

# Selikor



**JAAR 2017  
VERSLAG**



ISO 9001 • ISO 14001

*Huntu nos a logr'ê*

# Inhoudsopgave

<b>1. Directie verslag</b>	<b>3</b>	<b>7. Commerciële dienstverlening</b>	<b>21</b>
Optimalisering communicatie	3	Afvalbeheer bedrijven en instellingen	21
Versterking relatie met de overheid	3	Overige producten en diensten	22
Kwalitatief hoogwaardige dienstverlening	3	Marktonderzoek	24
Doelmatige beheersing bedrijfsmiddelen	3		
Investering in mens en middelen	4	<b>8. Klantenservice en Public Relations</b>	<b>25</b>
Verdergaande automatisering van bedrijfsprocessen	4	Klantenservice	25
Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap (MVO)	4	PR: maatschappelijk verantwoord ondernemen	26
<b>2. Verslag van de Raad van Commissarissen</b>	<b>5</b>	<b>9. Kwaliteit en Milieu</b>	<b>27</b>
		ISO 9001: 2015	29
<b>3. Human Resource Management</b>		ISO 14001:2015	30
De organisatie van beleidsgebieden	9	<b>10. Financiën</b>	<b>31</b>
Personeelsverloop	10	Resultaat uit Bedrijfsactiviteiten	31
Personeelsdemografie	11	Bedrijfsopbrengsten	31
Geslacht	11	Bedrijfskosten	32
Verzuim	11	Groepsresultaat	32
		Getrouwheid van de Verslaggeving	32
<b>4. Logistiek en Wagenparkbeheer</b>	<b>12</b>	Samengevat Financieel Verslag	32
Logistiek	12	Geconsolideerde balans per 31 december 2017	33
Wagenparkbeheer	13	Geconsolideerde Winst- en Verliesrekening over 2017	34
Wagens	13		
Garage en werkplaats	13	<b>&gt; Controleverklaring Onafhankelijke Accountant</b>	<b>35</b>
Niet rollend materieel	14		
<b>5. ICT</b>	<b>15</b>	<b>11. Corporate Governance</b>	<b>36</b>
		Het bestuur	37
<b>6. Uitvoering beheersovereenkomst</b>	<b>16</b>	De raad van commissarissen	37
Inzameling huishoudelijk afval	17	De aandeelhouders	37
Inzameling grof huishoudelijk afval	17	Externe accountant	38
Schoonhouden Punda en Otrobanda	18		
Schoonhouden hoofdwegen en woonwijken	18	<b>&gt; Management</b>	<b>39</b>
Opruimen illegale stortplaatsen	19		
Onderhouden van het rioolstelsel	19	<b>&gt; Adressen en Telefoonnummers</b>	<b>39</b>
Verwijderen van autowrakken	19		
Verwijderen van dierlijke kadavers	19		
Beheer stortplaats en overslagstation	20		





# 1. Directie verslag

In 2017 heeft Selikor NV diverse mijlpalen behaald. Het behalen van deze mijlpalen heeft bijgedragen aan het realiseren van een netto bedrijfsresultaat van 1,6 miljoen. Van de geplande projecten is 57% gerealiseerd.

## **Optimalisering communicatie**

Als onderdeel van het optimalisatietraject gericht op de interne communicatie is in 2017 een management retraite georganiseerd voor alle leidinggevenden.

Tijdens deze bijeenkomsten heeft een bedrijfsevaluatie plaatsgevonden en een koersbepaling vastgesteld. In dit aspect zijn mogelijke kansen en bedreigingen geïdentificeerd en voornemens uitgesproken met betrekking tot de te kiezen beleidslijn. Met dit traject is synergie gekweekt.

## **Versterking relatie met de overheid**

Ook in 2017 is de klant-dienst(zorg) verlener relatie met de overheid bekrachtigd. De uitgangspunten en het dienstenpakket vastgesteld in de beheersovereenkomst zijn vastgesteld en vormgegeven.

In deze is zowel het voorschotsysteem als het eindafrekening systeem behouden gebleven.

## **Kwalitatief hoogwaardige dienstverlening**

In 2017 is continu een hoogwaardige dienstverlening nagestreefd. Zowel het besturingsmodel van Performance Management, waarbij het Plan, Do, Check, Act besturingsmodel als het ISO-kwaliteitsmanagementsysteem zijn in 2017 doorlopend toegepast. Op deze wijze is het eindresultaat naar optimale performance aangestuurd.

## **Doelmatige beheersing bedrijfsmiddelen**

De bedrijfsuitgaven zijn in 2017 binnen de beschikbare kaders van de begroting gebleven en de commerciële omzet is toegenomen. Selikor NV heeft over 2017 een positief nettoresultaat behaald.

## Investing in mens en middelen

De directie heeft in 2017 een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst ondertekend met de vakbonden. De nieuwe arbeidsovereenkomst heeft een looptijd van 4 jaar.

Daarnaast is op personeelsgebied een gezondheidsbeleid vastgesteld waarin zowel ARBO- als veiligheidsaspecten zijn meegenomen. Net als voorgaande jaren zijn er ook in 2017 diverse cursussen en opleidingen gegeven. Naast investeringen in de mens zijn in 2017 ook verschillende investeringen gedaan in nieuwe voertuigen. Ook is gewerkt aan de vernieuwing van de werkplaats.

## Verdergaande automatisering van bedrijfsprocessen

Het jaar 2017 kan ook gekenmerkt worden als een jaar met vele ontwikkelingen op het gebied van automatisering van processen.

Het noemen waard zijn hierbij: Upgrading CLEAR als aansturingsproces, Klikotronix (GPS) als registratie- en volgsysteem, CRM als klantenregistratiesysteem, BOP als bedrijfswagens onderhoudsmodel, ESynergy als geautomatiseerde documentatie en archiefsysteem en Timeforce als hernieuwde tijdsregistratiesysteem (prikklok).

## Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap (MVO)

Om invulling te geven aan het concept van MVO heeft Selikor ook in 2017 verantwoord en milieuvriendelijk ondernemen gestimuleerd middels activiteiten van het bedrijvenplatform Milieu (BPM). Verder zijn er ook voorlichtingen en excursies aan scholen en sociale groeperingen gegeven. Tevens zijn er diverse activiteiten gesponsord en donatiesverzoeken ingewilligd.

Voor de komende jaren zal Selikor NV zich blijven inzetten om de behaalde mijlpalen in 2017 verder te verankeren in de bedrijfsvoering en te consolideren.

Om dit te realiseren is de samenwerking van alle stakeholders in de afvalbeheerketen van belang. De directie is dankbaar voor de in 2017 verkregen samenwerking en heeft het vertrouwen op deze samenwerking in de toekomst te mogen rekenen.

## Verslag van de directie Curaçao, december 2018

---

**Wesley .M. Kook**  
**Algemeen Directeur**

*Selikor NV blijft investeren in bedrijfsmiddelen en arbeidsomstandigheden.*



# 2. Verslag van de Raad van Commissarissen

## Verslag van de Raad van Commissarissen van Selikor N.V. voor het jaar 2017

### INLEIDING

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

### ALGEMEEN

Net als veel publieke bedrijven in het Koninkrijk der Nederlanden heeft de Vennootschap een structuur van twee lagen met onafhankelijke, niet-uitvoerende leden in de raad van commissarissen. De raad van commissarissen beschouwt alle huidige raadsleden om onafhankelijk te zijn volgens de criteria van de Code.

De raad van commissarissen, handel in het belang van SELIKOR en de aandeelhouder. Zij controleren en beoordelen alle belangrijke transacties en alle materiële beslissingen. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen toezicht gehouden bij het uitvoeren van de taken van het management en de voortdurende uitvoering van de SELIKOR-strategie.

Belangrijke beheersbeslissingen, inclusief de jaarlijkse begroting en investeringen in een nieuwe garage vereisen goedkeuring door de raad van commissarissen. Na een zorgvuldige beoordeling en overleg heeft de raad van commissarissen beslissingen genomen over talrijke zaken. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen onderzocht of de financiële verslaggeving en de jaarrekening in overeenstemming zijn met de vereisten. Het bestuur van SELIKOR heeft de raad van commissarissen ook op de hoogte gesteld van een aantal transacties die de goedkeuring van de raad van commissarissen niet vereisen en vaak wren die zaken ook gezamenlijk besproken in vergaderingen. De vice-voorzitter van de raad van commissarissen heeft regelmatig contact met de directie van de vennootschap en met name de directeur.

De leden van de raad van commissarissen van SELIKOR zijn verplicht potentiële belangenconflicten aan de gehele raad van commissarissen bekend te maken en niet te participeren in discussiëren of stemmen over onderwerpen die kunnen leiden tot een belangenconflict. Er was geen aanwijzing voor zo'n mogelijk belangenconflict in 2017.

De evaluatie van de raad van commissarissen voor 2017 is nog pending. Evaluatie van de directeur is nog steeds in afwachting. Reden hiervoor is dat de directeur vrij laat de gevraagde prestaties over 2016 en 2017 heeft verstrekt.

### BELANGRIJKSTE ONDERWERPEN DIE DOOR HET TOEZICHTHOUDENDE RAAD WERDEN BESPROKEN

De raad van commissarissen bestond aan het begin van 2017 uit 5 leden, inclusief de vice-voorzitter. De raad van commissarissen heeft in 2017 meer dan de voorgeschreven vergader frequentie vergadert. Tijdens de vergaderingen is aandacht besteed aan de volgende belangrijke onderwerpen besproken:

- CAO onderhandelingen met de vakbonden
- Beleidsplan en begroting 2017
- Uitbreiding van de garage naast de huidige (niet in gebruik) DOW garage op het aangrenzende terrein
- Goedkeuring Jaarrekening 2016



- Nieuwe verbrandingsoven
- Waste to Energy project
- Opstellen profielschets voor de leden van de raad van commissarissen
- Niet hanteren van besluit in verband met de netto vergoeding van commissarissen van de raad en de voorzitter
- Begroting 2018 en concept business plan
- Ontbinding Curacao Incineration Company

#### **CODE CORPORATE GOVERNANCE**

De code is opgericht door de "Landsverordening Corporate Governance (AB 2009 nr.92)" en de "Landsbesluit Code Corporate Governance Curaçao (AB 2009nr. 96)". De code is bestemd voor overheidsinstellingen en stichtingen. Aangezien SELIKOR een overheidsbedrijf is, moet het voldoen aan de Code. Niet-naleving van de Code kan in bepaalde omstandigheden gerechtvaardigd zijn. Integriteit en transparantie door het bestuur van SELIKOR en een goed toezicht van de raad van commissarissen speelt een belangrijke rol om aan deze code te kunnen voldoen.

#### **DESKUNDIGHEID EN SAMENSTELLING**

Concept profielschetsen zijn vast gesteld en opgestuurd naar de aandeelhouder voor schets goedkeuring.

#### **AUDIT COMMISSIE**

De raad heeft een audit commissie bestaande uit de volgende leden:

- Mevrouw G.C. Gibbs
- De heer R.F.Z.G Tromp
- De heer A.F. Sedney

#### **TECHNISCHE COMMISSIE**

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

- De heer R.F.Z.G Tromp
- De heer A.F. Sedney

De regelment voor de technische commissie is in voorbereiding



#### INFORMATIE OVER LEDEN TOEZICHTHOUDENDE RAAD

Hieronder staan de persoonsgegevens van alle leden van de Raad van Commissarissen.

