



NV Empatec

J A A R S T U K K E N 2 0 1 8

Het jaar 2018 in kerncijfers

cijfers x € 1.000

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	2018	2017
Netto toegevoegde waarde	15.390	15.022
Overige opbrengsten	990	200
Totale opbrengst	16.380	15.222
Som van de bedrijfslasten	-12.392	-10.856
Bedrijfsresultaat	3.990	4.366
Bijdrage aan de GR Fryslân-West	-3.223	-4.366
Financieringslasten/baten	0	0
Exploitatieresultaat	767	0

Geconsolideerde balans per 31 december	2018	2017
Vaste activa	10.118	11.138
Vlottende activa	13.060	12.259
Totaal activa	23.179	23.397
Eigen vermogen	11.639	10.879
Voorzieningen	733	707
Kortlopende schulden	10.805	11.811
Totaal passiva	23.179	23.397

Overige kerncijfers Empatec	2018	2017
Personen (in fte per 31-12)		
Aantal mensen in dienst met een WSW-indicatie	881	907
Aantal extern gerealiseerde werkplekken	339	313
Waarvan in begeleid werken (BW)	97	97
Aantal mensen in dienst met Beschut Werk indicatie	17	6
FTE (per 31-12)		
Aantal FTE staf/kader en overig per 31 december	96	94
Ziektepercentage	10,3%	11,8%

Overige kerncijfers Pastiel	2018	2017
Aantal intakes	620	721
Aantal plaatsingen	400	456

Inhoud

ALGEMENE INLEIDING	04
JAARVERSLAG	
I Empatec in het kort	12
II Verslag Raad van Commissarissen	13
III Verslag van de directie	18
JAARREKENING	
IV Geconsolideerde balans per 31 december 2018 NV Empatec	29
V Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2018 NV Empatec	30
VI Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018 NV Empatec	31
VII Grondslagen voor de financiële verslaggeving (geconsolideerd)	32
VIII Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2018	37
IX Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2018	42
X Enkelvoudige balans per 31 december 2018 NV Empatec	45
XI Enkelvoudige winst- en verliesrekening 2018 NV Empatec	46
XII Grondslagen voor de financiële verslaggeving (enkelvoudig)	47
XIII Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2018	48
XIV Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening 2018	52
XV Overige informatie	55
XVI Overige gegevens	57
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	59

Algemene Inleiding

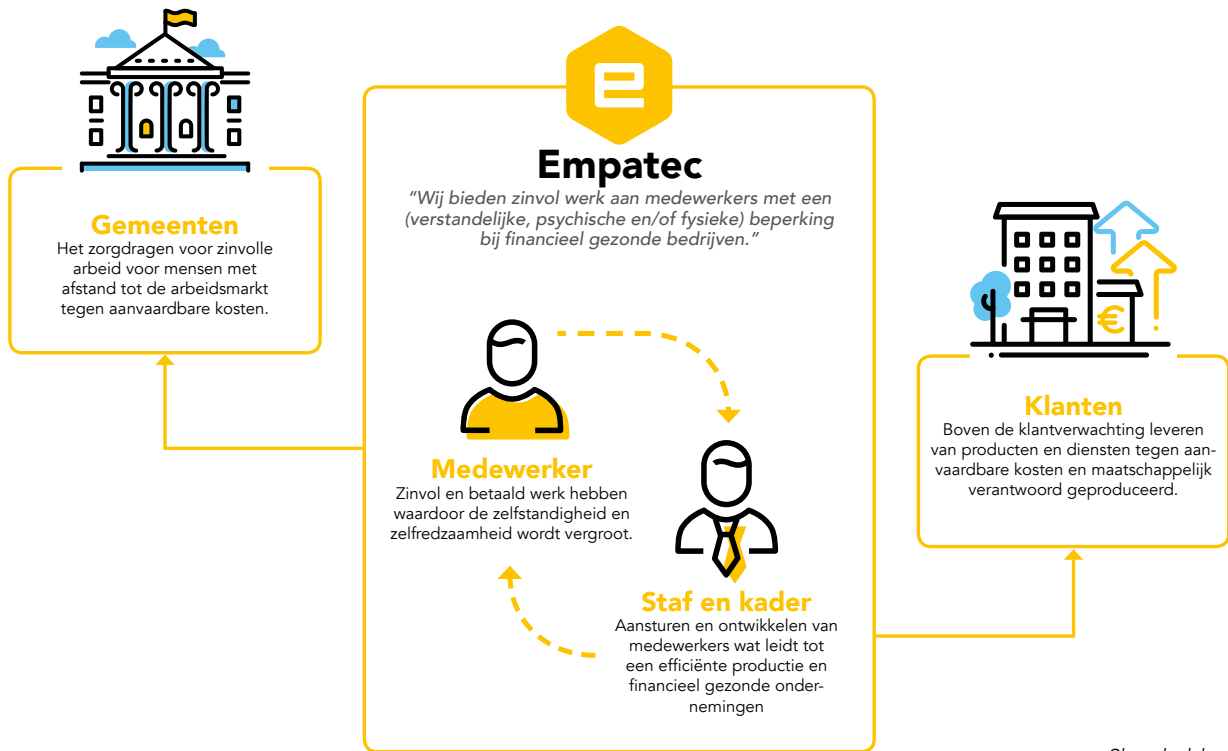
Iedere jaarrekening is slechts een momentopname. Om een jaarrekening te beoordelen, dient zij vanzelfsprekend geplaatst te worden in een breder perspectief. In dat bredere perspectief kan de ontwikkeling van een organisatie worden beoordeeld. In dat perspectief past het verleden en de verwachtingen voor de toekomst.

Om de ontwikkeling van onze ondernemingen te kunnen beoordelen, hebben wij haar belangrijkste parameters op een rijtje gezet. Wij schetsen de ontwikkeling vanuit het perspectief van onze belangrijkste shareholders:

- SW-medewerkers
- Gemeentelijke overheden
- Afnemers (opdrachtgevers en werkgevers)

