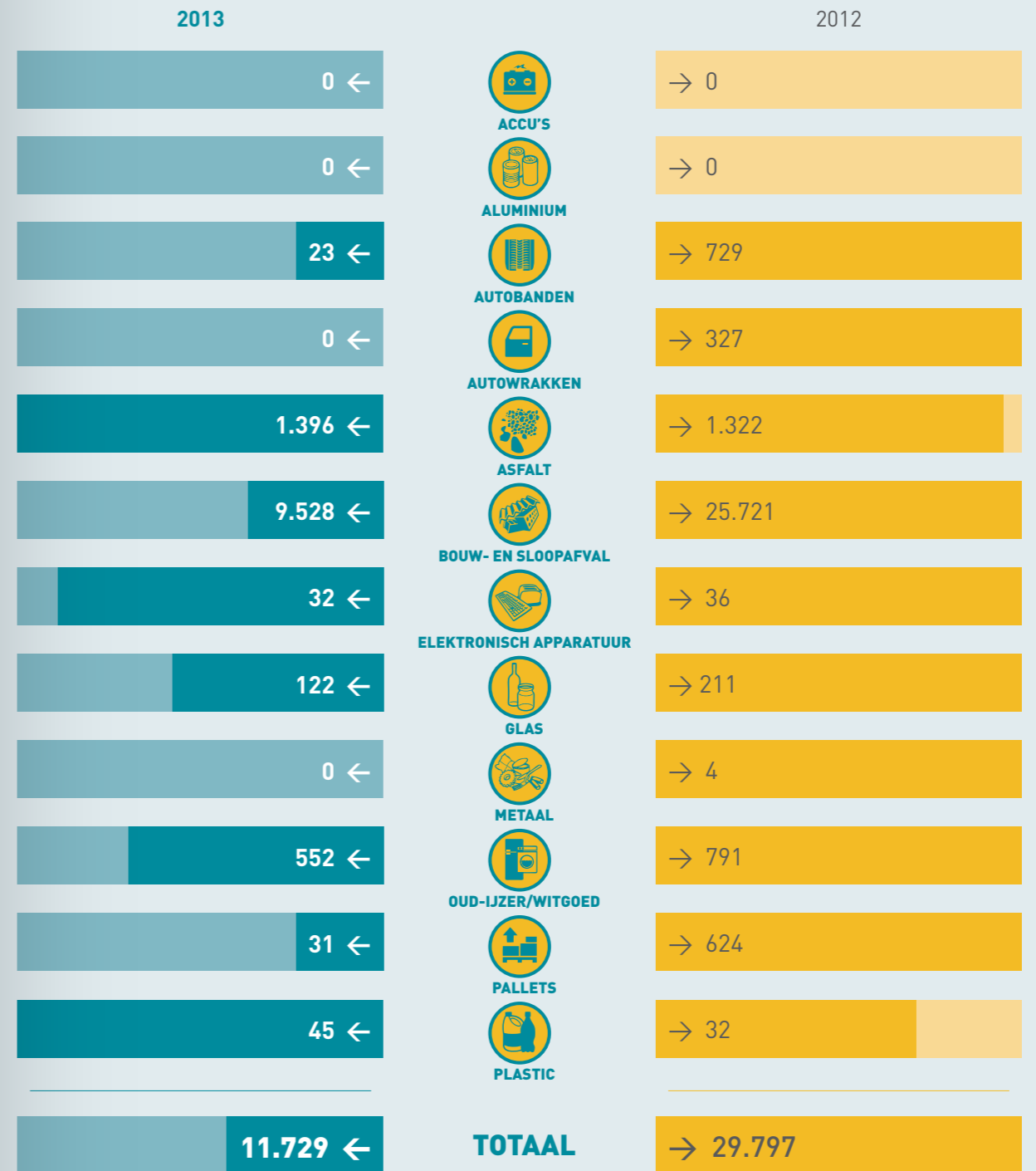
Eind 2010 heeft Selikor NV haar Milieustraat op het Malpais afvalverwerkingscomplex geopend waar de volgende afvalstromen gescheiden worden ontvangen: accu's, plastic, aluminium, autobanden, elektronische apparatuur, glas, metaal, oud-ijzer en witgoed. Door gebruik te maken van het loyaliteitsprogramma Fun Miles wordt het publiek gestimuleerd om bepaalde afvalsoorten naar de milieustraat te brengen. De genoemde recyclebare afvalstromen worden door Selikor NV zelf of door andere lokale bedrijven bewerkt en na bewerking wordt het materiaal naar buitenlandse recyclingbedrijven vervoerd voor de eindverwerking.

Ook autowrakken, oud-ijzer en staal worden gescheiden gehouden en in opdracht van Selikor NV door andere lokale bedrijven ingezameld en verwerkt. Via haar dochteronderneming Caribbean Recycling Company (CRC) worden asfalt en bouw- & sloopafval in een productieproces verwerkt tot grondstoffen voor het oorspronkelijke doel of voor andere doeleinden.

In 2013 is in totaal 11.729 ton afval apart aangeboden bij het Malpais afvalverwerkingscomplex voor recyclingdoeleinden (2012: 29.797).



TOTAAL AFVAL APART AANGEBODEN BIJ HET MALPAIS AFVALVERWERKINGCOMPLEX VOOR RECYCLINGDOELEINDEN



* Gecorrigeerde cijfers van 2012

04 / COMMERCIEËLE RESULTATEN

ONZE COMMERCIEËLE RESULTATEN VAN 2013

Naast het uitvoeren van bepaalde werkzaamheden in opdracht van de overheid heeft Selikor NV sinds haar verzelfstandiging ook een commerciële poot. Deze poot kreeg in 1996 gestalte door een zakelijke benadering van de markt. De commerciële activiteiten concentreren zich voornamelijk op de markt van afvalinzameling en – transport van zakelijk afval voor bedrijven en instellingen op contractbasis evenals het uitvoeren van incidentele opdrachten voor deze doelgroep. Voor de inzameling en transport van bedrijfsafval hebben wij verschillende soorten containers op de markt gebracht. In afgelopen jaren zijn de bestaande commerciële diensten uitgebreid, aangepast en nieuwe diensten en producten zijn ontwikkeld. Het noemen waard is de introductie van de container van 660 liter ter vervanging van de 240 liter container bij bedrijven en andere organisaties.

Selikor NV heeft daarnaast een reeks andere aanverwante producten en diensten in haar portfolio die aangeboden worden aan verschillende klantengroepen. Het betreft onder anderen: veegwerkzaamheden voor particulieren, ledigen van zinken en beerputten, verhuren van mobiele toiletten, ophalen van grof-, en tuinafval tegen betaling.

Alle commerciële activiteiten hebben in 2013 gezorgd voor 19% van de totale jaaromzet van Selikor NV (2012: 21%).

DE MARKT VAN BEDRIJFSAFVALINZAMELING IS STABIEL

De belangrijkste commerciële activiteit van Selikor NV is afvalinzameling bij bedrijven en andere organisaties. Ter versterking van onze marktpositie hebben wij in 2013 opnieuw veel energie gestoken in het aanwerven van nieuwe klanten. Acquisitieactiviteiten hebben in 2013 in totaal 142 nieuwe bedrijfsafvalklanten opgeleverd voor de dienstverlening van commerciële afvalinzameling. Het aantal beëindigende contracten in 2013 bedroeg 193 wat vergeleken met het jaar 2012 een forse stijging is die grotendeels toegeschreven kan worden aan het stringenter incassobeleid op wanbetalers. Ondanks deze stijging vertonen de bedrijfsopbrengstcijfers van 2013 een stabiel beeld vergeleken met het jaar 2012 mede ook als gevolg van een afname in de getroffen voorziening van dubieuze debiteuren. De bedrijfsopbrengsten op afvalinzameling bij bedrijven en andere instellingen is in 2013 Ang. 5.867.162 tegenover Ang. 5.847.710 in 2012.

Met een klantenbestand van 1.154 relaties behouden wij onze leiderschapspositie in de markt van afvalinzameling bij bedrijven en kan deze markt beschouwd worden als redelijk constant.