Naam	Datum van benoeming	Termijn van benoeming	Opmerkingen
1. De heer K.A Brooks (Refineria Isla) Bezoldiging: ANG 1.250,00 Netto per maand	30 juni 2015	4 jaar	
2. Mevrouw G.C Gibbs (IBIS Management) Commissaris Bezoldiging: ANG 1.000,00 Netto per maand	20 april 2015	4 jaar	
3. Mevrouw C.A Hueck Martina (zelfstandige ondernemer) Commissaris Bezoldiging: ANG 1.000,00 Netto per maand	20 april 2015	4 jaar	Secretaris van de raad
4. De heer R.F.Z. G Tromp (zelfstandige ondernemer) Commissaris Bezoldiging: ANG 1.000,00 Netto per maand	30 juni 2015	4 jaar	
5. De heer A.F Sedney (Refineria Isla) Commissaris Bezoldiging: ANG 1.000,00 Netto per maand	30 augustus 2016	4 jaar	

De raad van commissarissen SELIKOR

---

K.A. Brooks





# 3. Human Resource Management

**Voor Selikor zijn betrokken, deskundige en gezonde medewerkers belangrijk bij het uitvoeren van de bedrijfsactiviteiten en het realiseren van de gestelde doelen.**

Het afgelopen jaar waren de uitgangspunten op HR-terrein dan ook: bewust maken van zowel leidinggevend en medewerkers op hun verantwoordelijkheden en werkhouding en het stimuleren om aandacht te hebben en te houden voor hun eigen gezondheid.

In het voorjaar van 2017 heeft Selikor voor al haar leidinggevend en medewerkers retraite dagen georganiseerd waarin bovenstaande aan de orde is gekomen. Tevens zijn ook de visie en toekomstplannen van het bedrijf gepresenteerd. Het doel hiervan was met name bewustwording te creëren onder het personeel en de verwachtingen van de directie naar het personeel kenbaar te maken.

Om het ziekteverzuim positief te beïnvloeden is een meerjaren gezondheidsbeleid opgesteld. Gedurende de retraite dagen zijn diverse thema's uit het gezondheidsbeleid gepresenteerd. Het gezondheidsbeleid is preventief van aard waar meer aandacht wordt besteed aan gezondheid en veiligheid

bij de uitvoering van de dagelijkse werkzaamheden. Om leidinggevend en medewerkers bewust te maken van de veiligheid en ergonomie van de werkzaamheden van hun medewerkers is een ergo-coach training georganiseerd.

Op het gebied van opleiding is er een op maat gemaakte meerjaren opleidingsplan opgesteld voor het Garage-personeel met als doel om binnen 4 jaar het Garage-personeel naar een hoger niveau te tillen en de beschikbaarheid van de wagens te vergroten.

Voor wat betreft de HR-tools is dit jaar één applicatie vernieuwd, namelijk het tijdsregistratiesysteem. Er is een nieuwe tijdsregistratie systeem aangeschaft dat minder fraudegevoelig is. Medewerkers registreren de uren met behulp van vingervorm. Daarnaast zijn de dagstaten volledig gedigitaliseerd waarbij de afdeling Loonadministratie alle informatie met betrekking tot gewerkte uren, darkhours, verzuim en ziekte uren digitaal aangeleverd krijgen. Een ander HR-applicatie dat de nodige aandacht heeft gekregen is het personeelsregistratiesysteem waarbij dit jaar een aanzet is gedaan de belangrijkste documenten uit het personeelsdossiers te digitaliseren.



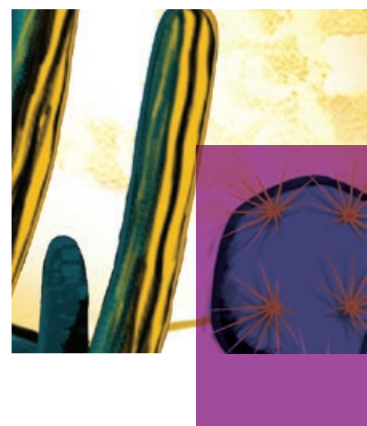
Ook dit jaar zijn een aantal medewerkers en afdelingen in het zonnetje gezet voor hun extra inzet gedurende het jaar. Als werknemer van het jaar voor de sector administratie is uitgeroepen de heer Michael Sparen van de afdeling HR en de heer Marsley Weert voor de sector operations van de afdeling Techniek Transport en Logistiek.

Tenslotte heeft het bedrijf de nieuwe CAO kunnen ondertekenen die weer een viertal jaar in werking zal zijn. Dit heeft ervoor gezorgd dat de werknemers weer voor een aantal jaren geborgen zijn met de bescherming die een CAO biedt, waardoor ze hun werkzaamheden rustig kunnen uitvoeren.

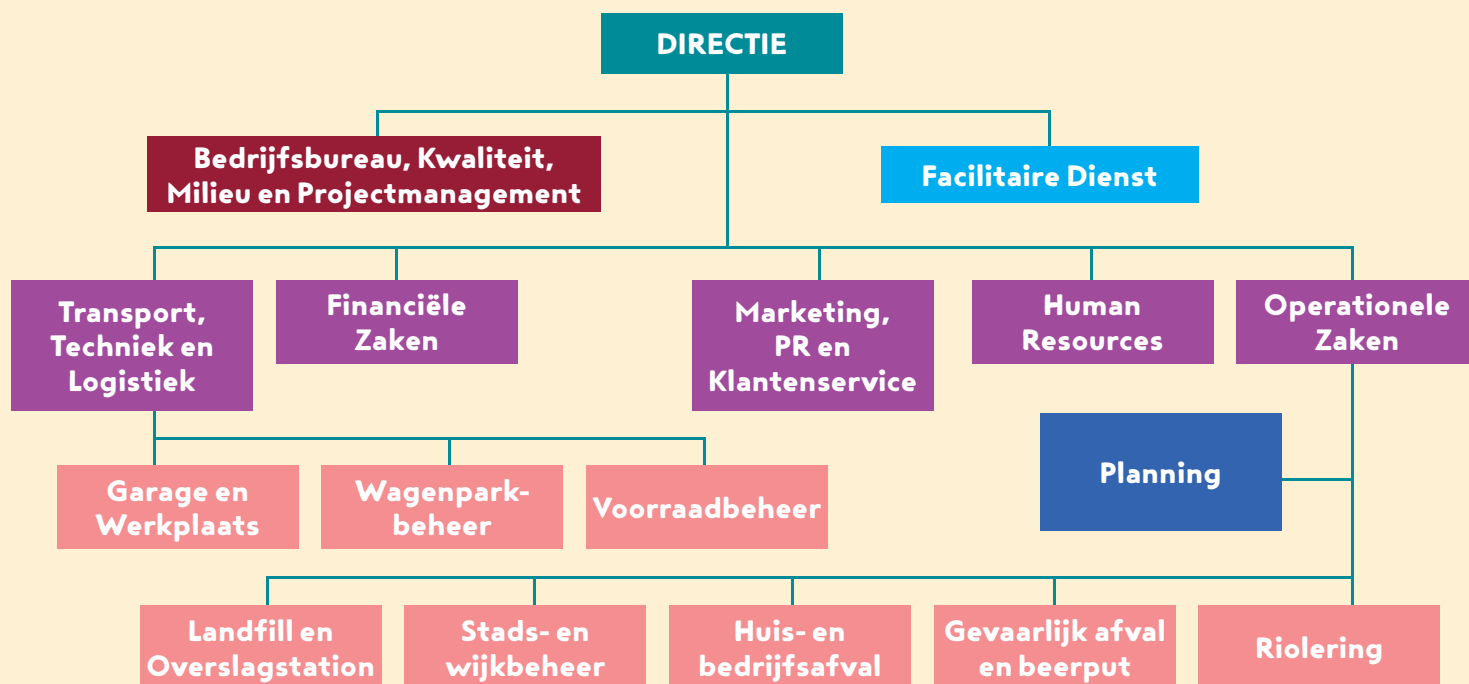
## De organisatie van beleidsgebieden

Selikor NV heeft vier beleidsgebieden waaromheen alle bedrijfsprocessen draaien. Deze zijn: Operations, Finance, Marketing en Human Resources. Deze beleidsgebieden zijn in onze organisatiestructuur uitgewerkt in 4 operationele afdelingen die zich bezighouden met de primaire bedrijfsprocessen en 9 administratieve afdelingen die ondersteuning bieden aan de operationele afdelingen.

Om binnen het beleid van Selikor NV de gevraagde en de te leveren hoge kwaliteit in de dienstverlening te waarborgen heeft het afgelopen jaar een herindeling plaatsgevonden waarin de afdelingen Garage, Wagenparkbeheer en Magazijn-voorraadbeheer zijn samengevoegd. Deze samenvoeging heeft geleid naar een nieuwe afdeling te weten Techniek, Transport en Logistiek (TTL). Binnen deze afdeling behoort het beheer en de beheersing van de transportmiddelen tot één van de kernactiviteiten. Het doel van de afdeling is voornamelijk het waarborgen van kwaliteit en inzet van de (transport) middelen en een efficiënte inkoop en voorraadbeheer met een verantwoorde exploitatie.



## ORGANISATIESCHEMA SELIKOR NV



## Personeelsverloop

Selikor NV is één van de populaire werkgevers op Curaçao met als gevolg dat medewerkers blijven werken tot het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Een groot deel van de uitstroom betreft dan ook medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt. Gedurende het jaar 2017 zijn in totaal vijf medewerkers uitgestroomd waarvan vier de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt. In totaal zijn drie nieuwe medewerkers in dienst getreden waardoor het jaar 2017 met 297 aantal medewerkers is afgesloten. Gedurende het jaar is gekozen om een aantal vacatures niet in te vullen met als resultaat dat in

vergelijking met het voorgaande jaar, het personeelsbestand met twee personeelsleden is afgenomen (2016: 299). Om het tekort aan personeel op te vangen is gebruik gemaakt van in totaal zes oproepkrachten. Deze oproepkrachten zijn met name ingezet in de operationele en stafafdelingen.

De verhouding ondersteunend versus operationeel voor wat betreft aantal personeelsleden dat werkzaam is in de afdelingen in het jaar 2017 is 1:3. In percentage uitgedrukt is dat afgerond 35% (104) in de ondersteunende afdelingen en 65% (193) in de operationele afdelingen die tevens de kernactiviteiten uitvoeren.