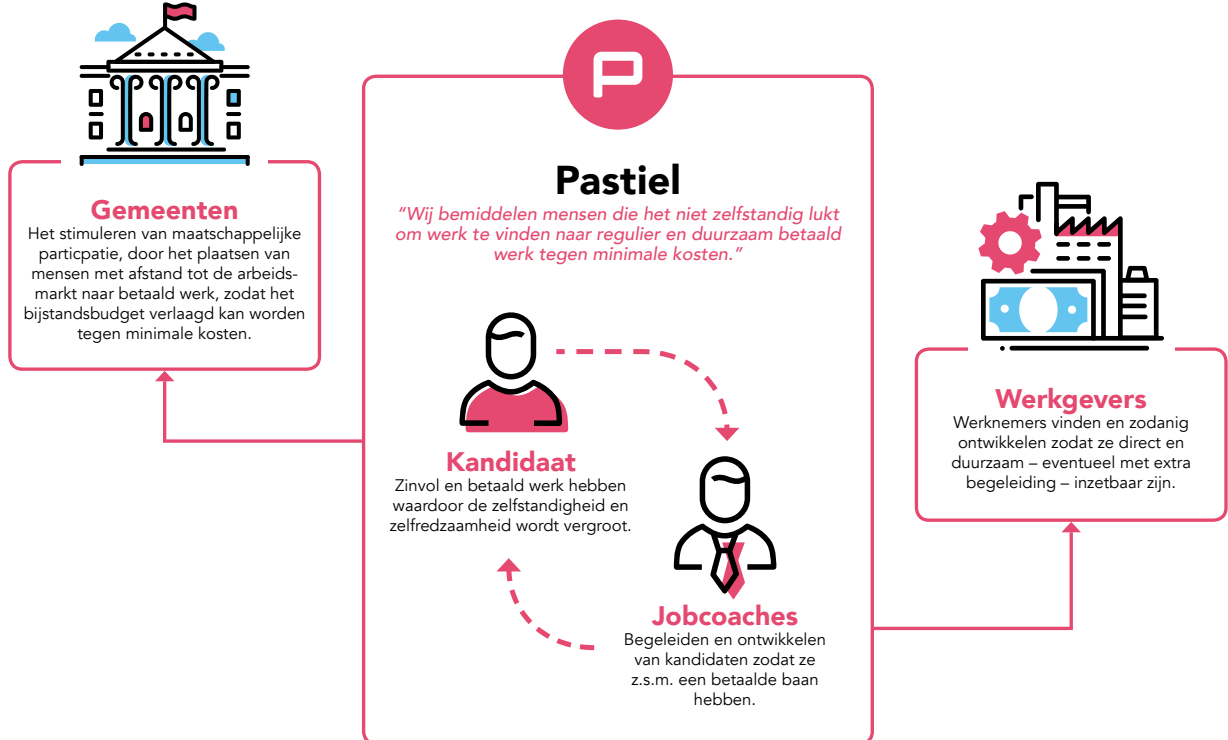
In de schema's op de volgende pagina staan de belangen die wij dienen van onze diverse shareholders.

PRIMAIRE
SHAREHOLDERS



Shareholders Empatec

PRIMAIRE
SHAREHOLDERS



Shareholders Pastiel

De ontwikkeling van het aantal medewerkers

Sinds 1 januari 2015 is de Participatiewet van kracht. Instroom van nieuwe SW-medewerkers stopte vanaf dat moment. Als gevolg van het natuurlijk verloop (pensionering, verhuizing, overlijden, etc) neemt de populatie van het aantal SW-medewerkers dus af. Naast SW-medewerkers werken er bij NV Empatec ook medewerkers zonder SW-status (veelal leiding en staf); dit wil overigens niet zeggen dat er geen SW-medewerkers in de leiding en staf actief zijn.

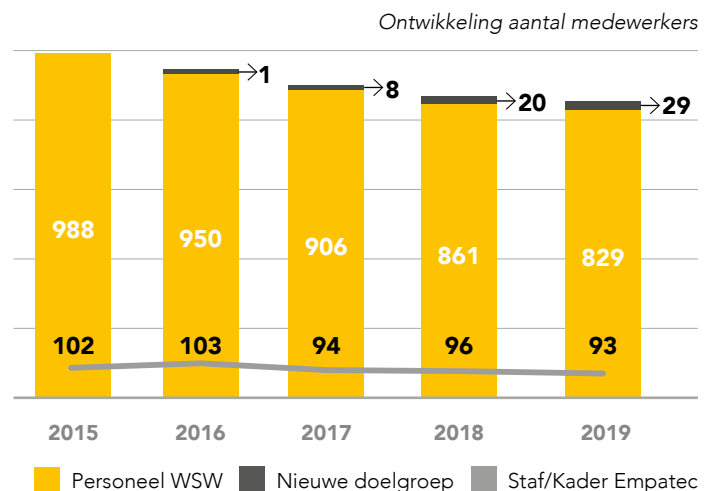
Naast deze twee groepen medewerkers kennen we sinds een aantal jaren ook twee nieuwe doelgroepen:

- Medewerkers met de indicatie (nieuw) Beschut Werken en
- Medewerkers in het kader van LKS/BAB (Loonkostensubsidie en Baan Afspraak Banen).

Geconcludeerd kan worden dat het aantal SW-medewerkers zich op dezelfde wijze ontwikkelt als het aantal niet-SW-medewerkers; dit houdt gelijke tred. Vanuit economische noodzaak zal de omzet van de bedrijven van Empatec de komende jaren moeten stijgen. Om deze omzet te kunnen laten stijgen (en de gemeentelijke bijdrage zo laag mogelijk te houden) zet Empatec meer vakkrachten in. Op deze manier krijgen

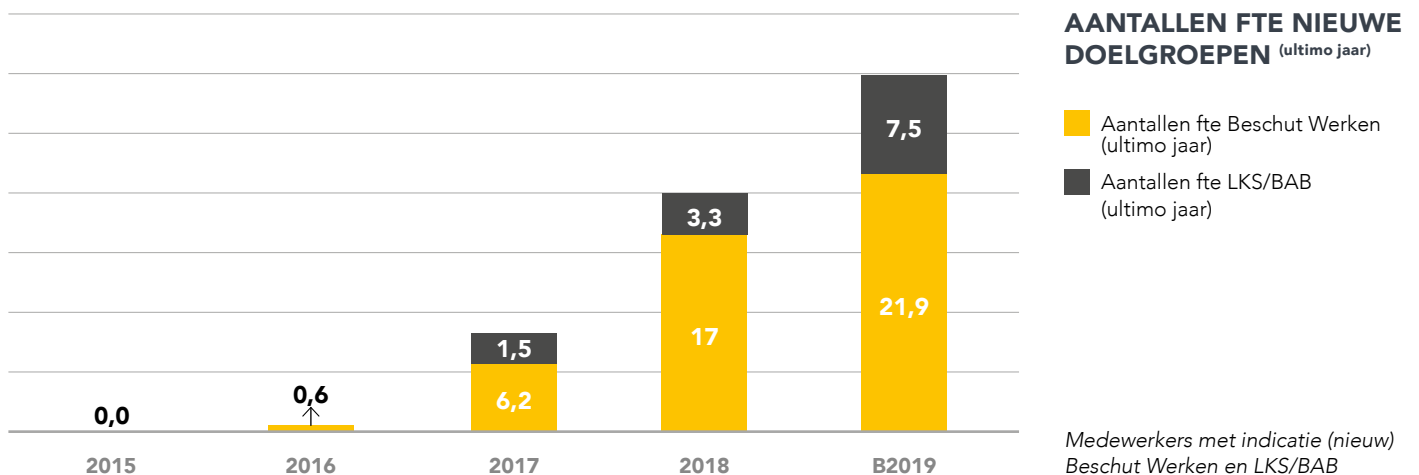
In de onderstaande grafiek is de ontwikkeling weergegeven van de totale populatie (inclusief nieuwe doelgroepen) en van het aantal SW-medewerkers uitgedrukt in fte's.