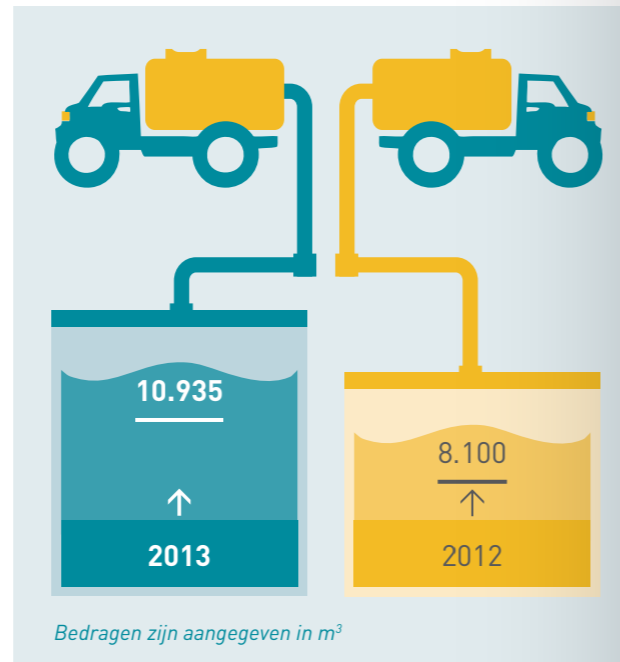
BEDRIJFSAFVALCONTRACTEN	2013	2012
Nieuwe contracten	142	130
Beëindigde contracten	193	157
Aantal contracten per 31 december	1.154	1.205

SELIKOR IS OOK ACTIEF IN VLOEIBAAR AFVAL

Door jarenlang gebruik kunnen afvoer en afvoerbuizen langzaam aan dichtslibben, aflopen raken verstopt, en toilet, lavabo, etc. spoelen niet meer goed door. Dit kan evenzo als gevolg van hevige regenbuien voorkomen. Selikor NV biedt ook hiervoor een oplossing. Wij zijn dus niet alleen actief op het gebied van vast afval. Ook diensten die te maken hebben met vloeibaar afval worden aangeboden zoals het ledigen van zink- en beerputten. Bij het legen of ruimen van de beer- of zinkput wordt de vaste materie die zich gedurende de voorbije jaren heeft opgehoopt of het teveel aan grondwater in de put verwijderd.

In 2013 heeft Selikor NV 2.146 verzoeken (2012: 1.745) voor het ledigen van zink- en beerputten afgehandeld, met een totaal volume van 10.935m³ (2012: 8.100 m³).

Door een toename in het aantal verzoeken in 2013 ten opzichte van 2012 is de gerealiseerde omzet op deze dienstverlening met 14% toegenomen.



TRENDSETTER IN MOBIELE TOILETTEN

Selikor NV begon als enige verhuurder van mobiele toiletten op het eiland. Op het ogenblik wordt de markt verdeeld met nog een ander concurrerende bedrijf. Onze toilet verhuurservice kan diverse soorten mobiele toiletten leveren, die geschikt zijn voor bouwplaatsen, particulieren en/of voor diverse publieke gelegenheden en evenementen. De toiletten zijn gemakkelijk te plaatsen en er is geen riool- en wateraansluiting nodig. Elk mobiel toilet is voorzien van een urinoir en een closetpot. De toiletten zijn voorzien van een ventilatiepijp, een dak met lichtkoepel, een deursluiting en toiletrolhouder.

In 2013 zijn minder simpele toiletten en ook minder luxury-plus toiletten verhuurd vergeleken met het jaar 2012. Het totaal aantal verhuurde toiletten is over 2012 ook lager dan in 2012. Gekoppeld aan deze daling in aantal verhuurde toiletten is ook een omzetafname te constateren.

De omzetrealisatie op deze dienstverlening was in 2012 ongeveer 24% hoger (2013: Ang. 294.130 en 2012: Ang. 388.668). De relatief hogere omzetcijfers van 2012 waren het resultaat van eenmalige projecten die in dat jaar hebben plaatsgevonden.



GROF- EN TUINAFVAL WORDEN OOK COMMERCIEEL GEËXPLOITEERD

Als onderdeel van de beheersovereenkomst met de overheid zamelt Selikor NV maandelijks gratis grofvuil in volgens een jaarlijks schema in de verschillende woonwijken op het eiland. De dienstverlening van het inzamelen van grof afval wordt daarnaast ook commercieel door Selikor NV geëxploiteerd. Particulieren met grof- of tuinafval kunnen dit tegen betaling door Selikor NV laten ophalen en transporteren. In 2013 hebben wij 2.393 aanvragen verwerkt voor het ophalen van grof- en tuinafval tegen betaling (2012: 2.442). De omzet op deze dienstverlening in 2013 (Ang. 97.452) is vergeleken met het jaar 2012 (Ang. 97.932) ongeveer gelijk gebleven.

SPECIAAL AFVAL WORDT VERBRAND

In de verbrandingsinstallatie van Selikor NV worden alle afvalsoorten verwerkt die het karakter hebben van medisch-, laboratorium-, veterinaire-, en licht geïnfecteerd afval. Deze afvalsoorten worden gecategoriseerd als speciaal afval en ondergaan gezien hun samenstelling en het gevaar voor het milieu een ander verwerkingsproces dan bijvoorbeeld huishoudelijk afval. Verder wordt de installatie ook gebruikt om confidentiële documenten te vernietigen. Het gaat hierbij voornamelijk om archiefmateriaal en documenten die door de klant worden aangeboden in de vorm van papier of in elektronische vorm. In het jaar 2013 is in totaal 147 ton speciaal afval in de verbrandingsinstallatie verwerkt (2012: 70).

OPHAAL KADAVERS OP COMMERCIEEL BASIS

Als onderdeel van ons klantenbestand heeft Selikor NV ook dierenklinieken. Bij deze klinieken haalt Selikor NV tegen betaling kadavers op. Wij bieden deze dienstverlening ook aan huis aan. Huishoudens van wie het huisdier is overleden kunnen een verzoek indienen bij ons om het dode dier te komen ophalen. In 2013 zijn 424 kadavers van dode dieren tegen betaling opgehaald (2012: 543). De omzetcijfers zijn in 2013 met 5% toegenomen ten opzichte van 2012.

DIVERSEN PRODUCTEN EN DIENSTEN

In 2013 heeft Selikor NV ook andere soorten afvalgerelateerde producten en diensten aangeboden onder meer: de verkoop van plastic vuilniszakken, puinzakken en Holebon (een industriële geurvretter), de verhuur van de takelwagen voor zwaar materieel en de verhuur van het auditorium en de kantine. Op deze producten en diensten is in 2013 een omzetzijdeling geboekt (2013: Ang. 383.797 en 2012: Ang. 454.861).

GROF- EN TUINAFVAL AFVAL



GEBIED	2013	2012
ZONE 1	389	236
ZONE 2	517	633
ZONE 3	448	467
ZONE 4	362	443
ZONE 5	677	663
TOTAAL	2.393	2.442

SPECIAAL AFVAL

MEDISCH	2013 → 66	2012 → 39
DOCUMENTEN	2013 → 45	2012 → 20
CHEMISCH	2013 → 7	2012 → 1
REST	2013 → 29	2012 → 10
TOTAAL	2013 → 147	2012 → 70

Bedragen zijn aangegeven in tonnen

05 / SPEERPUNTEN

ONZE SOCIALE SPEERPUNTEN

Bij Selikor NV maken de medewerkers het verschil. Onze HR-strategie richt zich op het aantrekken van de beste collega's én het behoud van medewerkers door een aantrekkelijke werkomgeving te bieden waarin zij zich betrokken en gewaardeerd voelen. Selikor wenst ook een leerbedrijf te zijn voor alle medewerkers en een progressieve organisatie waarin alle medewerkers zich kunnen ontplooiën en carrière kunnen maken.

DUURZAME INZETBAARHEID ALS BEGINSSEL

Medewerkerbetrokkenheid vormt een belangrijk speerpunt van het HR-beleid van de organisatie. Gezien de hoge mate van menselijk kapitaal in de diensten van Selikor NV is, vanuit de HR-visie, het bevorderen van de motivatie en productiviteit van het personeel een grote uitdaging. Het personeelsbeleid van Selikor NV is gericht op het inzetten van medewerkers die gemotiveerd en taakgericht werken. Medewerkerbetrokkenheid richt zich op de verbondenheid van medewerkers met hun organisatie en werk en op de mate waarin zij zich gesteund en gestimuleerd voelen om hun werk goed (en steeds beter) te kunnen en te willen doen. Dit doen wij vooral door het ontwikkelen van vakmanschap en door goed voor onze medewerkers te zorgen. Naast het feit dat medewerkers zich betrokken voelen bij Selikor NV wordt getracht om een goede balans te realiseren tussen werk en privé en dat ze zich kunnen ontwikkelen in hun competenties en vaardigheden.