Ondersteunende afdelingen	Aantal medewerkers	Primaire afdelingen	Aantal medewerkers
Facilitaire Dienst	25	Huisafval	47
Transport Techniek en Logistiek	24	Bedrijfsafval	21
Marketing/PR	12	Stads- en Wijkbeheer	65
Klantenservice	6	Landfill en Overslagstation	39
Financiële Zaken	18	Gevaarlijke stoffen, Beerput, Riolering	21
Bedrijfsbureau	7	<b>TOTAAL</b>	<b>193</b>
Operationele Zaken	3		
Human Resources	7		
Directie	2		
<b>TOTAAL</b>	<b>104</b>		

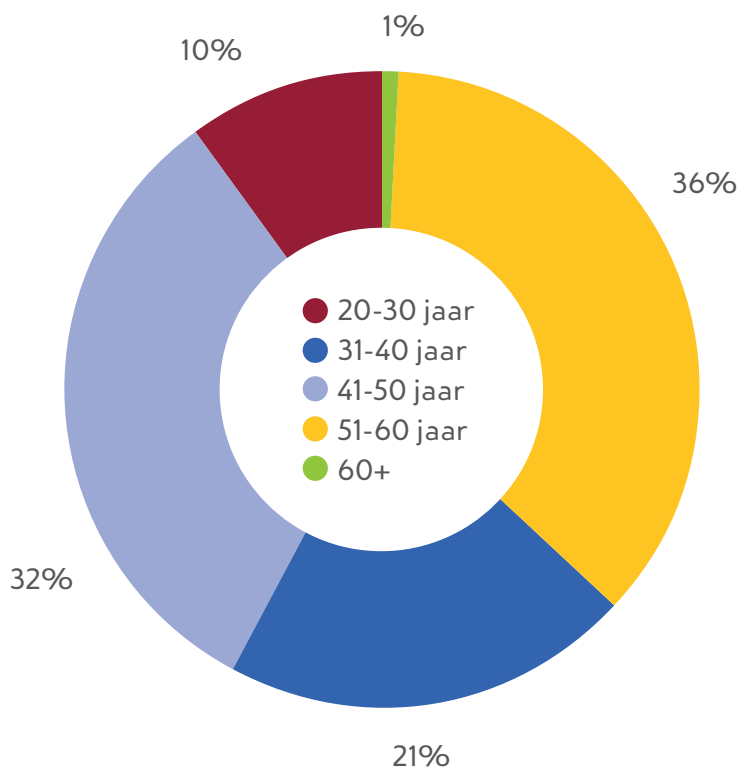




## Personeelsdemografie

### Leeftijd

De gemiddelde leeftijd van het personeel is 45,5 jaar (2016: 44,7 jaar). De effecten van de verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd van 60 naar 65 jaar beginnen zichtbaar te worden binnen het bedrijf. Het effect is met name terug te zien in de groep 50-plussers. Deze groep beslaat 36% van het personeelsbestand en is tevens de grootste groep. Er heeft een kleine verhoging plaatsgevonden in deze groep ten opzichte van het voorgaande jaar (2016: 35%). In de groep 41-50 jaar, heeft ook een verhoging plaatsgevonden te weten van 30% (2016) naar 32%. In de overige leeftijdsgroepen is een kleine afname geconstateerd ten opzichte van het voorgaande jaar.



### Geslacht

In de afvalsector is het mannelijk geslacht nog steeds dominant. Het gaat met name om fysiek intensief werk waar vaak de vrouw niet snel voor kiest. Binnen Selikor NV is dit ook terug te zien. Net zoals het voorgaande jaar worden de meeste functies in de uitvoering bekleed door mannen, te weten 82%. Er zitten meer vrouwen in administratieve functies dan mannen. De meeste vrouwen, te weten 18% bekleeden functies die gerelateerd zijn aan de ondersteunende processen.

### Verzuim

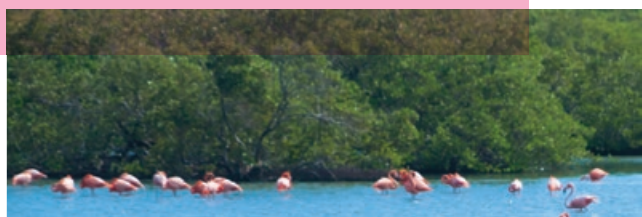
Het verzuim door afwezigheid vanwege ziekte (ziekteverzuim) wordt binnen Selikor NV bijgehouden en geanalyseerd om ingezet te worden als sturingsinstrument om beleidskeuzes te maken. Een goede verzuimanalyse is van belang om tot een completer beeld van de gezondheidstoestand van het bedrijf te komen.

Voor wat betreft het ziekteverzuim binnen Selikor NV is een verhoging geconstateerd in het gemiddelde ziekteverzuim voor het gehele bedrijf ten opzichte van het jaar daarvoor. Het betreft een stijging van 5,0% naar 5,7%. Daarnaast is tevens het gemiddelde ziekteverzuim onder de operationele afdelingen gestegen naar 6,7% (2016: 5,7%) en de stafafdelingen gedaald naar 3,8% (2016: 3,9%).

Zoals eerder aangegeven is gedurende het jaar het gezondheidsbeleid aangemerkt als één van de taakstellende doelen, namelijk het verlagen van het ziekteverzuim.

## PERSONEELSVERZUIM

	2017	2016
<b>Sector</b>		
Selikor breed	<b>5,0%</b>	5,7%
Administratief	<b>3,9%</b>	3,8%
Operationeel	<b>5,7%</b>	6,7%







## 4. Logistiek en Wagenparkbeheer

Het jaar 2017 was te karakteriseren als een jaar van verandering en gewenning op het gebied van logistiek. Selikor NV heeft een organisatorische verandering doorgevoerd binnen het bedrijf met de opzet van de afdelingen Techniek, Transport en Logistiek (TTL).

Een van de belangrijkste ontwikkelingen in TTL voor 2017 was het doorvoeren van veranderingen in de onderhoudsaanpak met als rode draad meer aandacht voor preventief onderhoud ter voorkoming van correctieve acties. Het resultaat hiervan is een aanhoudende stijging van de betrouwbare beschikbaarheid van voertuigen.

### Logistiek

In 2017 is met betrekking tot de aankoop van onderdelen en verbruiksartikelen de samenwerking met de belangrijkste buitenlandse leveranciers voortgezet, met behoud van concurrerende prijzen en andere passende leveringsvoorwaarden.

Voor de levering van diensten zijn er kleine aanpassingen doorgevoerd ter bevordering van de geleverde kwaliteit tegen dezelfde of verlaagde kosten.

Ter bevordering van een efficiënte beheersing van de goederenstroom is in 2017 wederom veel aandacht besteed aan het verder verscherpen van procedures en processen.

De focus is geplaatst op met name het creëren van een beter inzicht op de kosten per object. Vanaf juni 2017 worden alle externe bestellingen vanuit het system BOP geïnitieerd waardoor automatisch alle bijbehorende kosten aan het object worden gekoppeld. In 2017 was de beheersing van de volgende kostencomponenten van groot belang:

- **Onderhoud en reparatie:** In 2017 is een daling in de onderhoudskosten waargenomen van 17% (2016: ANG. 2.287.112 en 2017: ANG. 1.895.846). Deze ontwikkeling is te verklaren met de ontvangst van drie nieuwe vuilniswagens in het derde kwartaal van 2016. Ook zijn de uitbestedingen



aan derden van bepaalde werkzaamheden ingekort en zijn deze werkzaamheden door eigen personeel uitgevoerd. In 2017 zijn drie voertuigen van het merk Iveco volledig gereviseerd door eigen personeel. Vaak terugkomende storingen met de persschotten van de COSECO-opbouw op de vuilniswagens hebben ertoe geleid dat een onderzoek is opgestart rondom het mechanisme op deze voertuigen. Het resultaat hiervan was dat de leverancier kosteloos nieuwe onderdelen heeft moeten leveren.

- **Smeermiddelen:** Voor het verbruik van smeermiddelen is een daling van 30% waargenomen in gemaakte kosten (2016: ANG. 244.684 en 2017: ANG. 172.316). Deze daling is voornamelijk te wijten aan de overstap die gemaakt is medio 2017 op een andere leverancier van motorolie.
- **Brandstof:** Het verbruik van brandstof heeft in 2017 een verwaarloosbare stijging in liters gekend van 0,7% (2017: 864.844 lts en 2016: 858.584 lts). Prijstechnisch is de stijging (5,1%) echter niet evenredig vanwege prijsaanpassingen die in 2017 hebben plaatsgevonden (2017: ANG 902.166 en 2016 ANG. 857.712).
- **Inhuur zwaar materieel:** De huurkosten voor zwaar materieel zijn in 2017 met 20% gestegen (2017: ANG. 836.496 en 2016: ANG. 694.793). Vaak was het zwaar materieel buiten bedrijf vanwege storingen waardoor gehuurd werd om ongestoord het werk te verrichten. Onderhoud en reparatie op het materieel werd verricht door derden die op afroep hun diensten verleenden. De effectiviteit van de verrichte reparaties was echter niet op het kwalitatief niveau welk voor een goed onderhoud van dit materieel noodzakelijk is. In het vierde kwartaal is een opname gemaakt op al het zwaar materieel op de stortplaats en overslagstation en is een basis status bepaald op welke een onderhoudsplan is ontwikkeld.

## Wagenparkbeheer

Een goed onderhouden wagenpark vormt de basis van de operationele activiteiten binnen Selikor NV. Het belang van een goed onderhouden wagenpark wordt onderkend om de duurzaamheid ervan te bevorderen en hiermede de continuïteit in de dienstverlening te waarborgen. Het wagenpark van Selikor NV telt per december 2017 in totaal 95 stuks rollend materieel van verschillende capaciteiten die ingezet worden voor verschillende doeleinden (2016: 92). Een groot deel van het wagenpark wordt ingezet voor de inzameling, transport en verwerking van afvalstoffen dan wel via het overslagstation of direct op de stortplaats. Alle voertuigen voldoen aan internationale eisen en normen op het gebied van transport van afvalstoffen.

In 2017 is de genomen beslissing in 2016, met betrekking tot standaardisatie op voertuigen met een onderstel van DAF, gehandhaafd. Het onderdelenbestand kan op deze manier efficiënter worden beheerst en wordt er met een kleinere onderdelenvoorraad gewerkt. Het opleiden van de monteurs is tevens veel doelgerichter.

## Wagens

In 2017 is een totaal van ANG. 3.552.016 geïnvesteerd in nieuwe operationele voertuigen. In vergelijking met 2016 is 26% meer geïnvesteerd (2016: ANG. 3.070.363 en 2017: ANG. 3.884.515). De stijging in de investeringen is te verklaren met de aanschaf van een nieuwe loader, vorkheftruck en directiewagen. Specifiek zijn de volgende operationele voertuigen aangeschaft: drie vuilniswagens (aflevering maart 2018), twee trekkers, één grijper truck, één fecaliën truck, één loader (landfill), één vorkheftruck.

## Garage en werkplaats

Selikor NV beschikt over een eigen werkplaats waarin de meeste reparaties en preventief onderhoud aan het wagenpark uitgevoerd worden. Het wagenpark is dus volledig



## *De focus is geplaatst op met name het creëren van een beter inzicht op de kosten per object.*

in eigen beheer ondersteund door de belangrijkste leveranciers. In 2017 zijn diverse optimaliseringsactiviteiten voortgezet om het functioneren van de werkplaats naar een hoger niveau te tillen en het werkplezier van het personeel te vergroten. Een belangrijke ontwikkeling was dan ook de start met de technische opleidingen voor de monteurs door het bedrijf Go-Motive. De monteurs hebben zowel klassikaal als e-learning (op afstand) lessen gevolgd op onderhoud en technische kennis.

In 2017 is de nieuwe gerenoveerde ex-garage van DOW in gebruik genomen door Selikor NV. Deze garage wordt hoofdzakelijk gebruikt voor het verrichten van preventief onderhoud op het rollend materieel. De overname en renovatie van dit gebouw vormt een onderdeel van een groter plan waarbij

het oude Selikor garagegebouw zal worden vervangen en het terrein rondom de garage en werkplaatsen zal worden verhard. Drie voertuigen zijn in 2017 met eigen personeel gereviseerd in de nieuwe ex-DOW garage. Verder is op het gebied van gereedschap een inventarisatie verricht en nieuw gereedschappen aangeschaft, waaronder een nieuwe vorkheftruck en twee nieuwe lucht compressoren.

### **Niet rollend materieel**

Selikor NV beschikt per eind 2017 nog steeds over hetzelfde aantal niet rollend materieel: vier silo's voor het overslagstation, drie weegbruggen op de stortplaats en één op het overslagstation alsmede een mobiele pers. Drie van de silo's zijn in 2017 gereviseerd.







# 5. Information and Communications Technology

In 2017 heeft de IT significante verbeteringen doorgevoerd op het gebied van automatisering. Om te beginnen zijn de IT-procedures beschreven en zijn ze ook opgenomen in het traject van auditing.