ONTWIKKELING AANTAL MEDEWERKERS IN FTE (gemiddelde p/j)



onze medewerkers een betere begeleiding en neemt hun productiviteit toe. Daarnaast hebben wij sinds 2018 extra geïnvesteerd in ons verkoopapparaat.

In de onderstaande grafiek staat de ontwikkeling van medewerkers die bij Empatec in dienst treden vanuit een aantal nieuwe doelgroepen weergegeven.



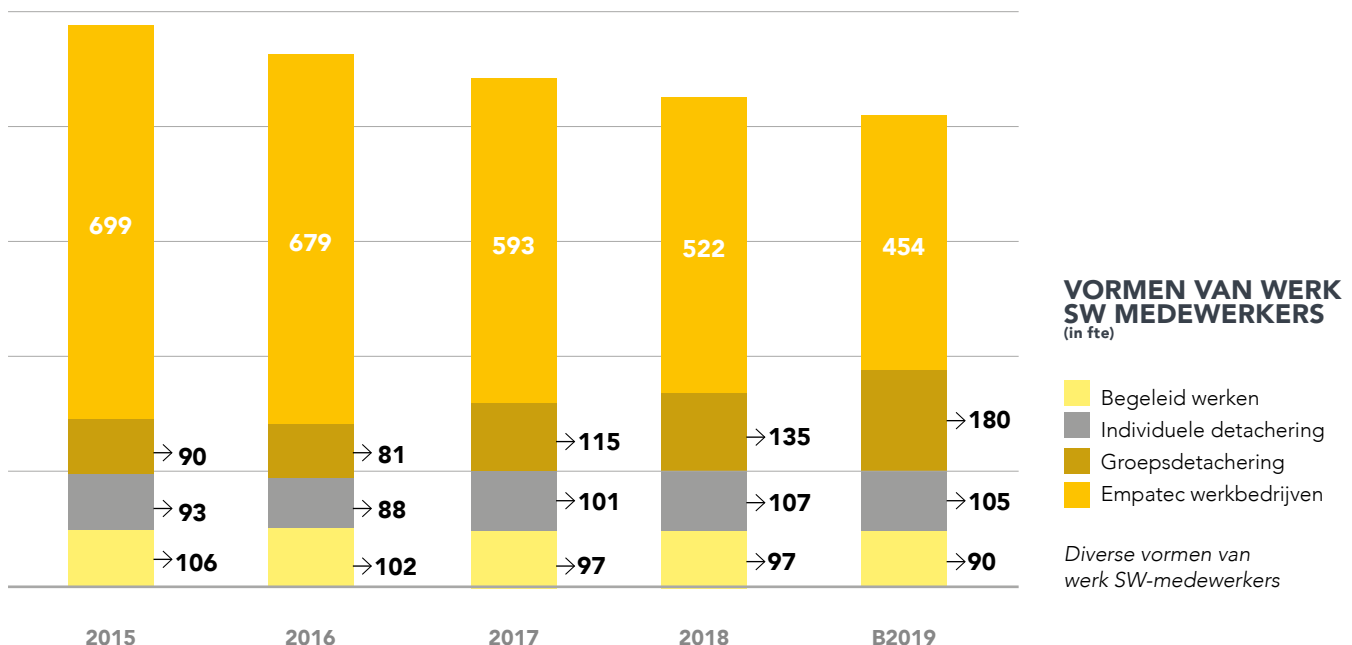
Binnen Empatec zetten wij onze medewerkers op verschillende manieren in. Wij onderscheiden de volgende vormen:

- Empatec werkbedrijven: werkzaam bij één van de eigen bedrijven: Kwekerij, Meubel, Metaal, Verpakken, Dienstverlening (publieke werken, hoveniers, facilitaire services en natuurbeheer).
- Individuele detachering: een individuele SW-medewerker die bij een klant is gedetacheerd. Dit gebeurt bijvoorbeeld: in de kas- en tuinbouw, als naaister in een atelier, als chauffeur bij PostNL. Deze medewerkers worden gecoacht en begeleid door ons bedrijf Detachering & coaching.
- Groepsdetachering en werken op locatie: in groepen worden SW-medewerkers gedetacheerd onder de leiding van een klant (medewerkers die bijvoorbeeld

gedetacheerd zijn bij een gemeentelijk Groen-Bedrijf). Ook zijn er groepen SW medewerkers gedetacheerd bij een klant onder leiding van een medewerker van Empatec. Veelal vindt afrekening plaats op basis van een stuksprijs; risico ligt bij Empatec, dit gebeurt bijvoorbeeld bij: Rentex en Reshare.

- Begeleid Werken: in dat geval is de SW-medewerker in dienst van een externe werkgever (conform arbeidsvoorwaarden van die werkgever) en verstrekt Empatec een subsidie aan die werkgever en begeleidt Empatec de betrokken medewerker en werkgever. In deze situatie hebben medewerkers met een SW-status altijd een terugkeergarantie.

De ontwikkeling van bovenstaande groepen is in het onderstaande grafisch weergegeven.



In het streven naar een inclusieve arbeidsmarkt zetten wij ons in om zoveel mogelijk SW-medewerkers te integreren bij 'reguliere' bedrijven. Dit sluit ook aan bij de behoefte van veel van onze medewerkers. Dit wil overigens niet zeggen dat iedereen hier ook geschikt voor is. In 2019 verwachten wij dat circa 45% van onze SW-medewerkers extern werkzaam is, dat is 50% meer dan in 2015.