De focus op het vakmanschap van de werknemer en zorgzaamheid van de werkgever draagt bij aan een duurzame positie als werkgever. Het aantal binnengekomen sollicitatiebrieven (2013: 728, 2012: 476) getuigt van de voorkeur die werkzoekenden hebben om bij Selikor te werken. Selikor kan derhalve beschouwd worden als één van de meest geprefereerde werkgevers op Curaçao. Ook het feit dat de uitstroom relatief laag is maakt dat Selikor een zeer stabiel werknemersverloop heeft.

ONZE MEDEWERKERS ZIJN VAKMENSEN EN MOETEN DAT BLIJVEN

Selikor investeert in haar mensen om ook in de toekomst gegarandeerd te zijn van goed gekwalificeerd personeel. De organisatie heeft in 2013 wederom geïnvesteerd in aspecten als werksfeer, opleidingen en competentiegerichte trainingen. In het kader van een duurzame inzetbaarheid is ook voor 2013 een opleidingsplan opgesteld en uitgevoerd. Uitgangspunt van dit opleidingsplan is het realiseren van een goed evenwicht tussen kwaliteit en kwantiteit van het werk. Het doel is dat al onze medewerkers, ongeacht hun functieniveau, betrokken vakmensen zijn en blijven en dat het voor nieuwkomers aantrekkelijk is om binnen te komen in een omgeving waar permanent gewerkt wordt aan hun vakmanschap. Wij beginnen daar al mee direct als mensen bij ons binnenkomen in onze introductieprogramma's.

In het jaar 2013 zijn diverse opleidingen, cursussen en her-instructies verzorgd en ruim 68% van het personeel heeft hieraan deelgenomen. Als voorbeelden van trainingen die in 2013 zijn verzorgd kunnen genoemd worden de training voor aankomende ploegcoördinatoren en voorlieden gericht op de verbetering van hun leidinggevende kwaliteiten en het beter organiseren van de dagelijkse werkindeling.



De training was erop gericht om een minder directieve stijl van leidinggeven te stimuleren waardoor medewerkers de ruimte krijgen om zelf meer verantwoordelijkheid te nemen. Ook hebben medewerkers van de afdeling Garage een cursus gevolgd om hun kennis en vaardigheden op het gebied van elektronica te bevorderen.

In 2013 heeft onze resultaatgerichte werkwijze opnieuw speciale aandacht gekregen in ons trainingsprogramma. Hiervoor zijn een aantal leidinggevendenden opnieuw getraind om in het definiëren van targets in het kader van het in 2012 nieuw geïntroduceerde beoordelingssysteem. De training was bestemd voor alle managers, afdelingshoofden, assistants en hoofdvoerders.

Ook het aspect van veiligheid stond in 2013 op de agenda. Medewerkers van de afdeling Gevaarlijke Stoffen en Beerput zijn getraind op het herkennen van en omgaan met gevaarlijk afval, waaronder asbest. Doel van de training was om de medewerkers op het belang van het dragen van de juiste bescherming te wijzen in het omgaan met dergelijke afvalsoorten en hun attent te maken op minder veilige omstandigheden waarmee ze zich dagelijks tijdens hun werk mee geconfronteerd kunnen worden. Daarnaast hebben gebruikers van zwaar materieel en voorlieden op de stortplaats een training gevolgd om hun kennis en vaardigheden bij het effectief, efficiënt en veilig gebruiken van het materieel te bevorderen. Verder is ook een workshop ABC Evacuation, Fire SafetyBasis gegeven waarin deelnemers kennis hebben verkregen over het opstellen van een evacuatieplan en instructies welke acties genomen moeten worden tijdens een evacuatieproces. Ook zijn een aantal belangrijke aspecten van brandveiligheid en eerste hulp aan de orde gekomen alsook actuele en spoedeisende technieken en methoden van evacuatie.

ZORZAAAM SELIKOR

Iedereen heeft bijna dagelijks te maken met kleinere of grotere problemen. Vaak kunnen mensen die zelf oplossen. Soms lukt dat niet. Selikor heeft een bedrijfsmaatschappelijk werker in dienst die belast is met een breed pakket van werkzaamheden op sociaal maatschappelijk gebied. Medewerkers kunnen met vragen of problemen een beroep doen op de maatschappelijk werker. De maatschappelijk werker ondersteunt medewerkers bij het oplossen van en omgaan met hun problemen in hun dagelijks leven of in hun werk en leert hun zichzelf beter te redden in hun sociale omgeving. Dit kan van korte, maar ook van langere duur zijn. Ook in het jaar 2013 hebben medewer-

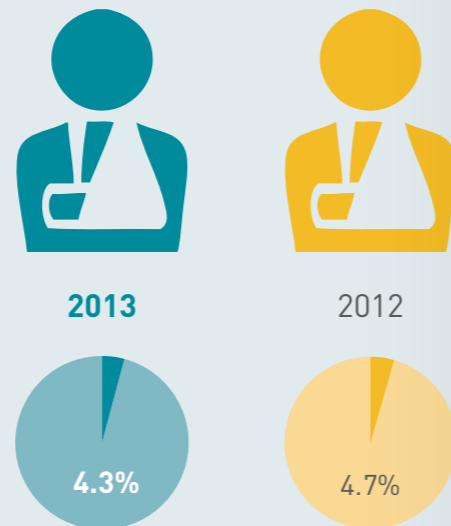
kers die hieraan behoefte hadden assistentie gekregen op diverse gebieden zoals: financiën, het eigen functioneren op het werk, omgang met gezinsleden/relatieproblemen, ingrijpende gebeurtenissen zoals overlijden, scheiding, ziekte, etc.

HET STREVEN IS EEN GEZOND EN PRODUCTIEF PERSONEEL

Het ziekteverzuim maakt bij Selikor NV in 2013 een positieve ontwikkeling door vergeleken met het jaar ervoor, echter blijft het een constant aandachtspunt. Ziekteverzuim behelst alle ziekte-uren ten opzichte van het aantal beschikbare uren. Over het jaar 2013 was het gemiddelde ziekteverzuim voor het gehele bedrijf 4,3% (2012: 4,7%*).

Binnen Selikor is er voortdurende aandacht voor verzuim en re-integratie. Het sociaal medisch team bestaande uit de directie, de HR-Manager, de maatschappelijk werker en een bedrijfsarts van de ARBO-dienst, komt op reguliere basis bijeen om specifieke gevallen van medewerkers met grijsverzuim en langdurig verzuim te bespreken. Op deze manier worden mogelijke sociale- of gezondheidsproblemen van de medewerker die tot verzuim leiden vroegtijdig geïdentificeerd en mogelijke oplossingen worden aangedragen. In deze bijeenkomsten wordt ook de voortgang van de aangedragen en geïmplementeerde oplossingen gemonitord.