Dit maakt duidelijk hoe de processen lopen in geval van uitval, of verlet. Daarnaast is mogelijk gemaakt dat het hele bedrijf is overgegaan naar het werken in geavanceerde automatisering Clear.net. Clear.net is applicatie gebaseerd op het werken in windows wat het vergeleken met de oude versie (CLEAR) een stuk gebruiksvriendelijker maakt.

Daarnaast zijn er vele nieuwe mogelijkheden in de nieuwe versie, die de oude niet had. Voor de gebruikers (de interne klant van Selikor) is dit een grote verbetering. Met de overgang naar de nieuwe versie wordt het voor de financiële afdeling ook mogelijk om in de komende periode het project van de automatische facturatie van het gebruik van de stortplaats uit te voeren.

In samenwerking met de afdelingen Marketing en HR heeft de IT ervoor gezorgd dat er een nieuwe signatuur aan de mail van alle medewerkers is toegevoegd.

Dit heeft gezorgd voor innovatie in de manier van het presenteren van de medewerkers naar de externe klant en zorgt voor een professionelere uitstraling van het mailverkeer.

Voor wat betreft het verbeteren van de communicatie middels het postverkeer is 2017 gebruikt als pilot voor de afdelingen. De afdelingshoofden zullen het digitaal afhandelen van de post middels het E-Synergy programma binnen een van tevoren afgesproken periode, als target krijgen en daarop aan het eind van het jaar worden beoordeeld. Dit heeft als doel dat de afdelingen ervoor zullen zorgen dat de binnenkomende correspondentie binnen de target wordt afgehandeld, en de klant dus kan rekenen op een snelle afhandeling van de correspondentie.

# 6. Uitvoering beheersovereenkomst

## Selikor NV heeft als grootste klant de overheid van land Curaçao.

Jaarlijks koopt de overheid diverse gemeenschappelijke diensten in van Selikor NV.

Voor 2017 heeft de overheid, aan de hand van een door Selikor NV ingediende en door de Raad van Commissarissen geaccordeerde begroting, de omvang bepaald van de diensten die door Selikor NV geleverd moeten worden.

De volgende gemeenschappelijke diensten zijn in 2017 verleend.



Ophalen van 35.937 ton huisafval bij circa 73.552 huishoudens



Ophalen van 1.894 ton huishoudelijk grof afval



Schoonvegen van 8.876.024 m<sup>2</sup> in het gebied Punda en Otrobanda



Ophalen bedrijfsafval van 839 bedrijven in Punda en Otrobanda



Schoonhouden van 1.215.624<sup>m</sup> aan hoofdwegen



Verwijderen van 875 ton afval op illegale stortplaatsen



Onderhouden van 4.109 meters rioolstelsel en verholpen van 1.181 verstoppingen



Verwijderen van 95 ton autowrakken van openbare wegen



Verwijderen van 2.545 kadavers op openbare wegen



Beheer van 173.123 ton afval dat direct of via overslagstation op Malpais is aangeboden

Bovengenoemde werkzaamheden zijn verricht ter uitvoering van de beheersovereenkomst welke van 1996 dateert. Sindsdien is de beheersovereenkomst niet vernieuwd. Eind 2015 heeft Selikor NV, in samenwerking met SOAB en Ministerie van GMN, gewerkt aan een concept voor een nieuwe beheersovereenkomst waarbij de werkelijke kosten van de te leveren diensten aan de overheid in de kostprijscalculatie zijn meegenomen. Een belangrijk uitgangspunt van de conceptovereenkomst is het behouden van de prijs-kwaliteitverhouding van de te leveren diensten. Daarnaast is ook een mogelijke uitbreiding van het schoonmaakgebied Binnenstad met het gebied van Saliña en omgeving opgenomen. De overheid moet nog een uitspraak doen over het ingediende concept.

### Inzameling huishoudelijk afval

De inzameling van huishoudelijk afval bij 73.552 huishoudens op Curaçao heeft in 2017 een totaal van 35.937 ton afval geproduceerd (2016: 32.899).

Dit is gemiddeld 488,6 kilogrammen per huishoudens per jaar. Ten opzichte van 2016 is het aantal ingezamelde afval met 9% toegenomen. In 2017 is een kleine vooruitgang geboekt op het nakomingspercentage van deze dienstverlening. De kwaliteitsdoelstelling gebaseerd op het ophalen van het huisafval op de afgesproken dag is namelijk van 83% in 2016 naar 84% gestegen in 2017.

## INZAMELING HUISHOUDELIJK AFVAL

	TON	
	2017	2016
Aantal huishoudens	73.552	73.219
Afval tonnage	35.937	32.899
Nakomingspercentage	84%	83%

Huishoudelijk afval is een verzamelnaam voor het afval dat ontstaat bij de normale werkzaamheden binnen een huishouden. Het inzamelen, transporteren en verwerken van huishoudelijk afval is één van de grootste gemeenschappelijke diensten die door de overheid bij Selikor NV wordt ingekocht. Binnen Selikor NV is de afdeling Huis- en Bedrijfsafval belast met het verlenen van deze dienst.

De afdeling werkt met 16 verschillende ophaalroutes per dag en elke route bestaat uit een aantal woonwijken

met huishoudens. Bij deze huishoudens wordt de afvalcontainer een keer per week door middel van zelfpersende vuilniswagens geleegd. Voor de inzameling maakt Selikor NV gebruik van een containersysteem als inzamelmiddel waarbij alle huishoudens voorzien zijn van een 240 liter rolcontainer. Na het ledigen van de containers wordt het afval naar de stortplaats getransporteerd.

Voor deze gemeenschappelijke dienst betaalt iedere huishouden een afvalstoffenbelasting. Deze belasting is vanaf 1996 vastgesteld is op ANG. 20,00 per maand. Gelijk met de oprichting van de naamloze vennootschap Selikor NV in 1996 heeft de overheid namelijk als algemene uitgangspunt van haar milieubeleid het economische beginsel van 'de vervuiler betaalt' doorgevoerd. Dit beginsel houdt in dat iedere vervuiler financieel verantwoordelijk is voor het verwijderen en verwerken van het door hem geproduceerde afval. Belastingaanslagen worden door Aquallectra NV verstuurd aan de hand van de water- en elektra aansluitingen. Ook het inningsproces van de belastinggelden verloopt door Aquallectra in opdracht van de overheid.

### Inzameling grof huishoudelijk afval

Naast het normale huishoudelijk afval zamelt Selikor in opdracht van de overheid ook grof huishoudelijk afval in. Onder grof huishoudelijk afval wordt verstaan al het afval dat binnen een huishouden wordt gegenereerd maar vanwege de omvang of hoeveelheid niet in de inzamelcontainer kan worden aangeboden (meubels, groot wit- en bruingoed, etc.). In 2017 is 1.894 ton



grof huishoudelijk afval ingezameld bij huishoudens die gebruik hebben gemaakt van deze dienstverlening (2016: 2.071).

## INZAMELING GROF HUISHOUELIJK AFVAL

TONNAGE	
2017	2016
1.894	2.071

Deze publieke dienst wordt conform een door Selikor NV uitgegeven schema maandelijks verleend aan alle woonwijken. Huishoudens kunnen gratis hun grofvuil voor inzameling aanbieden. De dienstverlening wordt binnen Selikor uitgevoerd door de afdeling Stad- en Wijkbeheer.

### Schoonhouden Punda en Otrobanda

Als onderdeel van de beheers-overeenkomst verricht Selikor NV de volgende werkzaamheden in de binnenstad: (1) schoonhouden binnenstadgebied en (2) inzameling, transport en verwerking van het bedrijfsafval van winkelpanden in de binnenstad.

In 2017 heeft de afdeling Stad- en Wijkbeheer zorggedragen voor het schoonhouden van 8.876.024 strekkende meters in Punda en Otrobanda. De werkzaamheden worden dagelijks uitgevoerd tussen 07:00 en 23:00. Naast het vegen met de veegmachine worden ook vegers ingezet die de steegjes, pleinen, etc. etc. handmatig schoonvegen door zwerfafval te verwijderen. Grofafval en afvalbakken worden 2 maal daags verwijderd. Overhangend en opgeschoten groen in de wegberm en natuurlijk afval worden periodiek verwijderd alsook zand en grint op het wegdek. Daarnaast wordt ook aandacht besteed aan het voorkomen van stank en geur in hoofdzakelijk de steegjes.

Het bedrijfsafval dat door de winkelpanden in het gebied van de binnenstad wordt geproduceerd wordt dagelijks ingezameld. In 2017 heeft Selikor NV bij een totaal van 839 bedrijven het bedrijfsafval opgehaald. Alle winkelpanden in het gebied van de binnenstad zijn afvalstoffenbelasting-plichtig. Net als bij huishoudens geldt dat Aqualetra NV de belastingaanslagen verstuurt aan de hand van aansluitingen van water en elektra van de betrokken belastingplichtige.

### Schoonhouden hoofdwegen en woonwijken

Met betrekking tot het schoonhouden van hoofdwegen heeft Selikor NV in 2017 1.215.624m<sup>3</sup> schoongemaakt. De schoonmaakactiviteiten langs hoofdwegen hebben een totaal van 1.234 ton afval geproduceerd (2016: 946 ton). Ook deze dienstverlening vormt deel van de beheersovereenkomst die Selikor NV heeft met de overheid. De werkzaamheden worden uitbesteed aan aannemers. De afdeling Stads- en Wijkbeheer is belast met de coördinatie en controle van de aannemers. De schoonmaakwerkzaamheden aan de hoofdwegen zijn verdeeld onder 9 aannemers die een vast contract bij Selikor hebben. Aan elk aannemer is een vast perceel toegewezen. Elk perceel heeft een planningslijst. Om de drie maanden wordt het contract, met overleg van de nodige geldige vergunningen en documenten, verlengd. Aan het einde van het jaar wordt de prestatie per aannemer nogmaals beoordeeld in verband met eventuele verlenging van contract.

In tegenstelling tot het jaar 2016 heeft Selikor NV in 2017 geen schoonmaakactiviteiten verricht in de woonwijken. In de overheidsbegroting was er namelijk geen middelen gereserveerd voor de schoonmaak en onderhoud van woonwijken.

*Elk perceel heeft een planningslijst.*

## AFVALPRODUCTIE SCHOONMAAK HOOFDWEGEN EN WOONWIJKEN

	TON	
	2017	2016
Hoofdwegen	1.234	946
Woonwijken	-	729
<b>TOTAAL</b>	<b>1.234</b>	<b>1.675</b>

### Opruimen illegale stortplaatsen

Het opruimen van illegale stortplaatsen behoort ook tot het pakket van saneerdiensten die uitgevoerd worden in opdracht van de overheid. De bezuinigingen in de overheidsbegroting hebben in 2017 geresulteerd in een afname van het aantal opgeruimde illegale stortplekken. In 2017 heeft de opruiming van de illegale stortplekken 875 ton aan afval geproduceerd (2016: 2.286). De werkzaamheden zijn deels door de afdeling Stads- en Wijkbeheer uitgevoerd en deels uitbesteed aan aannemers.