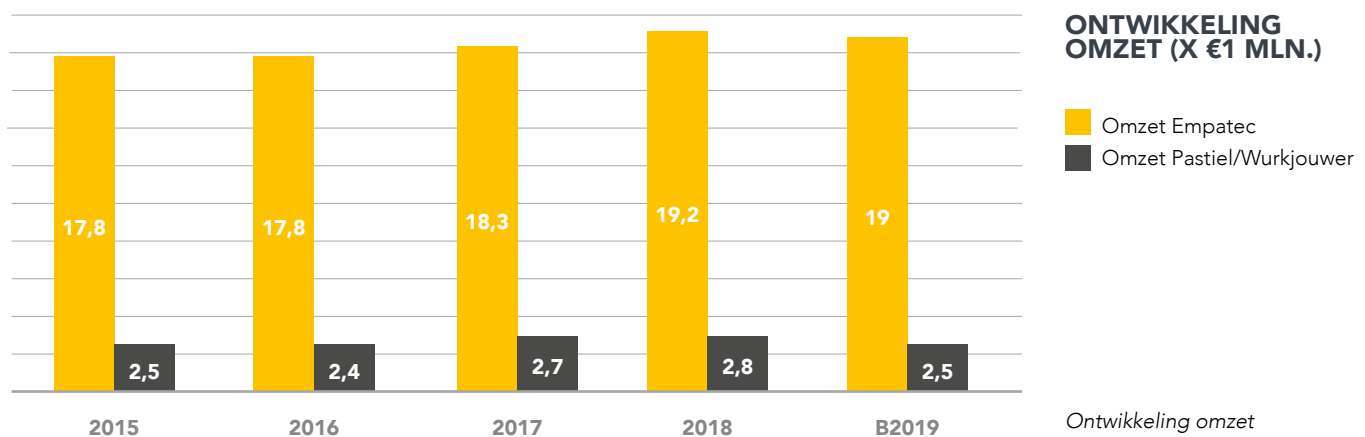
De ontwikkeling van de omzet

Wij onderscheiden een tweetal soorten klanten:

- Afnemers van producten en diensten van de Empatec werkbedrijven
- Afnemers van Pastiel, hierbij onderscheiden wij:
 - Gemeenten die ons een jaarlijks vooraf vast te stellen bedrag storten voor de re-integratiediensten die wij verrichten
 - Gemeenten die ons betalen voor extra dienstverlening in bijvoorbeeld projecten waaraan wij meewerken
 - Gemeenten die ons medewerkers in natura beschikbaar stellen voor uitvoering van re-integratiediensten (omzet in euro's is in dat geval 0)

- Gemeenten die ons een jaarlijks vooraf vast te stellen bedrag betalen voor extra dienstverlening in de vorm van vestiging van een Werkjouwter. Bij de Werkjouwter worden mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt begeleid.

In het onderstaande staat de omzet ontwikkeling van werkbedrijven van Empatec en van Pastiel (exclusief de medewerkers die ons door gemeenten in natura beschikbaar worden gesteld).



In de jaren 2015 tot en met 2017 schommelt de omzet van Empatec-bedrijven rond de 18 miljoen euro.

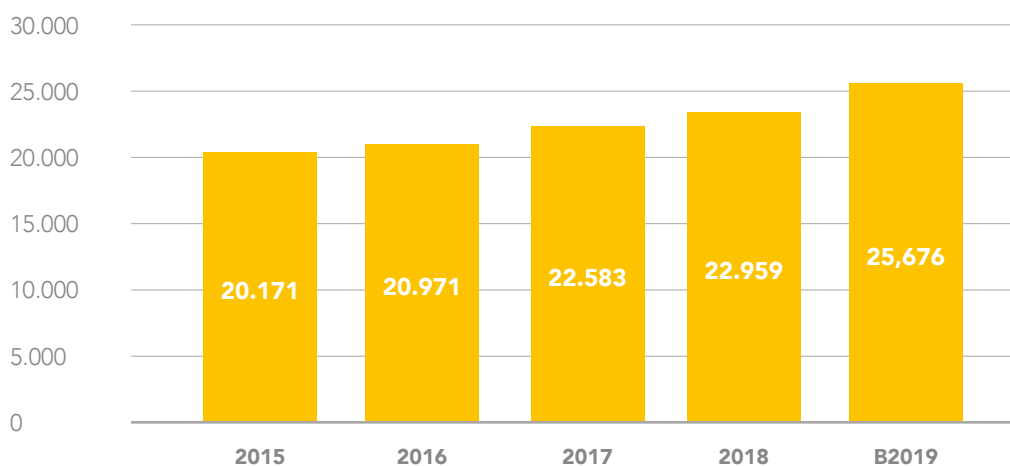
Om de lagere Rijksbijdrage op te vangen investeert Empatec om haar resultaat te verbeteren. Dit moet onder andere lukken door extra omzet en door een productiviteitsverbetering te realiseren.

Deze omzetstijging willen wij op de volgende manieren realiseren:

- Vanuit ons nieuwe waarde model en een aangepast prijsbeleid (leidt gemiddeld tot prijsverhogingen)
- Reguliere prijs-indexatie

- Nieuwe producten en diensten: bijvoorbeeld exotenbestrijding, vervanging met LED-verlichting in kantoorgebouwen en residuvrij kweken van tomaten
- Saneren van niet rendabele omzet: bijvoorbeeld hebben wij het voornemen om te stoppen met de exploitatie van een Groenbedrijf op Terschelling.

Door zowel productiviteitsverbetering bij onze medewerkers als door prijsstijgingen willen wij de gemiddelde omzet per fte in 2019 met 11,8% verhogen. Deze stijging sluit aan bij de trend die de afgelopen jaren in gang is gezet.



OMZET EMPATEC PER SW-MEDEWERKER

Ontwikkeling omzet per fte

Pastiel

De doelstelling van Pastiel is om tegen aanvaardbare gemeentelijke kosten zoveel mogelijk mensen vanuit de bijstand te begeleiden naar betaald werk. Naast het maatschappelijke voordeel draagt een succesvol re-integratiebeleid ook bij aan een daling van de Bijstandsgelden (BUIG-budget) bij onze gemeenten.