GEMIDDELDE ZIKTEVERZUIM VOOR HET GEHELE BEDRIJF



* Gecorrigeerde cijfers van 2012

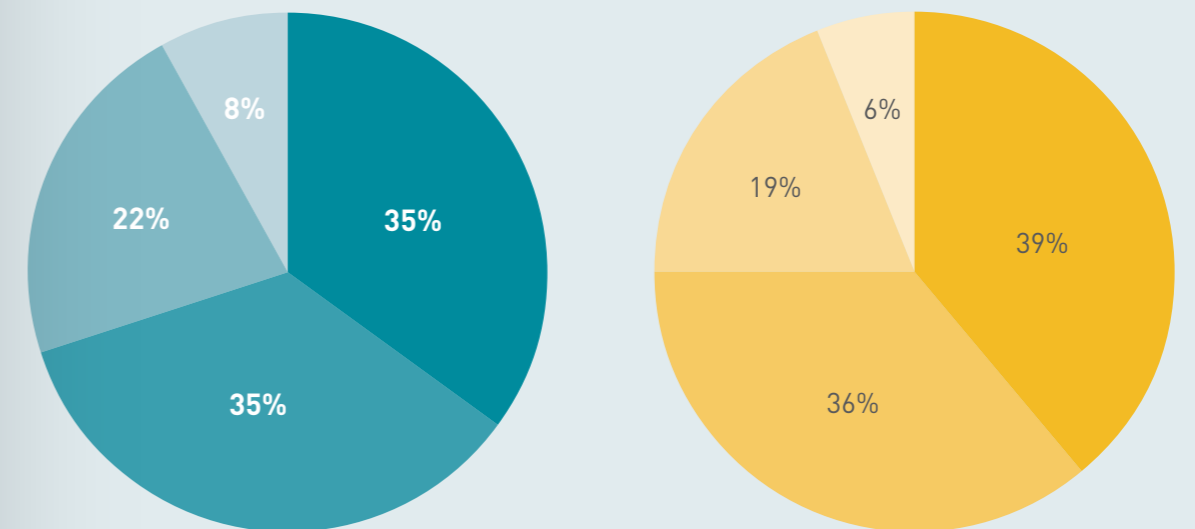
SELIKOR WORDT JONGER

Eind december 2013 bestond de Selikor-populatie uit 324 medewerkers, waarvan ruim 224 medewerkers in de operationele afdelingen. Het personeelsbestand is in 2013 met 5 nieuwe krachten uitgebreid. Deze nieuwe medewerkers hebben voor een groot deel de plaats ingenomen van pensioengerechtigde medewerkers. Verder zijn er 7 medewerkers uitgestroomd, de meesten vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Het personeelsbestand is derhalve redelijk constant te noemen. Van alle Selikor-medewerkers heeft een relatief groot aantal een contract voor onbepaalde tijd (310) en vallen onder een CAO. Het aandeel vrouwen in de gehele Selikor-organisatie is 19%.

Selikor NV heeft eenzelfde aantal medewerkers in de leeftijdscategorie 41-50 jaar als in de categorie 51-60 jaar, namelijk 35%. Vergeleken met het jaar ervoor betekent dit een afname in de categorie 51-60 jaar van 4% (2012: 39%) en een afname in de categorie 41-50 van 1% (2012: 36%). De medewerkers in de leeftijdscategorie 31-40 jaar en 20-30 jaar was in het jaar 2013 respectievelijk 22% (2012: 19%) en 8% (2012: 6%) van het totale personeelsbestand.

Hierbij is duidelijk sprake van een verjonging van het personeel. De gemiddelde leeftijd van alle Selikor medewerkers bedraagt 45 jaar.

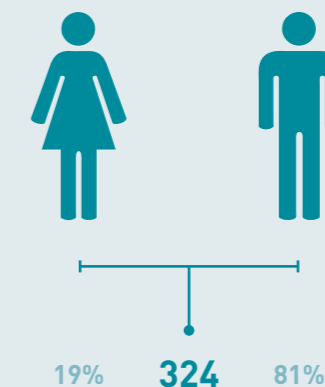
SAMENSTELLING VAN HET SELIKOR PERSONEEL



2013

2012

- 20 - 30 JAAR
- 31 - 40 JAAR
- 41 - 50 JAAR
- 51 - 60 JAAR



- 20 - 30 JAAR
- 31 - 40 JAAR
- 41 - 50 JAAR
- 51 - 60 JAAR

SUUM CUIQUE: BEOORDELING AAN DE HAND VAN PRESTATIE

Onder het motto van "geef ieder het zijne of wat hem toebehoort" heeft de HR-afdeling in het jaar 2012 een nieuwe managementmethodiek doorgevoerd toegespitst op het sturen, beoordelen en belonen van resultaten van individuele medewerkers.

Dit nieuwe functionerings- en beoordelingssysteem heeft als grondslag het bevorderen van de productiviteit en het ontwikkelen van de juiste competenties bij de medewerkers opdat ze hun functie op een optimale manier kunnen bekleden.

Met de introductie van dit nieuwe systeem is de focus van het personeelsbeleid enigszins veranderd. Het basisprincipe is de continue en geïntegreerde afstemming van competenties en talenten van werknemers met als doel het realiseren van organisatiedoelen en het creëren van ontwikkelingsmogelijkheden voor individuele werknemers. Door het vaststellen van prestatietargets en het maken van afspraken over kerncompetenties is ook in 2013 het gewenste gedrag bij medewerkers gestimuleerd en de arbeidsmotivatie vergroot.

ERKENNING ALS MOTIVERENDE FACTOR

Om het gedachtegoed van erkenning van kwalitatief en kwantitatief goed werk te benadrukken heeft ook in 2013 de maandelijkse werknemer-van-de-maand selecties plaatsgevonden. Aan het einde van de jaar is zoals gebruikelijk een afdeling en werknemer/chef uitgeroepen tot respectievelijk afdeling en werknemer/chef van het jaar. Voor 2013 zijn de volgende afdelingen uitgeroepen tot afdeling van het jaar:

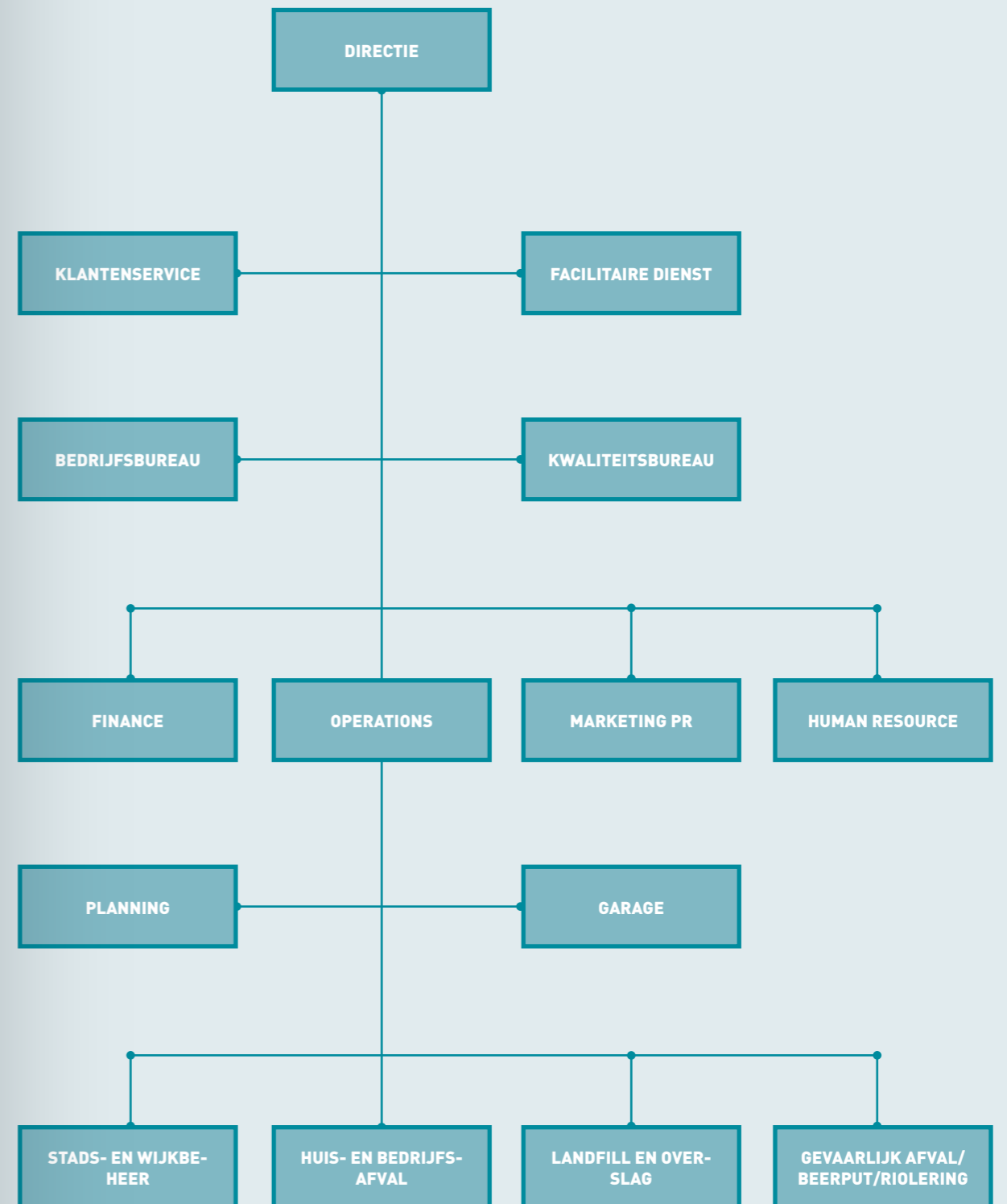
- **Sector administratie: Facilitaire Dienst**
- **Sector operationeel: Huisafval**

Als werknemer van het jaar is uitgeroepen mevrouw Debra Wilmans van de afdeling Financiële Zaken. Chef van het jaar is geworden de heer John Cijntje, Operations Manager van Selikor NV.