## AFVALPRODUCTIE OPRUIMING ILLEGALE STORTPLEKKEN

	TONNAGE	
	2017	2016
	875	2.286

### Onderhouden van het rioolstelsel

In opdracht van Openbare Werken heeft Selikor NV in 2017 zowel preventieve als curatieve onderhoudswerkzaamheden verricht aan het rioolstelsel. De werkzaamheden houden onder anderen in: het ontstoppen van verstoppingen, het schoonmaken van het rioolstelsel en kolken en tevens het dichtmetselen van riooldeksels. In 2017 heeft de afdeling Gevaarlijke Stoffen, Beerput en Riolerings 1.551 storingsen in het rioolstelsel ontstopt (2016: 1.725 storingsen) en 4.109 meters van het rioleringsstelsel zijn preventief onderhouden (2016: 24.983 meters). Het uitblijven van nakoming van betaling van de verrichte werkzaamheden heeft

zijn invloed gehad op de uitvoering van preventief onderhoud in vergelijking met voorgaande jaar.

## ONDERHOUD RIOOLSTELSEL

	2017	2016
Preventief (meters)	4.109	24.983
Curatief (verzoeken)	1.151	1.725

### Verwijderen van autowrakken

Het transport en de verwerking van de wrakken worden uitbesteed aan gespecialiseerde bedrijven op dit gebied en de afdeling Stads- en Wijkbeheer doet de coördinatie en controle hierop. In 2017 heeft Selikor NV 190 autowrakken afgevoerd (2016: 106 autowrakken). Het totaalgewicht van de afgevoerde autowrakken bedroeg 95 ton (2016: 53 ton). Alle wrakken zijn getransporteerd naar een sloopbedrijf die de wrakken demonteert en het materiaal exporteert naar afnemers in het buitenland.

Op basis van een jaarlijkse verwijderingsbijdrage, welke inbegrepen is in de kentekenbelasting, betalen autobezitters vooraf de kosten verbonden aan het verwerken van het wrak als hun auto het einde van de levensduur bereikt.

## OPGEHAALDE AUTOWRAKKEN

	2017	2016
Autowrak (aantal)	189	106
Gewicht (tonnage)	95	53

### Verwijderen van dierlijke kadavers

Het verwijderen van dode dieren die op of langs openbare wegen worden aangetroffen is een gemeenschappelijke dienst die Selikor NV verleent, als onderdeel van de beheerovereenkomst met de overheid. Selikor NV heeft in 2017 in totaal 2.545 dierlijke kadavers afgevoerd van publieke wegen (2016: 2.657). Het gaat hierbij voornamelijk om kadavers van zwerfhonden en honden die bij het Dierenasiel worden afgeslacht.

## OPGEHAALDE KADAVERS

	2017	2016
Aantal	2.545	2.657

### Beheer stortplaats en overslagstation

De stortplaats Malpais is de enige locatie waar ingezameld afval afgeleverd en bewerkt mag worden. Eenmaal op Malpais wordt het afval bewerkt voor hergebruik, vernietigd of gestort als methode van eindverwerking. Het gebruik van de Malpais stortplaats is in principe gratis voor huishoudens die afval afkomstig van hun huishouding komen storten. Afvaltransportbedrijven en bedrijven die zakendoen in de afvalmarkt moeten wel stortkosten betalen. In 2017 is een totaalgewicht van 173.123 ton afval op het Malpais complex aangeboden (2016: 179.752 ton). Dit afvalaanbod is een combinatie van afval aangeleverd door de inzamelwagens van Selikor zelf en afval aanbod door andere afvaltransportbedrijven en particulieren.

De volgende verwerkingsmethodes zijn toegepast op de aangeboden hoeveelheid afval: (1) storting, (2) recycling en (3) verbranding.

## AANGEBODEN AFVAL MALPAIS

	TON	
	2017	2016
Storting	158.852	158.437
Recycling	14.192	21.234
Verbranding	78	81
<b>TOTAAL</b>	<b>173.123</b>	<b>179.752</b>

### 1. Afvalstorting

De inzamelwagens van Selikor hebben in 2017 een totaal van 65.406 ton afval op de stortplaats van het afvalverwerking complex Malpais gestort (2016: 66.596). Transportbedrijven en andere particulieren hebben gezamenlijk 93.445 ton afval afgeleverd voor storting (2016: 91.842).

## AFVALSTORTING MALPAISCOMPLEX

	TON	
	2017	2016
Selikor	65.406	66.596
Transportbedrijven en particulieren	93.445	91.842
<b>TOTAAL</b>	<b>158.851</b>	<b>158.438</b>

### 2. Afvalrecycling

In 2017 is in totaal 14.192 ton recyclebaar afval aangeboden. Van de afvalsoorten die aangeboden worden voor recycling vormt bouw- en sloopafval jaarlijks de omvangrijkste categorie.

## RECYCLEBAAR AFVAL

	TON	
	2017	2016
Accu's	36	-
Autobanden	11	-
Autowrakken	95	53
Asfalt	43	604
Bouw- en sloopafval	13.282	20.379
Elektronisch apparatuur	3	-
Glas	52	76
Metaal	19	-
Oud ijzer/witgoed	602	100
Plastic	49	21
<b>TOTAAL</b>	<b>14.192</b>	<b>21.233</b>

### 3. Afvalverbranding

In 2017 is 78 ton afval aangeboden voor verwerking in de verbrandingsinstallatie (2016: 81 ton). Van deze hoeveelheid is het grootste deel medisch afval.

## AFVALVERBRANDING

	TON	
	2017	2016
Medisch afval	43	39
Documenten	18	11
Chemische middelen	8	6
Vloeistof	6	13
Rest	3	12
<b>TOTAAL</b>	<b>78</b>	<b>81</b>



# 7. Commerciële dienstverlening

**Naast de werkzaamheden die Selikor NV verricht in het kader van de beheersovereenkomst met de overheid verleent Selikor NV ook diverse commerciële diensten.**

Het commercieel jaar 2017 stond in het licht van de consolidatie van de leiderschapspositie van Selikor NV in de markt van bedrijfsafvalbeheer. Naast een verdere optimalisatie van administratieve processen zijn op het gebied van productontwikkeling een tweetal nieuwe producten gelanceerd. Relatiemanagement activiteiten in 2017 hebben ook gezorgd voor marktverdieping: bedrijfsafvalklanten die ook andere diensten afnamen waardoor Selikor als een one-stop-shop werd ervaren.

De commerciële activiteiten (inclusief exploitatie stortplaats en exclusief bedrijven in de binnenstad) hebben in 2017 met 18,1% bijgedragen aan de totale jaaromzet van Selikor NV (2016: 16,1%).

## COMMERCIEEL AANDEEL IN TOTALE OMZET

%	
2017	2016
18,1	16,1

De totale omzet van de commerciële dienstverlening van Selikor bestaat uit de omzet op bedrijfsafvalcontracten en de omzet op overige verkopen.

Tezamen hebben ze in 2017 gezorgd voor een omzet van ANG. 7.284.592 (2016: 7.102.269). De gerealiseerde omzetgroei is 2,6%. Deze groei is het resultaat van een omzetstijging op vaste contracten van 2,7% en een omzetstijging op overige verkopen van 1,7%.

### Afvalbeheer bedrijven en instellingen

Naast het feit dat de markt van bedrijfsafvalinzameling enigszins verzadigd is heeft ook de economische ontwikkeling van Curaçao haar impact gehad op het aanwerven van klanten in 2017. De openbare financiën verslechterde in 2017 en Curaçao registreerde een reële economische krimp van 1,4% na een daling van 1,0% in 2016 (Bron: CBS).

Acquisitiepogingen hebben in 2017, onder meer als gevolg van deze negatieve ontwikkeling, in enkel 46% van de gevallen geleid tot succesvolle contractafsluitingen. Net als vele sectoren in onze economie heeft ook de markt van afvalinzameling bij bedrijven derhalve onder druk gestaan van de economische situatie van 2017. De economische situatie heeft ook geresulteerd in een aantal contract-beëindigingen als gevolg van faillissement, opheffing of sluiting van bedrijven.

Ondanks bovengenoemde ontwikkelingen zijn afgelopen jaar 102 nieuwe bedrijfsafvalcontracten afgesloten. Van dit aantal is 15% een geval van naamswijziging of overname, wat inhoudt dat er slechts administratief sprake is geweest van een nieuw contract. Bij de desbetreffende bedrijfspanden haalde Selikor namelijk reeds het afval op. De economische achteruitgang is verder ook duidelijk merkbaar geweest in het aantal beëindigde contracten. Van 86 klanten is het contract in 2017 beëindigd. In 36% van de gevallen had de beëindiging te maken met de sluiting van de zaak en bij 16% was er sprake van wanbetaling.

## COMMERCIEËLE KLANTEN

	AANTAL KLANTEN	
	2017	2016
Nieuwe contracten	102	121
Opzegde contracten	86	53

In 2017 is verder gewerkt aan het opbouwen, verdiepen en verstevigen van langdurige en waarde creërende relaties met de bedrijfsafvalklanten. Als resultaat van de goede relatie hebben in 2017 een aantal bedrijfsafvalklanten hun contract uitgebreid hetzij door het vermeerderen van het aantal uitgezette containers hetzij door een verhoging van de ledigingfrequentie.

In 2017 is een omzet van ANG. 4.793.635 gerealiseerd op vaste contracten (2016: ANG. 4.506.522); een groei van 6,3% ten opzichte van het jaar ervoor.

## OMZET AFVAL- INZAMELING BEDRIJVEN

	ANG.	
	2017	2016
Bedrijven gebied Binnenstad	1.510.000	1.510.000

### Overige producten en diensten

De omzet op overige verkopen heeft betrekking op alle andere producten en diensten die door Selikor worden aangeboden (anders dan

afvalinzameling op contractbasis). In 2017 is een omzet van ANG. 983.279 op de overige verkopen gerealiseerd (2016: 943.186). Ten opzichte van 2016 is de omzet redelijk stabiel ontwikkeld. De omzetsijging is 4,3%.

### 1. Beerputlediging

In 2017 zijn er verschillende verzoeken binnengekomen voor het legen van beer- en zinkputten. Het aantal verzoeken in 2017 is ruim 19% meer dan in 2016. Deze toename kan deels toegeschreven worden aan de stijging in de beschikbaarheid van de vacuümwagens.

In 2017 zijn 1.490 verzoeken (2016: 1.251) voor het ledigen van zink- en beerputten afgehandeld. Deze verzoeken vertegenwoordigen een totaal volume van 7.200m<sup>3</sup> (2016: 6.003m<sup>3</sup>). Een stijging in het aantal verzoeken in 2017 heeft gezorgd voor een omzetverhoging van 18% in 2017 vergeleken met 2016.

## MARKTGEGEVENS VLOEIBAAR AFVAL

	2017	2016
Aantal verzoeken	1.490	1.251
Afval volume in m <sup>3</sup>	7.200	6.003
Omzet (Ang)	95.802	81.325

### 2. Verhuur mobiele toiletten

In 2017 zijn in totaal 2.475 verzoeken binnengekomen voor de verhuur van toiletten (2016: 2.767). Dit is inclusief de toiletten die voor de Carnavalsparades zijn verhuurd. Vergeleken met 2017 is dit een afname in het aantal verzoeken. De totale omzet op chemische toiletten is in 2017 met 5% afgenomen vergeleken met 2016. Dit resultaat kan toegeschreven worden aan de afname in het aantal verhuurde toiletten, voornamelijk het simpel en basic model.

## MARKTGEGEVENS MOBIELE TOILETTEN

	2017	2016
Aantal verzoeken	2.475	2.767
Omzet (Ang)	309.134	326.503

### 3. Inzameling tuinvuil

Naast de maandelijks gratis grofvuildiensten, kunnen klanten, op elk gewenst moment, tegen betaling hun grof- en tuinvuil door Selikor laten afvoeren. Zowel huishoudens als bedrijven kunnen gebruik maken van deze dienstverlening. In 2017 zijn in totaal 2.577 grof- en tuinvuil ritten verkocht (2016: 2.170). Vergeleken met het jaar 2016 is de omzet in 2017 met 18% gestegen. De omzetstijging is het resultaat van een toename in het aantal verzoeken in 2017 tegenover 2016. Deze toename in aantal verzoeken is voornamelijk gerelateerd aan een betere beschikbaarheid van de grijperwagens.