Pastiel wordt door onze gemeenten op een verschillende manier ingezet:

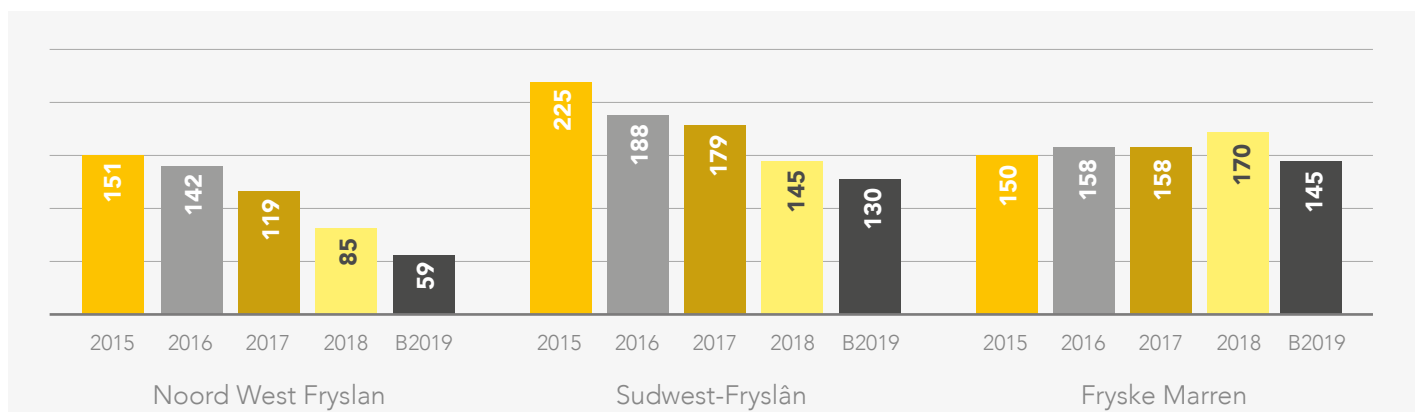
- DFM zet Pastiel in voor iedereen die zich meldt voor een Bijstandsuitkering (o.a. in het kader van Scherp aan

de poort) en Pastiel is hier de enige aanbieder van re-integratie;

- Naast de re-integratie vanuit de diverse gebiedsteams, zet SWF Pastiel in voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en voor Statushouders;
- NWF (Harlingen, Terschelling en Waadhoeke) zet Pastiel in als 1 van de 31 aanbieders van re-integratiediensten voor mensen in de Bijstand met een loonwaarde tussen de 40-80%.

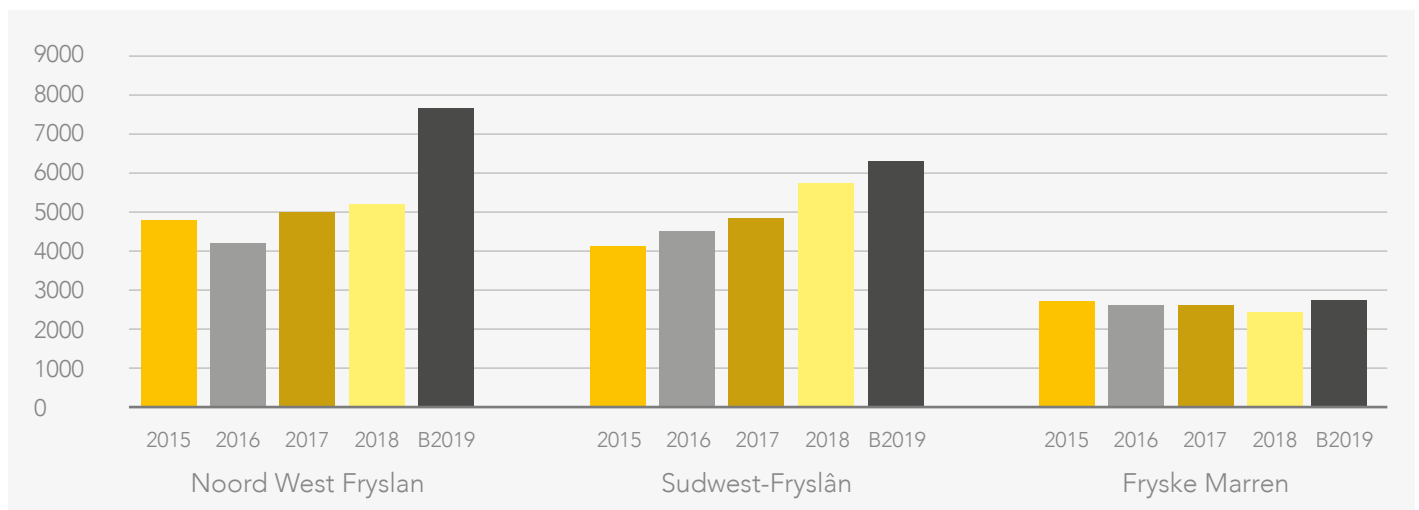
Bovenstaande context is van groot belang om onderstaande ontwikkelingen op de juiste waarde in te schatten. Met name de gemeenten NWF en SWF hebben in de afgelopen jaren hun beleid ten aanzien van re-integratie herzien door Pastiel anders en minder vaak in te zetten.

PLAATSINGEN per gemeente (In aantallen)



In onderstaande grafiek staat per (cluster) gemeente(n) de ontwikkeling van de prijs per plaatsing. In deze prijs zijn ook alle kosten doorbelast die gemoeid zijn met kandidaten die wij niet succesvol hebben weten te plaatsen.

Plaatsingskosten per gemeente (in €)



JAARVERSLAG

I Empatec in het kort

Pastiel én Empatec

NV Empatec is de overkoepelende organisatie van Empatec en Pastiel. Deze twee bedrijven vormen een moderne, maatschappelijke onderneming en bieden, samen met zes gemeenten in Fryslân-West, een toegevoegde waarde voor mensen die via de participatiewet een beroep op ons doen. Daarnaast zijn wij een volwaardige partner voor alle opdrachtgevers door het leveren van producten en diensten die relevante waarde toevoegen. Wij geloven dat er voor alle mensen een plek is op de arbeidsmarkt. De gemeenten, onze mensen en onze klanten hebben een groot belang bij een economisch gezond bedrijf dat voor iedereen met een beperking werk, inkomen, groei, identiteit en zelfstandigheid betekent of kan betekenen. En dat is wat wij doen.

Passie voor onze mensen

- We bestaan voor onze mensen en door onze mensen.
- We werken iedere dag met hart en ziel aan het verbeteren van de relaties met de mensen en dingen om ons heen.
- We zijn trots op onze mensen en het werk dat ze leveren.

Empatec

Empatec kan als beste een productieomgeving bieden waarin mensen kunnen werken en groeien. Dit doen we door in gewone taal te spreken en dingen eenvoudig te houden. We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid en gaan daarom duurzaam om met de mensen en de middelen waarmee wij werken. We streven hierbij naar de best haalbare kwaliteit van ons werk. Daarom werken we actief en met aandacht aan onze opdrachten en aan het goed volbrengen hiervan. Hierbij komen we onze afspraken en onze beloftes na, zowel naar elkaar als naar de klant. We zijn veelzijdig, doen zaken met eenvoud en zijn zorgvuldig. Onze opdrachtgevers zijn private en publieke uitbesteders van werk. We halen via deze weg omzet binnen. Dankzij onze mensen kunnen wij toegevoegde waarde leveren. Empatec biedt verschillende diensten en producten aan, deze werkzaamheden zijn onderverdeeld in de volgende bedrijven. Zij zetten zich met plezier in voor onze veelzijdige opdrachtgevers:

- Dienstverlening (bestaat uit Publieke Werken, Natuurbeheer, Hoveniers en Facilitaire Services).
- Verpakken (o.a. diensten zoals food, non-food, productie op locatie).
- Metaal (o.a. plaatbewerking en montage).
- Hout (o.a. meubel producten en schaverij).
- Tomatenkas (o.a. telen tomaten en detacheren in sector agrarisch, groenten en fruit).
- Detachering & Coaching.