AFDELING	AANTAL
Stads- en Wijkbeheer	67
Huis- en Bedrijfsafval	75
Landfill en Overslagstation	46
Garage en Werkplaats	24
Gevaarlijke stoffen, Beerput, Riolering	22
Kwaliteitsbureau en Klantenservice	7
Facilitaire Dienst	23
Financieel Economische Zaken	16
Marketing en PR	9
Bedrijfsbureau	7
Human Resources	8
Operationele Zaken	4
Directie	2
TOTAAL	310

EEN ORGANOGRAM DAT TEN DIENSTE STAAT VAN DE ORGANISATIE

De 310 medewerkers in vaste dienst van de organisatie kunnen onderverdeeld worden in de volgende afdelingen.



06 / **INVESTERINGEN**

INVESTERINGEN IN KAPITAALGOEDEREN

Selikor heeft in 2013 ruim 4,2 miljoen geïnvesteerd in materiële activa tegen 4,0 miljoen in 2012. 94% van deze investeringen betreft investeringen in wagenpark en containers. De bedoeling van deze investeringen is om de kwaliteit en efficiëntie in de bedrijfsvoering te behouden of zelfs te vergroten. Verder zijn ook investeringen verricht in gebouwen, installaties en terreinen en overige inventaris voor Ang. 262.302 (2012: 191.272).

EIGENTIJDIG EN MODERN WAGENPARK

Het belangrijkste kapitaalgoed voor het verlenen van dienstverlening aan de gemeenschap zijn de inzamelvoertuigen. In 2013 is wederom getracht een vervangingprogramma te implementeren voor het wagenpark dat uitgaat van een goede verhouding tussen onderhoudskosten en kapitaalslasten. Selikor NV beschikt over een eigentijds wagenpark dat per eind december 2013 uit 103 stuks rollend materieel van verschillende capaciteiten en voor verschillende doeleinden bestaat (2012: 97). Dit materieel wordt hoofdzakelijk ingezet voor de inzameling en transport van

afvalstoffen naar het overslagstation of naar de eindbestemming zijnde de stortplaats.

In 2013 is een bedrag van Ang. 3.005.544 (2012: 2.506.985) geïnvesteerd in het wagenpark. Deze investeringen betroffen zowel vervangings- als uitbreidingsinvesteringen noodzakelijk om een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan de gemeenschap te kunnen blijven aanbieden. Alle wagens die ingezet worden voldoen aan internationale eisen en normen op het gebied van afvaltransport. De belangrijkste groepen bedrijfsmiddelen zijn te onderscheiden in:

SOORT	AANTAL
Inzamelwagens met beladingsystemen voor afvalinzameling bij huishoudens en bedrijven	25
Afzetwagens voor transport van volume- en perscontainers	7
Grijperwagens voor de inzameling van grof- en tuinvuil	6
Vacuümwagens voor inzameling van vloeibaar afval en combiwagen voor het rioolstelsel	5
Veegmachines voor het vegen van de Binnenstad en het vegen na grote publieke evenementen	3
Zwaar materieel ten behoeve van de stortplaats (backhoeloader, dumptruks, loaders)	17
Transportwagens, pick-ups en personen wagens	37
Anderen	3
TOTAAL	130



Een wagenpark verdient goed onderhoud. Zeker wanneer men langdurig en veilig gebruik hiervan wil maken. Het juiste onderhoud en het tijdig uitvoeren van servicebeurten vergroot de betrouwbaarheid van het wagenpark aanzienlijk. De noodzaak van het regelmatig onderhouden van onze voertuigen om de duurzaamheid ervan te bevorderen zien wij helder in. Wij streven ernaar om de uitvoering van het onderhoud ook op een gunstige wijze samen te laten vallen met de planning van onze bedrijfsactiviteiten. Onze bedrijfsvoering moet zo min mogelijk hinder ondervinden van het onderhoud. Selikor NV beschikt over een in-house werkplaats die in staat is een groot deel van het onderhoud van onze voertuigen uit ons wagenpark zelf uit te voeren. Onze monteurs zijn technische geschoold en verrichten reparaties en onderhoud aan onze wagens op een professionele wijze. Het team stellen alles in het werk om de voertuigen probleemloos en veilig te laten functioneren.

HYGIËNISCH, BEHEERSBAAR EN BETROUWBARE INZAMELMIDDELEN

Voor de mechanisering en modernisering van de afvalverwijdering heeft Selikor, naast investeringen in haar wagenpark, in 2013, ook geïnvesteerd in inzamelmiddelen. In 2013 is Ang. 887.481 geïnvesteerd in de containervoorraad (2012: 1.254.865). Aan afvalcontainers heeft Selikor NV een assortiment bestaande uit mini- en rolcontainers, volume-, pers- en glascontainers. Eind december 2013 had Selikor NV ongeveer 72.400 containers van 240 liter bij bedrijven en huishoudens, 165 containers van 660 liter, 1.066 containers van 1000 liter, 92 volume-/perscontainers en 16 glascontainers over het eiland verspreid onder huishoudens, commerciële klanten en publieke locaties. Met name het aantal containers van 240 liter bij bedrijven is in 2013 afgenomen als gevolg van het omruilingsproces van 240 liter naar 660 liter.

Kwaliteit en milieu vormen de hoekstenen van het beleid van Selikor NV en de basis voor het gangbare managementsysteem van de organisatie. Beide aspecten kunnen beschouwd worden als vaste aandachtsgebieden bij de dagelijkse activiteiten van de hele organisatie. Bewijsvoering hiervoor is dat deze twee beleidsaspecten in het werkoverleg van de verschillende afdelingen als vast agendapunt worden opgenomen. Op deze manier tracht de organisatie het beheersen en verbeteren van haar prestaties op het gebied van kwaliteit en milieu te bewerkstelligen.

Om te kunnen toetsen of en in hoeverre de bedrijfsvoering voldoet aan de beschreven bedrijfsprocedures in de ISO handleidingen worden jaarlijkse ISO-audits gehouden. De audits kunnen opgesplitst worden in interne- en externe audits. De interne audits worden door hiervoor getrainde Selikor medewerkers uitgevoerd en de externe audits door het Nederlandse adviesbureau BSI Management Systems. De interne audits worden 2 per jaar gehouden en de externe audits van 2013 zijn gehouden in de maand oktober. Deze audits zijn positief verlopen en Selikor heeft in het jaar 2013 zowel de ISO 9001: 2008 kwaliteitscertificering als de ISO 14001 milieucertificering weten te behouden. Met het behouden van deze certificaten blijkt dat de kwaliteit van de dienstverlening en de milieuverantwoorde bedrijfsvoering hoog in het vaandel van Selikor staan.

HARDE KWALITEITSNORMEN: KWALITEITSCERTIFICERING ISO 9001: 2008

De ISO 9001:2008 is een norm die eisen stelt aan het kwaliteitsmanagement-systeem en de certificering is een teken voor Selikor NV en voor haar klanten dat de organisatie op een vooraf gestelde en gestructureerde manier aan kwaliteitsmanagement doet. Ook in 2013 heeft de organisatie getracht haar doelstellingen zoveel mogelijk meetbaar te maken. De resultaten van verschillende interne kwaliteitsmetingen worden vastgesteld in rapportages en meegenomen in maandelijkse vergaderingen van het management en in de jaarlijkse directiebeoordeling vergadering.

Selikor NV kan beschouwd worden als een organisatie die zich continue inzet om de klanttevredenheid te verhogen door te voldoen aan eisen en wensen van klanten. Klanttevredenheid is van groot belang voor Selikor. Wij meten dit op verschillende aspecten en voor onze verschillende

diensten. Uitgevoerde externe metingen naar het satisfactieniveau bij klanten hebben aangetoond dat wij het op dit gebied redelijk goed doen. De resultaten van de externe metingen zijn positief tot zeer positief met een gemiddelde tevredenheidsgraad van 80%. In 2013 gaf 57% van onze klanten aan dat onze dienstverlening verbeterd is tegenover het jaar ervoor.

Deze positieve resultaten zijn een stimulans voor het personeel van Selikor NV om de dienstverlening aan de gemeenschap te blijven optimaliseren en laten zien dat Selikor voldoet aan het kwaliteitsniveau dat klanten van haar verwachten. Het kwaliteitsteam van Selikor NV, bestaande uit het middenmanagement, blijft zich voortdurend inzetten om de verschillende kwaliteitsnormen te halen. Het behouden van de kwaliteitscertificering voor dertien achtereenvolgend jaar is een mijlpaal voor ons en een bewijs dat de kwaliteit van de dienstverlening bij ons voorop staat. Selikor NV is hiermee op weg naar het bereiken en handhaven van het 'total quality' niveau op het gebied van afvalbeheer.