## MARKTGEGEVENS OPHAAL TUIN- EN GROFVUIL

	2017	2016
Aantal verzoeken	2.577	2.170
Omzet (Ang)	102.870	84.610

### 4. Verwijderen dierlijke kadavers

Dierlijke kadavers worden tegen betaling bij particulieren opgehaald. In 2017 zijn in totaal 258 dierlijke kadavers tegen betaling opgehaald (2016: 366). Dit is 30% minder dan in 2016. Het ophalen van dierlijke kadavers heeft in 2017 ongeveer 37% minder omzet gegenereerd dan in 2016.

## MARKTGEGEVENS VERWIJDEREN KADAVERS

	2017	2016
Aantal verzoeken	258	366
Omzet (Ang)	12.910	20.345

### 5. Anderen

Onder de commerciële activiteiten van Selikor NV valt ook de verkoop van diverse andere aan afval gerelateerde producten en diensten. Het gaat hierbij onder meer om: de verkoop van plastic vuilniszakken, puinzakken en Holebon (een industriële geuvreter), de verhuur van de takelwagen voor zwaar materieel en de verhuur van het auditorium en de kantine. Op deze producten en diensten is in 2017 een omzet van ANG. 299.587 gerealiseerd (2016: ANG. 239.890).

## OMZET DIVERSE PRODUCTEN EN DIENSTEN

ANG.	
2017	2016
299.587	239.890

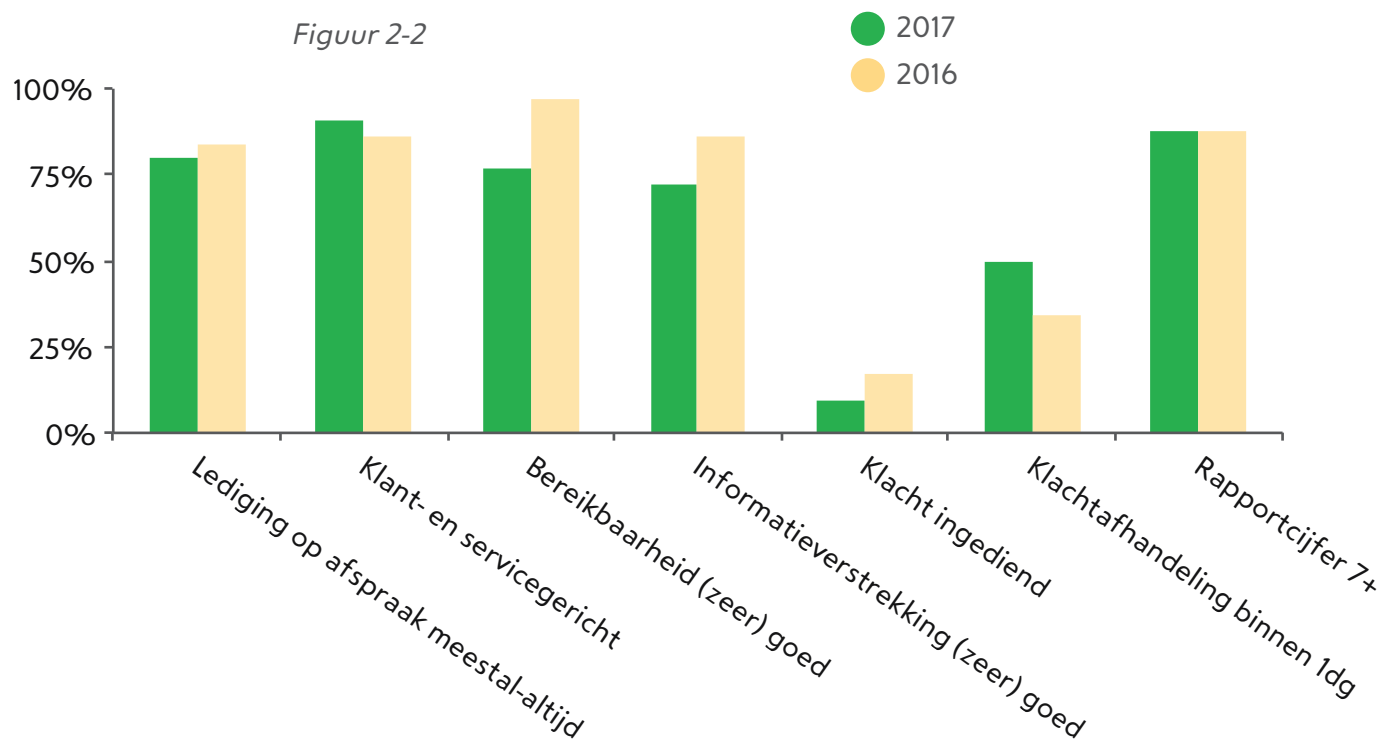





## Marktonderzoek

Een van de marktonderzoeken dat jaarlijks wordt uitgevoerd is het onderzoeken hoe tevreden klanten zijn met de bedrijfsafvalinzameling. Gedurende de maanden september tot en met december 2017 is een groot onderzoek uitgevoerd naar de tevredenheid van klanten. Ook de doelgroep bedrijfsafvalklanten is in dit onderzoek meegenomen. Via een enquête is een steekproefomvang van 200 bedrijfsklanten getrokken. In figuur 2-2 worden de belangrijkste resultaten gepresenteerd.

Tevens wordt een vergelijking gemaakt met de resultaten van het jaar 2016. Selikor heeft op een aantal punten vooruitgang geboekt (klantvriendelijkheid: klant- en servicegerichtheid en klachtenafhandeling) en op andere punten is er sprake van een teruggaan (communicatie: bereikbaarheid en informatieverstrekking. De algehele tevredenheid (gemiddelde rapportcijfer) en de dienstverlening (lediging op de afgesproken dag) worden in 2017 nagenoeg hetzelfde ervaren als in 2016.





# 8. Klantenservice en Public Relations

## Klantenservice

De kernactiviteit van de afdeling klantenservice is het beheren van het callcenter van Selikor NV, waar alle binnengekomen telefoongesprekken geregistreerd worden. In 2017 heeft het callcenter 16.279 telefoongesprekken geregistreerd, waarvan 67% is afgehandeld. De afdeling is tevens belast met het registreren van klachten en verzoeken. Klachten en verzoeken kunnen telefonisch, persoonlijk of online via de website ingediend worden. In 2017 zijn in totaal 1.297 klachten en 2.249 verzoeken geregistreerd.

Alle klachten en verzoeken worden, conform de ISO-procedures, doorgestuurd naar de betreffende afdeling ter afhandeling en uitvoering.

en 995 verzoeken voor vrijstellingen afgehandeld.

In het eerste kwartaal van 2017 is gestart met het CRM-traject door een overstap te maken naar de registratie van de binnenkomende klachten en verzoeken in de CLEAR applicatie. Voorheen werden klachten in de applicatie Unity geregistreerd en verzoeken werden deels in CLEAR en deels in een Microsoft-exel sheet geregistreerd. Met de registratie van alle klachten en verzoeken in CLEAR verloopt het beheer van klanten optimaler.

Alle afdelingen hebben toegang tot de applicatie CLEAR en de informatiestroom van de klant richting

*Alle klachten en verzoeken worden, conform de ISO-procedures, doorgestuurd naar de betreffende afdeling ter afhandeling en uitvoering.*

Onder de binnenkomende verzoeken vallen ook verzoeken van huishoudens voor een nieuwe container (nieuwe woning, vervanging wegens slecht fysieke staat of diefstal, 2<sup>de</sup> container door gezondheidsredenen) en verzoeken voor vrijstellingen van afvalstoffenbelasting (conform eilandsverordening afvalstoffenbelasting en reinigingsrechten). In 2017 zijn 3.625 verzoeken voor nieuwe containers

de organisatie en vice versa verloopt nu effectiever en efficiënter. Het nieuwe registratiesysteem biedt een grotere flexibiliteit in de dienstverlening en de verleende diensten kunnen veel nauwkeuriger en sneller afgestemd worden op de wensen van de klant. Verder zijn alle gegevens van de klant samengevoegd in een systeem waardoor alle informatie van de klant door alle afdelingen uit één systeem



kan worden verkregen. De registratie in CLEAR heeft ook mogelijk gemaakt dat opdracht- en rapportagelijsten automatische en digitaal gegenereerd kunnen worden.

### **PR: maatschappelijk verantwoord ondernemen**

In 2017 heeft de afdeling PR diverse activiteiten en projecten uitgevoerd met als uiteindelijk doel het stimuleren van een sociaal gewenst gedrag van de individuele burger met betrekking tot het omgaan met en het ontdoen van afval. Door de burgers actief te laten participeren in milieubevorderende activiteiten moet de burger bewuster en spaarzaam omgaan met onze hulpbronnen, de aarde en het milieu. Eén van de belangrijkste communicatieinstrumenten ter realisering van bovenstaand doel is de website.

In 2017 is een compleet nieuwe ontwerp gekozen voor de website. De website is uitgebreid met nieuwe functionaliteiten en meer informatie. Verder is ook gekozen voor een mobiel format waardoor gebruikers van een smartphone via hun browser de site zonder technische beperkingen kunnen bezoeken.

Ter verhoging van de gewetensdrempel om afval op open plekken te dumpen is het in 2016 geïnitieerde kunstproject van *Wall Paintings in 2017* voortgezet. Een lokale kunstschilder begeleidt jongeren uit verschillende woonwijken in het maken van een muurschildering op of in de buurt van een illegale stortplaats. De bedoeling is om door het verfraaien van de locatie een mentale barrière te creëren voor het onverantwoord dumpen van afval.

In het jaar 2017 heeft Selikor verder actief meegedaan aan het maatschappelijk project Curadoet. Een groep personeelsleden heeft op vrijwillige basis een greenhouse gebouwd voor het bejaardentehuis Nos Lanterna. Voor de inrichting van de greenhouse is herbruikbaar materiaal in de vorm van autobanden en tweedehands containers gebruikt. Het zaaien, verzorgen en kweken van groenten, kruiden en fruit vindt plaats door de bewoners van het tehuis zelf als een vorm van therapie en de oogst is voor zelfconsumptie van het tehuis.

Op 5 juni, internationaal bekend als milieudag, heeft Selikor in samenwerking met Maduro & Curiel's Bank een workshop georganiseerd voor het publiek om het concept van planten in eigen tuin te stimuleren. Ook bij deze activiteit is de nadruk gelegd op het toepassen van herbruikbaar materiaal bij de tuininrichting.

Eind 2017 heeft Selikor de wedstrijd *Garbage is the new Music* gehouden onder middelbare scholen. De scholen moesten uit afval muziekinstrumenten maken en een muzikaal nummer voordragen middels het bespelen van de gemaakte instrumenten. Om de studenten voor te bereiden en hun milieubewustzijn te vergroten heeft Selikor aan alle deelnemende studenten presentaties gegeven over een verantwoord afvalmanagement en de toepassing van herbruikbaar materiaal.





# 9. Kwaliteit en Milieu

2017 kan worden getypeerd als het jaar van overgang naar nieuwe normen van kwaliteit en milieu en het doorvoeren van verbeteringen en innovaties. Het jaar is helemaal gewijd aan het klaarstomen van het bedrijf voor de overgang van Selikor naar ISO 9001-2015 kwaliteitsnormen en ISO 14001-2015 milieustandaard.