Pastiel

Pastiel kan als de beste mensen, die nu niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen, begeleiden naar duurzaam, regulier betaald werk. Hiervoor richten we onze energie op de toekomst en de mogelijkheden van mensen. We hebben aandacht voor de persoonlijke situatie van onze mensen en weten wat er speelt, thuis en op de werkvloer. Ook naar de werkgever toe tonen we interesse, zo weten we wat de situatie is en hoe de organisatie eruit ziet. Om dit goed te doen denken we in oplossingen die werken en bespreken we problemen als deze zich voordoen. Daarbij geven we helderheid en vragen we helderheid. We zijn continu in beweging, signaleren kansen in de markt en zijn loyaal. Met enthousiasme werken we aan de doelen die we hebben gesteld en zijn we gefocust op resultaat, zonder het belang van de ander uit het oog te verliezen. Dit doen we met de blik vooruit, praktisch en gedreven.

Juridische structuur

De NV Empatec is statutair gevestigd te Sneek en geregistreerd onder KvK-nummer 01095065. De NV Empatec voert werkzaamheden uit in opdracht van de deelnemende gemeenten in de GR Fryslân-West in het kader van gesubsidieerde arbeid geregeld in de wet sociale werkvoorziening en de participatiewet. Alle aandelen NV Empatec worden gehouden door de Gemeenschappelijke Regeling Fryslân-West. De NV Empatec is 100% eigenaar van de BV Empaselect. De BV Empaselect is statutair gevestigd te Sneek en geregistreerd onder KvK nummer 01106642. De BV Empaselect voert re-integratieactiviteiten uit in opdracht van de deelnemende gemeenten in de GR Fryslân-West.

II Verslag Raad van Commissarissen

Wij geloven in werk! Daar draait het om bij Pastiel én Empatec. Beiden spelen ze een essentiële rol bij de sociale opdracht van het bedrijf. Pastiel in het helpen van mensen in de bijstand aan betaald werk. Empatec door het bieden van de juiste arbeidsplek voor mensen met een chronische beperking.

De sociale en financiële opdracht van NV Empatec voor de komende jaren is aanzienlijk en heeft alle aandacht nodig.

We zijn blij dat Empatec/Pastiel het volste vertrouwen krijgt van haar bestuurders. Dit is van het grootste belang voor de toekomst van iedereen met een afstand tot de arbeidsmarkt in westelijk Fryslân.

Samenstelling Raad van Commissarissen

In 2018 is de samenstelling van de Raad gewijzigd. Een en ander leidt tot het volgende overzicht van de samenstelling van de Raad van Commissarissen van NV Empatec op 31 december 2018:

Naam	Benoemd	Zitting tot	Beroep in 2018	Nevenfuncties in 2018	Honorarium 2018**
G.J. Douma (m, 1956) voorzitter	01-05-2011	29-11-2018	Directeur G.J. Douma Holding	voorzitter Stichting Oud Sneek, voorzitter Ondernemersfederatie Súdwest-Fryslân, voorzitter Stichting Siebold Hartkamp, voorzitter Stichting Ids Willemsma, kamerheer Z.M. de Koning	€ 249,20
E. van der Sluis (m, 1969) voorzitter	29-11-2018	29-11-2022 (herbenoembaar)	Directeur LTO Noord	Lid Raad van Advies Kennis en Innovatiecentrum Noordoost-Fryslân (KEI), Lid Adviesraad Kenniscentrum voor Ondernemerschap (Hanze Hogeschool), Lid Comité van Aanbeveling TEDx Fryslân, Lid Raad van Advies faculteit Recht & Bestuur (RUG)	€ 38,92
F. Veenstra (m, 1962) vicevoorzitter en lid auditcommissie	28-02-2012	01-08-2018	Burgemeester De Fryske Marren	<i>Ambtsgebonden nevenfuncties:</i> lid agendacommissie Veiligheid, lid bestuurs-commissie Veiligheid en lid Algemeen Bestuur Veiligheidsregio Fryslân, lid Bestuursadviescommissie GHOR Veiligheidsberaad, voorzitter IJswegencentrale Gaasterlân, voorzitter KNRM station Lemmer, voorzitter Stichting Van der Walfonds, voorzitter Studiefonds Van der Wal-Tromp, lid Comité van Aanbeveling van de Mijl van Rijs <i>Privé nevenfuncties:</i> lid RvT ROC Friese Poort, lid bestuur Frysk Academy Fûns, lid Commissie van Beroep voor de examens PCVO Fryslân, burgemeesterscontactper-soon Fryslân CDA, voorzitter Raad van Toezicht Tryater	€ 4.181,45*
H.A. Bouma (m, 1956) vicevoorzitter en lid auditcommissie	29-11-2018	29-11-2022 (herbenoembaar)	geen	voorzitter Raad van Advies RUG-Campus Fryslân, Leeuwarden, vice-voorzitter RvT Thuiszorg Het Friese Land, lid RvC Lode Holding BV Groningen, voorzitter bestuur Technolab Sudwest-Fryslân, bestuurslid Ondernemersvereniging Top&Twel, voorzitter Project Support Gobabis (Ontwikkelingssamenwerking)	€ 681,70
A.M. Hiemstra (v, 1970) lid benoemd op voordracht van de ondernemingsraad	01-01-2014	01-01-2022 (herbenoembaar)	Manager P&O Accell Nederland B.V.	geen	€ 6.430,48
M. Vorster (v, 1979), lid	01-03-2012	01-03-2020 (niet herbenoembaar)	Vox coaching	geen	€ 6.430,48
D. Plantinga (m, 1964) lid en lid auditcommissie	01-01-2015	01-01-2023 (niet herbenoembaar)	Belasting-adviseur Caraad	lid RvA MSB Isala, lid RvC Retoil Holding BV Heerenveen	€ 7.930,48

* Bezoldiging wordt uitgekeerd aan gemeente De Fryske Marren.

** De verantwoorde bezoldiging van de toezichthouders bevat eveneens een deel van de, al dan niet gebruteerd, premie bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering naar rato van de duur van functievervulling.