HART VOOR HET MILIEU: MILIEUCERTIFICERING ISO 14001

Selikor NV is in 2005 voor het eerst op het gebied van milieuzorgsysteem gecertificeerd volgens de ISO 14001-normen. Het milieubeleid van Selikor is gebaseerd op het handhaven en verbeteren van het niveau van de milieuprestaties binnen de organisatie en het voorkomen van overlast als gevolg van de bedrijfsvoering. Met behulp van een Milieu Aspecten Register (MAR) wordt continu getracht overlast of belasting voor het milieu zoveel mogelijk te beperken. De bedoeling is om elke handeling of activiteit, die direct of indirect van invloed is op het milieu en de kwaliteit van het leven, dusdanig te beïnvloeden dat het negatieve

effect hiervan geminimaliseerd kan worden. Met name op de Malpais afvalverwerkingcomplex wordt gestreefd naar de waarborging van een optimale en milieuverantwoorde verwerking van de verschillende afvalstromen om hiermede aan de milieunormen van ISO-14001 te voldoen. Ook de diverse recycling activiteiten (recycling van bouw- en sloopafval, autowrakken en witgoed, glas, aluminium, accu's) en het verbranden van speciaal afval vormen deel van het milieubeleid van Selikor. Recycling en verbranding dragen bij aan het behoud van het milieu en aan het verlengen van de levensduur van onze stortplaats.

In 2013 hebben zich geen noemenswaardige milieu-incidenten voorgedaan. Selikor NV wist de milieucertificering te behouden en met deze certificering geeft Selikor NV blijk van een milieuverantwoorde bedrijfsvoering die aan internationale normen voldoet. Het behouden van de milieucertificering geeft aan dat de organisatie een correcte en milieuvriendelijke afhandeling toepast voor al het afval dat aangeboden wordt voor verwerking, bij zowel het overslagstation Koraal Specht als bij de Malpais afvalverwerkingcomplex. De milieuverantwoorde bedrijfsvoering is verder geïnternaliseerd binnen onze organisatie en wordt bedrijfsbreed toegepast.



08 / GOVERNANCE

CORPORATE GOVERNANCE

Selikor NV is een naamloze vennootschap naar Curaçaos recht. De governance van Selikor NV is gebaseerd op een structuurregime en kent een two-tierbestuursstructuur. De vennootschap wordt namelijk bestuurd door de directie en toezicht vindt plaats door de raad van commissarissen. De directie en raad van commissarissen opereren onafhankelijk van elkaar. Over de uitoefening van haar taken legt de directie verantwoording af aan de raad van commissarissen en de raad van commissarissen legt op haar beurt verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (de AVA, Land Curaçao). Als overheid's NV is Selikor verplicht the Corporate Governance Code toe te passen. De Code is bij Selikor veranderd in de reglementen van de directie, de raad van commissarissen en de audit-commissie.

DIRECTIE

De directie is verantwoordelijk voor het bestuur van de onderneming. De directie stelt de visie en de daaruit voortkomende missie, strategie en doelstellingen vast. De directie is verantwoordelijk voor de resultaten en de realisatie van de doelstellingen van de onderneming. De Selikor-strategie wordt uitgevoerd door de bedrijfsonderdelen. De directie is benoemd door de AVA op voordracht van de raad van commissarissen. Leden van de directie kunnen door de AVA worden geschorst of ontslagen. De directie bestond in 2013 uit ir. W.M. Kook MBA als algemeen directeur. De directie is bevoegd de vennootschap te vertegenwoordigen. De verantwoordelijkheden, taak en werkwijze van de directie zijn vastgelegd in de statuten van Selikor en in het directiereglement. Bij de vervulling van haar taken richt de directie zich naar de belangen van de vennootschap. De directie verschaft tijdig die informatie en middelen aan de raad van commissarissen die nodig zijn voor een goede taakuitoefening. In geval van een tegenstrijdig belang tussen de vennootschap en de directie wordt Selikor vertegenwoordigd door een lid van de directie of de raad van commissarissen dat de raad van commissarissen daarvoor aanwijst. De AVA heeft ook de bevoegdheid één of meerdere personen daarvoor aan te wijzen.

In 2013 heeft de directie in totaal 4 rapportages van bedrijfsresultaten, zowel technische als financieel, doen toekomen aan de raad.

RAAD VAN COMMISSARISSEN

De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de directie en op de algehele gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Hij staat de directie met raad terzijde. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen. De verantwoordelijkheden, taak en werkwijze van de raad van commissarissen zijn vastgelegd in de statuten van Selikor NV en in de reglementen van de raad van commissarissen en zijn commissies. De leden van de raad van commissarissen worden op voordracht van de Raad van Ministers en met inachtneming van een profiel benoemd door de AVA. Het profiel van de raad van commissarissen wordt vastgesteld door de Raad van Ministers en is in de maak. Bij de samenstelling van de raad van commissarissen is rekening gehouden met de aard van de onderneming, haar aandeelhouder, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. Het rooster van aftreden van de raad van commissarissen is vastgesteld conform de beginselen van de Code en is zodanig dat voorkomen wordt dat veel commissarissen tegelijk aftreden.



Vanwege de omvang, de diversiteit en de complexiteit van de te behandelen onderwerpen heeft de raad van commissarissen een aantal commissies voorgesteld waarvan de auditcommissie concreet vorm heeft gekregen. Deze commissies moeten bijdragen tot een effectieve besluitvorming door de raad van commissarissen.

AUDITCOMMISSIE

De auditcommissie, die in juni 2014 is ingesteld, voert haar taken uit volgens het reglement zoals dat door de raad van commissarissen volgens de voorschriften van de Code is goedgekeurd. De auditcommissie bestaat uit 2 leden. De auditcommissie is belast met het ten behoeve van de raad van commissarissen adviseren over en bewaken van de integriteit van de jaarrekening, de financiering en financiering gerelateerde strategieën, de fiscale planning en het functioneren van het risicobeheersings- en controlesysteem.

ALGEMENE VERGADERING

Enig aandeelhouder van Selikor NV is de overheid van Curaçao. De aandeelhoudersrol wordt door het ministerie van Gezondheid, Milieu en Natuur vervuld. Jaarlijks, binnen zes maanden na afloop van het boekjaar, wordt de AVA gehouden. De Algemene Vergadering bespreekt onder meer het jaarverslag, stelt de jaarrekening en het dividend vast, besluit over het verlenen van kwijting aan de leden van de directie voor het gevoerde beheer, besluit over het verlenen van kwijting aan de leden van de raad van commissarissen voor het gehouden toezicht en benoemt de accountant. Andere algemene vergaderingen kunnen zo vaak als gewenst door de directie, de raad van commissarissen en de aandeelhouder worden gehouden. Besluiten kunnen ook buiten vergadering worden genomen.

EXTERNE ACCOUNTANT

Voor het verslagjaar 2013 heeft Selikor NV gebruik gemaakt van de diensten van EY als externe accountant. De externe accountant wordt benoemd door de AVA. De externe accountant rapporteert met betrekking tot het door hem gedane onderzoek aan de raad van commissarissen en de directie en geeft de uitslag van zijn onderzoek weer in een verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening. Namens de raad van commissarissen is de sinds kort ingestelde auditcommissie direct verantwoordelijk voor het toezicht op het werk van de externe accountant. Minimaal eenmaal per jaar moet de auditcommissie samen met de directie verslag uitbrengen aan de raad van commissarissen over ontwikkelingen rond de externe accountant, in het bijzonder de onafhankelijkheid. Eenmaal per vier jaar vindt een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant plaats. De conclusies hiervan worden aan de AVA en de raad van commissarissen meegedeeld. De externe accountant woont de vergaderingen van de raad van commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant over de controle van de jaarrekening wordt besproken en waarin de vaststelling van de jaarrekening wordt behandeld.

09.1 / VERANTWOORDELIJKHEID

VERANTWOORDELIJKHEID VAN HET BESTUUR

Het samengevat financieel verslag is opgesteld in overeenstemming met criteria zoals ontwikkeld door het bestuur. De door het bestuur ontwikkeld criteria houdt in dat het bestuur de samengevatte geconsolideerde balans en de samengevatte geconsolideerde winst- en verliesrekening presenteert in het samengevat financieel verslag. Dit samengevat financieel verslag is ontleend aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening van Selikor N.V over het jaar 2013.