Om te voldoen aan de nieuwe eisen en gecertificeerd te kunnen worden volgens de nieuwe norm moest het bedrijf bewijzen dat ze de overgang had begrepen en had geïmplementeerd in haar organisatie. De overgang ging gepaard met een aantal herziene kwaliteitsmanagement principes en nieuwe concepten. Deze principes en concepten omvatten het volgende:

## 1. High level structure (HLS):

Door de introductie van de HLS als gemeenschappelijke basis voor de ISO 9001 en ISO 14001 managementsystemen wordt ervoor gezorgd dat de structuren van de systemen goed op elkaar worden afgestemd en de managementsysteemnormen eenvoudig te integreren zijn. De systemen gaan er hierdoor bijna hetzelfde uitzien, waardoor er minder onduidelijkheden bestaan en dezelfde eisen zijn voor alle systemen.

## 2. Contextanalyse:

Via contextanalyse ontstaat de kans om alle relevante interne en externe onderwerpen, die van invloed (kunnen) zijn op de strategische richting van de organisatie en het KMS (kwaliteitsmanagementsysteem), te kunnen identificeren. Het gaat er in essentie om dat op een aantal vragen antwoord wordt gegeven zodat er een speelveld wordt vastgesteld waarin de organisatie het spel speelt. Van de belanghebbenden moet worden vastgesteld wat hun eisen en verwachtingen zijn.

## 3. Betrokkenheid topmanagement:

Door het concreet maken van de betrokkenheid van topmanagement wordt het managementteam verplicht om meer betrokkenheid bij het KMS te hebben, door ervoor zorg te dragen dat de eisen van de norm zijn geïntegreerd binnen de processen van de organisatie en dat het beleid en de doelstellingen in lijn zijn met de strategische richting van de organisatie.

## 4. Betrokkenheid stakeholders:

De rol en de betrokkenheid van stakeholders (belanghebbenden) en hun eisen worden geïdentificeerd, beoordeeld en her-beoordeeld voor zover die relevant zijn voor het KMS en haar eisen.

## 5. Prestatie indicatoren:

Prestatie-indicatoren worden gebruikt om te kunnen monitoren en voldoen aan de algemene behoefte aan verbetering, de bestaande en toekomstige klanteneisen, het corrigeren of verminderen van ongewenste effecten of het verbeteren van de prestaties en /of effectiviteit van het systeem.

## 6. Risicoanalyse:

De organisatie is verplicht om risico's en kansen in het denkpatroon te introduceren, en de impact die ze kunnen hebben op de conformiteit van producten en diensten te identificeren.

## 7. Denken in processen:

Door het denken in processen in plaats van procedures kan gefocust worden op bedrijfsprocessen en functie- en afdelingsgericht denken en daarmee wordt sub-optimalisatie voorkomen. Het effectieve en efficiënte bedrijfsprocessenbenadering en het beheersen van processen moet direct leiden naar een optimum tussen flexibiliteit en beheersing.

De overgang naar de nieuwe norm heeft ervoor gezorgd dat vele aanpassingen moesten worden uitgevoerd voor de documentatie binnen het bedrijf. Zowel het kwaliteits- als het milieuhandboek zijn herschreven naar de nieuwe norm en ingedeeld volgens de hoofdstukindeling die ook wordt voorgesteld in de 2015 norm van kwaliteitssystemen. Dit met de bedoeling zowel het kwaliteits- als het milieumanagementsysteem te laten aansluiten aan de HLS (High level Structure) die in de nieuwe norm wordt vereist. De procedures van de afdeling landfill en overslagstation zijn in 2017 opnieuw beschreven, geïmplementeerd en geaudit. Ook voor de rest van het bedrijf zijn de beschreven procedures doorlopen en waar nodig aangepast.

Daarnaast zijn alle voorbereidingen getroffen om in 2018 te starten met de implementatie van ISO 45001, als die norm de overgang maakt van OHSAS 18001 naar ISO 45001. Daartoe zijn voor alle afdelingen ARBO-veiligheids- en risico-inventarisaties gemaakt van werkgerelateerde risico's die voorkomen op de werkvloer met de daaraan gerelateerde veiligheidsrisico's.





ISO 9001: 2015

# Certificaat

**bsi.**



By Royal Charter

## Certificate of Registration

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM - ISO 9001:2015

This is to certify that:

Holds Certificate No: **FM 498144**

and operates a Quality Management System which complies with the requirements of ISO 9001:2015 for the following scope:

The collection of household waste and bulky waste; cleaning and sanitation of public roads in downtown Willemstad and the main roads of the island of Curacao; collection vehicles; periodic cleaning of the residential areas; removing illegal dumps in the public sphere; the collection of industrial waste; emptying cesspools and hiring portable chemical toilets. Cleaning and unblocking drains and the operation and management of the landfill and the transfer station Malpais Koraalspecht.

For and on behalf of BSI:

Andrew Launn, EMEA Systems Certification Director

Original Registration Date: 2001-12-01

Latest Revision Date: 2018-04-24

Effective Date: 2016-12-01

Expiry Date: 2019-11-30



Page: 1 of 2

..making excellence a habit.™



ISO 14001:2015  
**Certificaat**



**bsi.**



By Royal Charter

# Certificate of Registration

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT SYSTEM - ISO 14001:2015

This is to certify that:

Holds Certificate No: **EMS 501733**

and operates an Environmental Management System which complies with the requirements of ISO 14001:2015 for the following scope:

The collection of household waste and bulky waste; cleaning and sanitation of public roads in downtown Willemstad and the main roads of the island of Curacao; collection vehicles; periodic cleaning of the residential areas; removing illegal dumps in the public sphere; the collection of industrial waste; emptying cesspools and hiring portable chemical toilets. Cleaning and unblocking drains and the operation and management of the landfill and the transfer station Malpais Koraalspecht.

For and on behalf of BSI:

Andrew Launn, EMEA Systems Certification Director

Original Registration Date: 2005-12-19

Latest Revision Date: 2018-04-24

Effective Date: 2017-12-19

Expiry Date: 2020-12-18



Page: 1 of 2

...making excellence a habit.™

# 10. Financiën

**Het jaar 2017 was voor Selikor NV in financieel opzicht positief. Selikor NV. boekte in 2017 met ANG. 1.982.703 een 20% lager nettoresultaat in vergelijking met het voorafgaande jaar (2016: ANG. 2.490.804).**

Dit resultaat is vooral te wijten aan de iets hogere financieringskosten en de reservering van de winstbelasting over het jaar 2017.

Het realiseren van een optimaal werkkapitaal kan in 2017 als financieel focuspunt beschouwd worden, door te trachten het klantgedrag te beïnvloeden, waaronder ook die van onze grootste afnemer Land Curaçao.

Hiernaast was het uitdragen van de filosofie van het beter besturen van de organisatie (in control), daarenboven rekenschap en aansprakelijkheid (accountability) bij de aansturing, aangehouden. Om invulling hieraan te geven is ook in 2017 veel aandacht besteed aan het budgetbeheersysteem op afdelingsniveau. De kostenbewustwording bij de afdelingen neemt meer en meer toe en het bewustzijn met betrekking tot het aansprakelijk worden gesteld voor de uitgaven van de afdeling stijgt.

## **Resultaat uit Bedrijfsactiviteiten**

In tegenstelling tot het nettoresultaat vertoont het resultaat uit de normale bedrijfsuitoefening een ander beeld. Het bedrijfsresultaat uit bedrijfsactiviteiten bedraagt in 2017 ANG. 2.760.626 (2016: ANG. 2.046.005), hetgeen aangeeft dat de reguliere omzet en reguliere kosten steeds beter beheerst worden. Het bedrijfsresultaat

over het boekjaar 2017 is dus met 35% toegenomen ten opzichte van 2016. Deze verhoogde prestatie in 2017 is, ondanks een daling in de omzet van ruim 2,5 miljoen, het resultaat van goede kostenbeheersing. Het voortzetten van het traject van kostendiscipline in alle gelederen van de organisatie heeft hieraan bijgedragen.

## **Bedrijfsopbrengsten**

Bij de bedrijfsopbrengsten is in 2017 een daling te constateren ten opzichte van het jaar ervoor. Selikor NV realiseerde over 2017 een omzet van ANG. 42,7 miljoen (2016: ANG. 45,3 miljoen). De omzetsdaling bedraagt 5,8% vergeleken met 2016 en kan voor het overgrote deel toegeschreven worden aan een afname van de verleende diensten aan onze grootste klant, Land Curaçao. De door deze klant verschaftte middelen waren niet toereikend om de schoonmaakwerkzaamheden in de woonwijken te verrichten. In de opbrengsten inzake de commerciële klanten is wel een verhoging te constateren, niet in die mate dat deze de achteruitgang in omzet van onze grootste klant kon minimaliseren. De opbrengsten van de leasecontracten en overige opbrengsten zijn met respectievelijk ca. ANG. 3 ton (6,3%) en ANG. 75 duizend (7,3%) gegroeid, terwijl die van de stortingen op de stortplaatsen met 2,4% (ANG. 54 duizend) gedaald zijn.

## Bedrijfskosten

De beweging in de bedrijfskosten loopt min of meer simultaan aan die van de omzet. In 2017 zijn de bedrijfskosten met 7,7% afgenomen ten opzichte van 2016. Deze kostenafname is met name het gevolg van een daling van de volgende kostencomponenten:

- **Schoonmaakacties:** In 2017 zijn vrijwel geen kosten gemaakt aan saneerwerkzaamheden in woonwijken als gevolg van een budgetbeperking door de overheid. De totale kosten van schoonmaakacties zijn in 2017 dien ten gevolge in totaal met 1,8 miljoen gedaald ten opzichte van 2016.
- **Personeelskosten:** De kosten van salarissen en sociale lasten zijn in 2017 met circa 1 miljoen gedaald. Dit is zuiver te wijten aan het gevoerd beleid. Als gevolg van de rusttijden problematiek in 2016 (de niet genoten en gewerkte uren van de afdeling Huisafval over de periode 2011-2016 die in de wettelijk verplicht te nemen rusttijd viel, diende in 2016 vooralsnog uitbetaald te worden) is in 2017 besloten om uitzendkrachten in te zetten in plaats van overuren te draaien in het geval dit noodzakelijk was.
- **Dotatie personeelsbeloningen:** De rechter heeft bepaald dat er geen wettelijke grondslag is om de indexeringscomponent in de DT door te belasten aan de werkgever zonder instemming van die werkgever. Dit indexeringscomponent is een materieel onderdeel van de duurtetoeslag, mede omdat de indexering van het reguliere pensioen ook toegevoegd wordt aan de DT. Op grond van deze uitspraak is in 2017 vier ton van de pensioenvoorziening vrijgevallen.
- **Boekresultaat activa en doorbelaste afschrijvingen:** In 2016 moest een correctie doorgevoerd worden op de restwaarde van afgeschreven voertuigen daar deze niet overeenkwam met de marktwaarde, waardoor deze correctie de bedrijfslasten in 2016 heeft doen toenemen. In 2017 was hier geen sprake van, hetgeen te zien is in de daling van 3,4 ton aan kosten.

## Groepsresultaat

Voor wat het groepsresultaat betreft kan gesteld worden dat de dochteronderneming CRC in 2017 een verlies geleden heeft van ANG. 207.309 (2016: - ANG. 128.822) en de dochteronderneming CIC een verlies van ANG. 20.908 (2016: - ANG. 19.364). Noemenswaardig is dat dochteronderneming CIC zich in liquidatie bevindt. De geconsolideerde nettowinst van Selikor NV Holding is uiteindelijk op circa ANG. 2 miljoen uitgekomen tegenover een nettowinst van circa ANG. 2,5 miljoen in 2016.