Remuneratie bestuur en Raad van Commissarissen

Voor de honorering van commissarissen wordt de honorering opgenomen in de statuten gevolgd. De WNT is van toepassing op de bezoldiging van de Raad van Commissarissen. De betalingen in 2018 zijn opgenomen in het overzicht 'Samenstelling Raad van Commissarissen Empatec' en in de jaarrekening. Op de bezoldiging van de bestuurder is de WNT van toepassing. De Raad van Commissarissen past geen systeem van variabele beloning toe. Overige arbeidsvoorwaardelijke regelingen en kostenvergoedingen volgen de bepalingen uit de arbeidsvoorwaardenregeling Empatec NV en de Empatec bedrijfsregelingen.

Aanstellingstermijn bestuurder

De aanstelling van de bestuurder bij Empatec is voor onbepaalde tijd. De heer H. de Wit is sinds 1 mei 2017 in dienst bij Empatec. Zijn opzegtermijn is een maand. Voor Empatec is de opzegtermijn één maand bij een dienstverband korter dan vijf jaar en voor elke volgende vijf jaar één maand extra. Hierbij geldt een maximum van vier maanden.

Activiteiten Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen is, naast zijn plenaire vergaderingen, verschillende malen bij elkaar geweest, en wel in het kader van excursies, kennissessies en een zelfevaluatie. In haar vergaderingen heeft zij zich daarbij onder meer gericht op:

- de realisatie van de doelstellingen van Empatec;
- de realisatie van haar sociale opgave voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt;
- de financiële verslaglegging;
- de naleving van wet- en regelgeving.

Daarnaast heeft de raad onder meer de volgende onderwerpen besproken of daar goedkeuring aan verleend:

- het jaarverslag inclusief de jaarrekening;
- de begroting 2019;
- verschillende governance aangelegenheden.

De vergaderingen van de Raad van Commissarissen en zijn vaste commissie zijn genotuleerd. Tevens zijn actie- en besluitenlijsten bijgehouden. De directeur heeft de Raad van Commissarissen zowel mondeling als schriftelijk regelmatig geïnformeerd over de externe ontwikkelingen, de beoogde doelen en behaalde resultaten. Bij de vergaderingen waren de directeur en de manager finance & control van Empatec aanwezig. Ook zijn in en buiten vergadering verschillende presentaties gegeven door medewerkers van Empatec of door experts uit het veld.

Overleg Raad van Commissarissen met stakeholders

De Raad van Commissarissen heeft in 2018 regelmatig overleg gehad met de stakeholders van Empatec, zoals gemeenten (wethouders en ambtelijk). De raad deed dat tijdens themabijeenkomsten en regulier overleg.

In dit overleg is onder meer besproken:

- ontwikkelingen in de sector;
- de ontwikkelingen in het sociale domein en strategische ontwikkelingen;
- de kwaliteit van de dienstverlening;
- het jaarverslag 2017;
- de begroting 2019.

Overleg Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad

Het contact met de Ondernemingsraad is open en constructief. Een afvaardiging van de Raad van Commissarissen heeft regelmatig afstemming met een afvaardiging van de ondernemingsraad en in 2018 heeft er ook een gezamenlijke bijeenkomst plaatsgevonden tussen Raad van Commissarissen, ondernemingsraad en directie. Het toekomstperspectief en de organisatieontwikkeling vormden in deze gesprekken de hoofdonderwerpen.

Overleg Raad van Commissarissen en de accountant

In 2018 heeft de Raad van Commissarissen met de accountant gesproken over de jaarrekening 2017.

Overige activiteiten

De leden van de Raad van Commissarissen zorgen ervoor voortdurend op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen in de branche en de benodigde kennis en ervaring op te doen. Zo is Empatec lid van Cedris en ontvangen de leden de informatie vanuit dit netwerk. Commissarissen nemen tevens deel aan workshops en andere educatiebijeenkomsten. Verder houden de commissarissen vakliteratuur en de media bij. Daarnaast ontvangen de leden van de Raad van Commissarissen relevante en interessante informatie van de directeur.

Zelfevaluatie

In overeenstemming met de best practice van good governance en de Branchecode Cedris evalueert de Raad van Commissarissen zichzelf jaarlijks. In 2018 heeft de Raad van Commissarissen dit onder begeleiding van een externe partij uitgevoerd. Aan de hand van gesprekken tussen deze partij en de commissarissen zijn de onderwerpen geïnventariseerd en besproken in een zelfevaluatieworkshop. De uitvoering van de daaruit voortvloeiende actiepunten vindt plaats in 2019.

Commissies Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft één vaste commissie: de Auditcommissie. De commissie bereidt het toezicht van de Raad van Commissarissen voor op het gebied van de financiële informatieverschaffing, het systeem van interne beheersing en controle van risico's, het controleproces van de accountant en de naleving van wet- en regelgeving.

Auditcommissie

In 2018 bestond de Auditcommissie uit de heer D. Plantinga (voorzitter) en de heer F. Veenstra, opgevolgd door de heer H. Bouma. De vergaderingen van de Auditcommissie worden bijgewoond door de directeur en de manager finance & control. De accountant was eenmaal bij de vergadering aanwezig, namelijk bij het bespreken van het jaarverslag 2017.

In de Auditcommissie kwamen de volgende onderwerpen aan bod:

- het jaarverslag 2017;
- managementrapportages 2018;
- de stuurinformatie;
- de begroting 2019;
- het overleg met externe toezichthouders.

Overige aandachtspunten voor de Raad van Commissarissen

Integriteit

Empatec heeft een integriteitscode en klokkenluidersregeling. Daarmee volgt Empatec de richtlijnen voor good governance. Integriteit en voorkomen van fraude zijn ook onderwerpen in de functioneringsgesprekken. Tevens heeft Empatec een regeling voor ongewenst gedrag en zijn zeven vertrouwenspersonen benoemd.

De Raad van Commissarissen heeft blijvende aandacht voor integriteit. Naast de aanwezigheid van regelingen en protocollen krijgt daarbij ook uitdrukkelijk de 'zachte kant' van integriteit alle aandacht van de Raad van Commissarissen. De Raad onderkent het belang hiervan en stimuleert de daarbij passende cultuur en gedrag binnen Empatec.

De Raad van Commissarissen stelt vast dat zij in 2018 geen zaken heeft gesignaleerd welke kunnen worden beschouwd als schendingen van integriteit of belangenverstrengelingen. Naast de integriteitscode zijn in het reglement voor de Raad van Commissarissen onafhankelijkheidscriteria opgenomen.

De Raad van Commissarissen stelt vast dat in 2018 noch de directeur, noch leden van de Raad van Commissarissen nevenfuncties vervullen welke onverenigbaar zijn met hun bestuurs- respectievelijk hun toezichhoudende taak.