09.2 / FINANCIËLE CIJFERS

ONZE FINANCIËLE CIJFERS OP EEN RIJ

Als onderdeel van een optimaal en verantwoord financieel beleid heeft Selikor ook in het jaar 2013 zorg gedragen voor het tijdig en accuraat ter beschikking stellen van bedrijfsinformatie. Ter realisatie van een strakkere kostenbeheersing is in 2013 veel aandacht besteed aan het budgetbeheerssysteem per afdeling. Naast de dagelijkse werkzaamheden, zoals facturering, betalingsverkeer en bewaking van de financiële positie, is in 2013 verder veel energie gestopt in het beheersen van het debiteurensaldo. Op projectbasis is een stringenter incassobeleid doorgevoerd om het betaalgedrag van klanten te beïnvloeden. Met name met betrekking tot de debiteuren van de stortplaats zijn een aantal voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd om het project van directe facturatie te realiseren, waarbij stortfacturen ter plekke worden uitgedraaid en achteraf factureren zal verdwijnen.

WIJ ZIJN KOSTENBEWUST

Selikor levert een publieke dienst en doet dit op een bedrijfsmatige manier. Onze klantengroepen (overheid en commercieel) willen waar voor hun geld. Door kostenbewust te zijn en ons continu af te vragen of een activiteit waarde toevoegt, kunnen wij onze klantengroepen een goed product blijven bieden tegen een optimale prijs. Door resultaatbewust te werken, blijft er een toekomst voor Selikor NV. Wij realiseren een cultuur waarin de continuïteit van onze organisatie voorop staat, met een rendement dat dit garandeert. Wij hebben niet alle factoren in eigen hand. Om ons rendement te kunnen waarborgen is in 2013 wederom hard gewerkt aan het beheersen van kosten en het verhogen van de productiviteit. Met onze ondersteunende diensten en processen blijven wij Selikor-breed professionaliseren en optimaliseren.

Naast de begrotingsdiscipline heeft het budgetbeheerssysteem in 2013 geleid tot meer transparantie in het bestedingspatroon. Met dit systeem is het mogelijk om de diverse kostenposten decentraal en naar proporties naar de onderscheidenlijke budgethouders toe te wijzen. Dit komt de efficiëntie en beheersbaarheid van uitgaven ten goede. Het resultaat hiervan is een kritischer en bewuster benutting van de geldelijke middelen en een grotere bestuurbaarheid van de organisatie.

RESULTAAT UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN

Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten bedraagt in 2013 Ang. 217.460. In 2012 was dit Ang. 1.760.497. Ten opzichte van 2012 daalden de opbrengsten in 2013 met 1% en de lasten stegen met 3%. Door een daling in de post van overige opbrengsten en een toename in de personeelskosten is het bedrijfsresultaat over 2013 lager dan het bedrijfsresultaat over 2012.

ZEKERHEID OVER DE GETROUWHEID VAN DE CIJFERS

Over het verslagjaar 2013 is een financiële audit uitgevoerd door accountantsbureau EY. De audit, welke gericht was op de betrouwbaarheid van de verslaggeving, is naar tevredenheid verlopen en EY heeft hierover een accountantsverklaring uitgebracht. De jaarrekening geeft een getrouw beeld van de werkelijkheid en is opgesteld in overeenstemming met de IFRS-normen (International Financial Reporting Standards).

09.2 / FINANCIËLE CIJFERS
GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2013


	31-12-2013	31-12-2012
	Ang.	Ang.
ACTIVA		
Financiële Vaste Activa	751.679	452.129
Immateriële Vaste Activa		
• Goodwill	550.000	-
Materiële Vaste Activa	29.629.525	29.206.224
Vlottende Activa		
• Voorraden	1.816.019	1.689.588
• Activa gehouden voor verkoop	61.385	-
• Vorderingen	27.143.371	24.652.049
• Liquide middelen	255.344	566.224
	60.207.323	56.566.214
PASSIVA		
Eigen Vermogen	27.509.997	27.175.888
Minderheidsbelang	(678.349)	(1.579.986)
Voorzieningen		
• Personeelsbeloningen	9.559.869	9.811.286
• Passieve belasting latentie	2.251.457	2.132.565
• Deelnemingen	872.501	1.166.091
Langlopende Schulden	3.768.622	3.535.630
Kortlopende Schulden	16.923.226	14.324.740
	60.207.323	56.566.214

09.2 / FINANCIËLE CIJFERS
GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2013

	31-12-2013	31-12-2012
	Ang.	Ang.
Bedrijfsopbrengsten	43.616.061	43.841.855
Bedrijfslasten		
• Personeelskosten	24.176.847	22.913.504
• Voorzieningen personeelsbeloning	677.725	566.326
• Overige bedrijfskosten	14.952.830	15.411.549
• Afschrijvingskosten	3.591.200	3.189.979
	43.398.602	42.081.358
Bedrijfsresultaat	217.460	1.760.497
Financiële baten en lasten	(202.497)	(179.137)
Bijzondere baten en lasten	30.385	-
Minderheidsbelang	331	66.100
Resultaat voor belasting uit Bedrijfsactiviteiten	45.678	1.647.460
Winstbelasting	180.659	281.663
NETTORESULTAAT	226.337	1.929.123

10 / CONTROLEVERKLARING

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



ERNST & YOUNG DUTCH CARIBBEAN
Zwanendaal Office Park
P.O. Box 3436
Curaçao
Tel: (599-9) 4305 000
Fax: (599-9) 4615 020 Assistance
Fax: (599-9) 4656 770 Tax
www.ey.com/nao

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en aandeelhouders van
Selikor N.V.

Bijgesloten samengevat financieel verslag, opgenomen in het Jaarverslag 2012 van Selikor N.V., op pagina's 36 en 37 bestaande uit de samengevatte geconsolideerde balans per 31 december 2012 en de samengevatte geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2012, zijn ontleend aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening van Selikor N.V. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die geconsolideerde jaarrekening in onze controleverklaring van 26 juli 2013.

Het samengevat financieel jaarverslag bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist in de volledige geconsolideerde jaarrekening conform International Financial Reporting Standards. Het kennisnemen van het samengevat financieel verslag kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening van Selikor N.V.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een samengevat financieel verslag in overeenstemming met door het bestuur ontwikkeld criteria zoals beschreven in note 10.

Verantwoordelijkheid van de accountant


Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over het samengevat financieel verslag op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Internationaal Controlestandaard 810, 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Oordeel

Naar ons oordeel is het samengevat financieel verslag in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening van Selikor N.V. over 2012 en in overeenstemming met de door het bestuur ontwikkeld criteria zoals beschreven in note 10.

Curaçao, 26 juli 2013
60820280 163/20177

Ernst & Young Accountants
namens deze



F. de Windt-Ferreira CPA

Ernst & Young is a partnership of limited liability companies ("praktijkmaatschappijen") established in Curaçao. Our services are subject to general terms and conditions, which contain a limitation of liability clause.





Certificaat

KWALITEITSSYSTEEM - ISO 9001:2008

Hierbij verklaren wij dat: Selikor N.V.
Parera z/n
Willemstad Curaçao
Dutch Antilles

Certificaatnummer: **QSC 371**

een kwaliteitssysteem onderhoudt dat voldoet aan de eisen van ISO 9001:2008 voor het volgende toepassingsgebied:

Het inzamelen van huis- en grofvuil; het reinigen en saneren van de openbare weg in de binnenstad van Willemstad en van de hoofdwegen van het eiland Curaçao; het inzamelen van autowrakken; het periodiek schoonmaken van de woonwijken; het verwijderen van illegale stortplaatsen in het openbare gebied; het inzamelen van bedrijfsafval; het ledigen van beerputten en het verhuren van portable chemische toiletten. Het schoonhouden en ontstoppen van de riolering en het exploiteren en beheren van de stortplaats Malpais en het overslagstation Koraal Specht.

Namens BSI: 
Gary Fenton, Chair, Certification Body Management Committee

Eerste uitgiftedatum: 01/12/2001 Laatste uitgiftedatum: 21/11/2013 Vervaldatum: 01/12/2016

pagina: 1 van 1



...making excellence a habit™

Dit is een elektronisch verstrekt certificaat en blijft bezit van BSI en is onderhevig aan de voorwaarden van het contract. Een elektronisch certificaat kan [online](#) op echtheid worden geverifieerd. Verificatie van het certificaat is mogelijk op <http://www.bsigroup.com/clientdirectory> of telefoonnummer +31 (0)20 3460780.