## Getrouwheid van de Verslaggeving

Over het verslagjaar 2017 is een financiële audit uitgevoerd door accountantsbureau BDO. De audit, welke gericht was op de betrouwbaarheid van de verslaggeving, is naar tevredenheid verlopen en BDO heeft hierover een controleverklaring uitgebracht. De geconsolideerde jaarrekening geeft een getrouw beeld van de werkelijkheid en is opgesteld in overeenstemming met de IFRS-normen (International Financial Reporting Standards), voor zover van toepassing.

## Samengevat Financieel Verslag

De directie presenteert hierbij het samengevat financieel verslag welke ontleend is aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening van Selikor NV over het jaar 2017. Het samengevat financieel verslag is opgesteld in overeenstemming met de criteria zoals ontwikkeld door de directie. De door de directie ontwikkelde criteria houdt in dat de directie de samengevatte geconsolideerde balans en de samengevatte geconsolideerde winst- en verliesrekening presenteert in het samengevat financieel verslag.





## GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2017

	31-12-2017	31-12-2016
	Ang.	Ang.
<b>ACTIVA</b>		
Financiële Vaste Activa	1	629.520
<b>IMMATERIËLE VASTE ACTIVA</b>		
Goodwill	375.000	375.000
<b>MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>	31.631.094	31.998.810
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
Vorraden	1.561.996	1.782.068
Vorderingen	41.116.709	35.893.257
Liquide middelen	725.936	634.523
	<b>75.410.736</b>	<b>71.313.178</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>GROEPSVERMOGEN</b>	34.336.066	32.631.387
<b>MINDERHEIDSBELANG</b>	-	(716.296)
<b>VOORZIENINGEN</b>		
Latente belastingverplichtingen	1.989.776	2.357.761
Overige voorzieningen	-	716.296
Personeelsbeloningen	10.721.764	10.650.821
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	5.646.480	3.687.403
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	22.716.650	21.985.806
	<b>75.410.736</b>	<b>71.313.178</b>



## GECONSOLIDEERDE WINST - EN VERLIESREKENING OVER 2017

	2017	2016
	Ang.	Ang.
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>	42.690.825	45.320.259
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>		
Personeelskosten	23.479.458	24.460.658
Voorzieningen personeelsbeloning	694.909	1.043.963
Overige bedrijfskosten	11.633.732	13.851.678
Afschrijvingskosten	4.122.100	3.917.955
	<b>39.930.199</b>	<b>43.274.254</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	2.760.626	2.046.005
<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	(327.478)	(222.714)
<b>BELASTINGEN</b>	(429.535)	661.703
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	(20.910)	5.809
<b>NETTORESULTAAT</b>	<b>1.982.703</b>	<b>2.490.804</b>



# Controleverklaring

## ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT



Tel: +599 9 462 1200  
Fax: +599 9 462 6088  
www.bdo.cw

Castorweg 2  
P.O. Box 4895  
Willemstad  
Curaçao

### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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

#### Ons oordeel

Het bijgesloten samengevat financieel verslag, opgenomen in het Jaarverslag 2017 van Selikor N.V. op pagina 37 en 38, bestaande uit de samengevatte geconsolideerde balans per 31 december 2017 en de samengevatte geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017, is ontleend aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2017 van Selikor N.V., Curaçao.

Naar ons oordeel is het bijgesloten samengevat financieel verslag in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2017 van Selikor N.V. op basis van de grondslagen zoals beschreven in de toelichting van de jaarrekening.

#### Samengevat financieel verslag

Het samengevat financieel verslag bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van International Financial Reporting Standards (IFRS). Het kennisnemen van het samengevat financieel verslag kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2017 van Selikor N.V. en onze controleverklaring daarbij. Het samengevat financieel verslag en de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2017 bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 5 juli 2018.

#### De gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2017 van Selikor N.V. in onze controleverklaring van 5 juli 2018.

#### Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor het samengevat financieel verslag

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het samengevat financieel verslag op basis van de grondslagen zoals beschreven in de gecontroleerde jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

#### Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of het samengevat financieel verslag in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2017 op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met International Standard on Auditing (ISA) 810, "Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten".

Curaçao, 20 december 2018

BDO B.V.

was getekend, G.W.H.J. Glaudemans  
Registeraccountant

BDO B.V., a limited liability company incorporated in Curaçao, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms.  
Chamber of Commerce no: 96038 • Registration no: 102.096.570





# 11. Corporate Governance

**Het landsbesluit van 10 januari 2014, no. 14/0033 bepaalt dat de Code van Corporate Governance Curaçao ("de Code") van toepassing is op alle vennootschappen met statutaire zetel op Curaçao en waarvan de aandelen of certificaten deels of in zijn geheel, rechtstreeks of door tussenkomst van een derde, in handen zijn van Curaçao.**

Selikor NV is een naamloze vennootschap naar Curaçaos recht derhalve is de Code ook op Selikor NV van toepassing.

Op 11 juli 2012 zijn de statuten van Selikor NV zodanig aangepast dat alle bepalingen van de Code van toepassing verklaard kunnen worden. De statuten verwijzen naar de Code en naar de verplichting om de bepalingen van de Code toe te passen, rekening houdend met de concrete omstandigheden van Selikor NV als organisatie.

De Code bevat zowel principes als concrete bepalingen die de bij de vennootschap betrokken personen en partijen tegenover elkaar in acht dienen te nemen. De principes kunnen worden opgevat als de, inmiddels breed gedragen, algemene opvattingen over goede corporate governance.

De principes zijn verder uitgewerkt in concrete bepalingen die een zekere normstelling creëren voor het gedrag van bestuurders, commissarissen, aandeelhouders en de externe accountant. Deze bepalingen kunnen worden opgevat als een nadere invulling van de algemene beginselen van goede corporate governance.

Selikor NV wordt bestuurd door de directie en toezicht vindt plaats door de raad van commissarissen. De directie en de raad van commissarissen hebben ook in 2017 onafhankelijk van elkaar geopereerd. Over de uitoefening van haar taken heeft de directie in 2017, in eerste instantie, verantwoording afgelegd aan de raad van commissarissen. De directie en de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van Selikor NV alsook de naleving van de bepalingen van deze Code. De directie en de raad van commissarissen moeten hierover verantwoording afleggen aan de algemene vergadering van aandeelhouders. Het bestuur legt verantwoording af over het beleid en uitvoering van de principes en bepalingen zoals opgenomen in deze Code. De raad van commissarissen rapporteert vanuit zijn toezicht houdende functie in hoeverre de principes en bepalingen zoals opgenomen in deze Code zijn nageleefd.

## Het bestuur

De directie van Selikor NV bestond in 2017 uit ir. W.M. Kook MBA als algemeen directeur. De directie wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit managers van de respectievelijke afdelingen: Financiële Zaken, Operationele Zaken, Human Resource, Transport & Logistiek, Marketing en Bedrijfsbureau.

van zaken in Selikor NV en de met haar verbonden ondernemingen. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. In het bijzonder heeft de raad van commissarissen in 2017 toegezien dat:

- de algemene gang van zaken naar behoren plaatsvindt binnen Selikor NV en de vennootschappen waarover zij op grond van managementovereenkomsten het

## *De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.*

De directie was in 2017 wederom belast met het besturen van Selikor NV, hetgeen onder meer inhoudt dat zij verantwoordelijk was voor de realisatie van de doelstellingen van Selikor NV, voor de strategie en voor het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. In dit kader heeft de directie zich, bij de vervulling van zijn taak, gericht naar het belang van Selikor NV en heeft daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij Selikor NV betrokken partijen afgewogen. Ook in 2017 is door de directie een beleid gevoerd waarbij rekening is gehouden met financiële, commerciële, technische, personele, informatiserings- en automatiseringsaspecten van Selikor NV. De directie heeft de raad van commissarissen tijdig van alle informatie voorzien die nodig was voor de uitoefening van de taak van de raad van commissarissen. In 2017 heeft de directie in totaal 20 rapportages van bedrijfsresultaten, zowel technische als financieel, doen toekomen aan de raad van commissarissen.

### De raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft ook in 2017 toezicht gehouden op het beleid van de directie en op de algemene gang

- management voert;
- de directie het jaarplan voor 2018 en de bijbehorende exploitatie- en investeringsbegroting opstelt. Deze is in op 19 april 2017 ter goedkeuring voorgelegd en goedgekeurd door de raad van commissarissen;
- er financieel schriftelijk wordt gerapporteerd door de directie. In 2017 is per kwartaal een financiële rapportage opgesteld en ingediend bij het managementteam en bij de raad van commissarissen;
- de directie jaarlijks in het kader van de jaarrekeningcontrole een "management letter" door de externe accountant laat opstellen, waarin aanbevelingen en voorstellen zijn opgenomen gericht op het verbeteren van het financieel beheer en/of de administratieve organisatie. Voor de jaarrekening 2017 is dit ook het geval geweest;
- er ten minste eens in de drie maanden door de raad van commissarissen wordt vergaderd. In 2017 heeft de raad van commissarissen 9 vergadermomenten gehad.

### De aandeelhouders

De algemene vergadering van aandeelhouders dient zodanig invloed te kunnen uitoefenen op





het beleid van de directie en de raad van commissarissen van Selikor NV, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van "checks and balances" binnen de organisatie. De enige aandeelhouder van Selikor NV is de overheid van Curaçao. De aandeelhoudersrol wordt door de minister belast met Gezondheid, Milieu en Natuur vervuld. Jaarlijks, binnen zes maanden na afloop van het boekjaar, moet een AVA gehouden worden. 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. Andere algemene vergaderingen kunnen zo vaak als gewenst door de directie, de raad van commissarissen en de aandeelhouder worden opgeroepen. In 2017 zijn er geen algemene vergaderingen gehouden.

### Externe accountant

Selikor NV heeft in 2017 gebruik gemaakt van de diensten van BDO als externe accountant. Ook voor 2017 heeft de externe accountant zijn bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijktijdig aan de directie en de raad van commissarissen gerapporteerd en heeft de uitslag van zijn onderzoek weergegeven in een verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening. De externe accountant heeft hiervoor een bespreking met de raad van commissarissen gehouden en tijdens deze bespreking zijn aan de orde gekomen aspecten als de controle (reikwijdte, planning en bevindingen) en (aspecten van) de financiële rapportage. Deze bespreking was ook bedoeld om over de goedkeuring en vaststelling van de jaarrekening te beslissen. De jaarrekening is in de vergadering van de raad d.d. 19 juli 2018 geaccordeerd.





# Management

Naam	Functie
De heer W.M. Kook	Algemeen Directeur
De heer J. Da Silva Costa	Manager Transport Techniek & Logistiek
Mevrouw A.B. Fredema-Wallé	Financieel Manager
Mevrouw Y.C.M. Hofdam-Davelaar	Marketing Manager
Mevrouw G.R.A. Jukema-Celestina	Hoofd Bedrijfsbureau & Project Manager
Mevrouw A. Sanches-Rene	Human Resource Manager

# Adressen en Telefoonnummers

## HOOFDKANTOOR SELIKOR NV

Parera z/n

Centrale en Klantenservice  
Fax

434-1300  
465-6964

## LANDFILL (MALPAIS)

Verkooppunt Malpais

869-8545  
888-6487

## OVERSLAGSTATION *(Koraal Specht)*

465-5958

VERKOOPPUNT MARSHE NOBO (PUNDA)

465-0199



info@Selikor.com



www.selikor.com