BSI Group The Netherlands B.V.
Thomas R. Malthusstraat 3c, Postbus 74103, 1070 BC Amsterdam



Certificaat

MILIEUMANAGEMENTSYSTEEM - ISO 14001:2004

Hierbij verklaren wij dat:

Selikor N.V.
Parera z/n
Willemstad Curaçao
Dutch Antilles

Certificaatnummer: **ESC 233**

een milieumanagementsysteem onderhoudt dat voldoet aan de eisen van ISO 14001:2004 voor het volgende toepassingsgebied:

Het inzamelen van huis- en grofvuil; het reinigen en saneren van de openbare weg in de binnenstad van Willemstad en van de hoofdwegen van het eiland Curaçao; het inzamelen van autowrakken; het periodiek schoonmaken van de woonwijken; het verwijderen van illegale stortplaatsen in het openbare gebied; het inzamelen van bedrijfsafval; het ledigen van beerputten en het verhuren van portable chemische toiletten. Het schoonhouden en ontstoppen van de riolering en het exploiteren en beheren van de stortplaats Malpais en het overslagstation Koraal Specht.

Namens BSI: 
Voorzitter Certification Body Management Committee

Eerste uitgiftedatum: 19/12/2011 Laatste uitgiftedatum: 19/12/2011 Vervaldatum: 19/12/2014

pagina: 1 van 1



Dit is een elektronisch verstrekt certificaat en blijft bezit van BSI en is onderhevig aan de voorwaarden van het contract. Een elektronisch certificaat kan [online](#) op echtheid worden geverifieerd. Verificatie van het certificaat is mogelijk op <http://www.bsigroup.com/clientdirectory> of telefoonnummer +31 (0)20 3460780.



BSI Group The Netherlands B.V.
Thomas R. Malthusstraat 3c, Postbus 74103, 1070 BC Amsterdam

13 / MANAGEMENT

LEDEN VAN DE DIRECTIE

MANAGEMENT

- | | |
|-----------------------------------|------------------------|
| • De heer W.M. Kook | Algemeen Directeur |
| • De heer J.R. Cijntje | Operations Manager |
| • Mevrouw A.B. Fredema-Wallé | Financieel Manager |
| • Mevrouw Y.C.M. Hofdam-Davelaar | Marketing Manager |
| • Mevrouw G.R.A. Jukema-Celestina | Hoofd Bedrijfsbureau |
| • De heer K.A.L. Tromp | Facilities Manager |
| • De heer J.C. Zimmerman | Human Resource Manager |

14 / CONTACT GEGEVENS

ADRESSEN EN TELEFOONNUMMERS

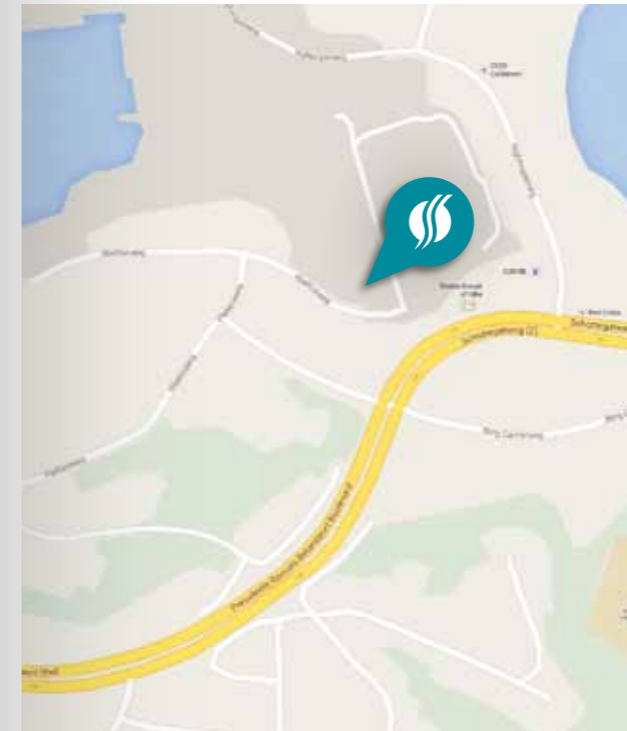
ADRESSEN EN TELEFOONNUMMERS

- | | | |
|--|---------------------------|----------|
| • Hoofdkantoor Selikor NV
Centrale | Parera z/n
434-1300Fax | 465-6964 |
| Klantenservice | 46-LIMPI (465-4674) | |
| E-mail | info@selikor.com | |
| Website | www.selikor.com | |
| Facebook | Like US | |
| • Landfill (Malpais) | 869-8545 | |
| • Verkooppunt Malpais | 888-6487 | |
| • Overslagstation (Koraal Specht) | 465-5958 | |
| • Verkooppunt Marshe Nobo (Punda) | 465-0199 | |

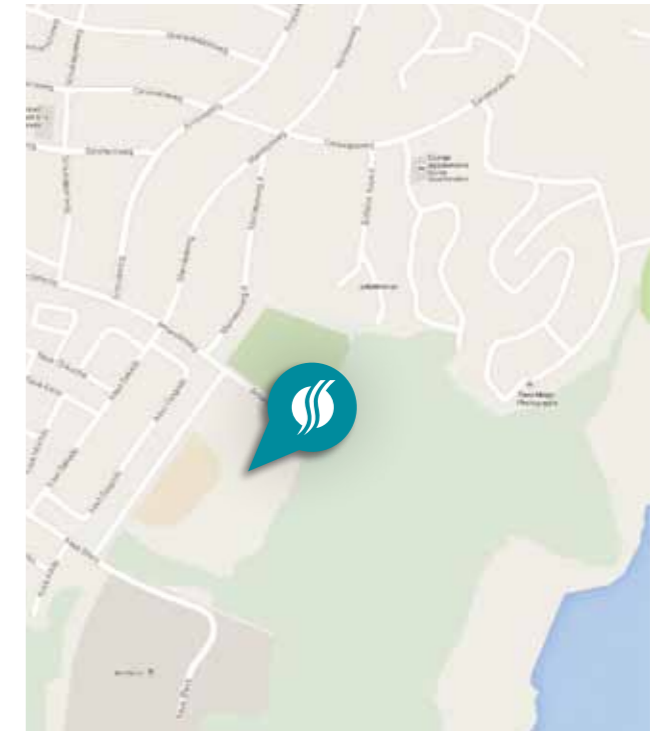
15 / WEGWIJZER

LOKATIES KANTOREN, OVERSLAG STATIONS EN LANDFILL

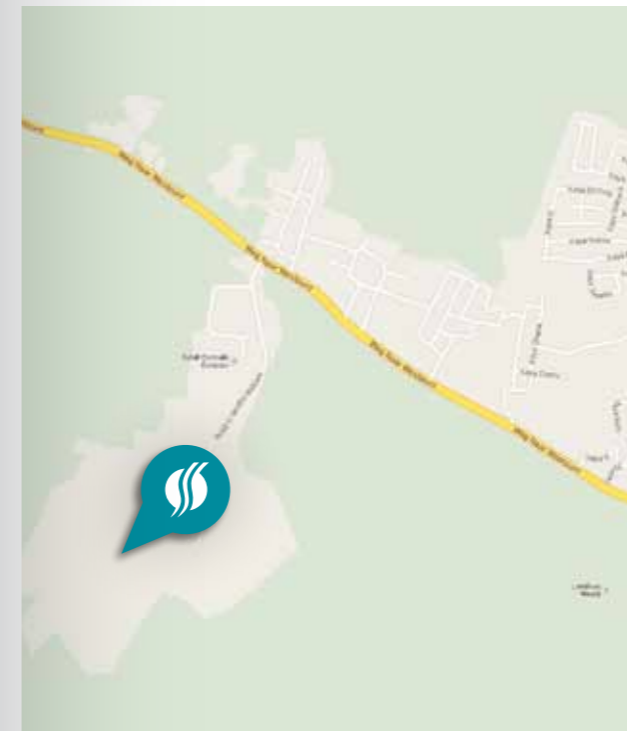
HOOFDKANTOOR SELIKOR



OVERSLAGSTATION KORAAAL SPECHT



LANDFILL MALPAIS



VERKOOPPUNT MARSHE NOBO PUNDA