Tot slot

De Raad van Commissarissen is zich terdege bewust van zijn rol en verantwoordelijkheden: niet alleen binnen Empatec maar eveneens in maatschappelijk perspectief: nu en in de toekomst.

Wij danken alle medewerkers, management en directie voor hun inzet en betrokkenheid bij de ontwikkeling van Empatec, haar mensen en haar stakeholders. Ook dit jaar was er weer een plezierige en constructieve samenwerking tussen OR, bestuur en RvC.

Sneek, 18 september 2019

Namens de Raad van Commissarissen van Empatec,

Eise van der Sluis

Voorzitter

III Verslag van de directie

In maart 2018 heeft Empatec haar strategische visie opgeleverd. Een visie die, in plaats van de beperkingen, de waarde van onze medewerkers centraal stelt. Door teruglopende subsidies was er een grote noodzaak om te komen tot een nieuwe strategie voor Empatec, de projectstatus van Pastiel eindigde en er kwamen als gevolg van de Participatiewet (2015) steeds meer nieuwe doelgroepen bij. Daarnaast waren er belangrijke interne redenen om te komen tot een nieuwe strategie.

Het centrale thema van de nieuwe strategie is WAARDE.

De waarde van:

- onze medewerkers;
- werk in zijn algemeenheid en van werk voor onze medewerkers in het bijzonder;
- hetgeen wij leveren aan onze klanten;
- hetgeen wij leveren aan de bij ons aangesloten gemeenten.

Om die waarde steeds verder te vergroten, zijn wij ons als bedrijf aan het ontwikkelen. Een bedrijf kan zich alleen ontwikkelen wanneer zij haar medewerkers in staat stelt zich te ontwikkelen. Een heldere visie en strategie draagt hieraan bij.

De belangrijkste uitgangspunten van onze WAARDE-visie en -strategie zijn:

- de permanente ontwikkeling van onze gesubsidieerde en ongesubsidieerde medewerkers. Wij onderschrijven de visie over de inclusieve arbeidsmarkt voor medewerkers en werkgevers die dat ook daadwerkelijk wensen en kunnen;
- waarde-creatie voor onze klanten die ook tot uitdrukking wordt gebracht in een passende prijsstelling;
- een eenvoudige organisatiestructuur waardoor wij sneller reageren op veranderingen in de markt en de eenduidigheid van beslissingen en communicatie intern wordt vergroot;

- een gezonde financieel-economische aansturing van onze onderneming waardoor de financiële bijdrage van onze gemeenten betaalbaar blijft.

Nadat NV Empatec haar strategie in maart 2018 had opgeleverd, ontstond er bij de gemeenten behoefte om eerst voor zichzelf een visie te ontwikkelen op de uitvoering van de Participatiewet. De gemeenten hadden deze visie immers nodig om de strategie van Empatec te kunnen beoordelen.

Om verdere verliezen in de GR te voorkomen, heeft Empatec zich genooddaakt gevoeld om vooruitlopend op de goedkeuring door gemeenten, de volgende maatregelen in 2018 reeds te implementeren:

- nieuwe bedrijfsstructuur: het bedrijf is gedecentraliseerd en de activiteiten zijn rond product-markt-combinaties georganiseerd. Tevens zijn alle leidinggevenden nu integraal verantwoordelijk voor hun afdeling (medewerkers, klanten en financieel). Ieder gedecentraliseerd bedrijf beschikt nu over een eigen Management Team dat minimaal bestaat uit: Bedrijfsmanager, Accountmanager en een HR Business Partner. Bij de grotere bedrijven vallen onder dit team ook de Afdelingsmanagers.
- investeren in klantgerichtheid, verkoop en externe communicatie. Het loskoppelen van de merken Pastiel en Empatec, de geleidelijke uitrol van onze nieuwe huisstijl en prominenter communiceren met de buitenwereld.
- er is een nieuwe prijsstructuur ontwikkeld vanuit onze filosofie dat subsidies alleen gebruikt worden ter dekking van:
 - het niet-productieve deel van onze SW-medewerkers;
 - de extra noodzakelijke (bege)leiding omdat wij een SW-bedrijf zijn;
 - transitiekosten.

Op deze manier ontstaan marktconforme kostprijzen, wordt marktverstoring voorkomen en wordt recht gedaan aan de toegevoegde waarde die Empatec levert aan haar klanten. In sommige gevallen heeft dit helaas geleid tot het nemen van afscheid van klanten die niet bereid waren marktconforme tarieven te betalen.

- Optimalisatie van bedrijfsprocessen en terugdringen van ziekteverzuim binnen de diverse bedrijven/ afdelingen waardoor de productiviteit wordt vergroot.
- Het aantrekken van een aantal vakkrachten waardoor de begeleiding van onze SW-medewerkers werd verbeterd en de productiviteit werd vergroot.

Ondernemingsraad

In 2018 begon de nieuw gekozen Ondernemingsraad. In het eerste jaar is de Ondernemingsraad begeleid door mevrouw M. Hendriks die de Ondernemingsraad inhoudelijk en juridisch heeft begeleid. 2018 stond vooral in het teken van het doorvoeren van de nieuwe bedrijfsstructuren, het aantrekken en benoemen van nieuwe medewerkers en het gebruik van nieuwe kostprijsmethodes. Over veel van deze thema's had de Ondernemingsraad van NV Empatec een advies- dan wel een instemmingsrecht. Mede omdat de Ondernemingsraad een zorgvuldige communicatie richting de werkvloer van groot belang vond, is er in alle bedrijven veel aandacht besteed aan een zorgvuldige communicatie over alle veranderingen. Verder is met de Ondernemingsraad afgesproken dat een half jaar na de implementatie van de nieuwe structuur een evaluatie plaatsvindt. Deze evaluaties worden door de diverse bedrijfsmanagers gepresenteerd in de Ondernemingsraad.

Ontwikkeling medewerkers

Binnen het SW-bedrijf worden de hoogste eisen gesteld aan de leiderschapsvaardigheden van leidinggevend en dan vooral op het laagste niveau. Immers, dit is het niveau dat onze SW-medewerkers met name

ontwikkelt en begeleidt. Binnen Empatec zijn we in 2018 begonnen met een uitgebreid ontwikkelprogramma voor al onze leidinggevend en staf. Om een werkomgeving te creëren waarin medewerkers worden uitgedaagd en om hun nieuwe inzichten zoveel mogelijk in praktijk te brengen, is ervoor gekozen om zoveel mogelijk leidinggevend en in eenzelfde periode dit programma te laten doorlopen. Mede als gevolg van dit ontwikkelprogramma is er ook gekozen voor een nieuwe systematiek van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Naast dit ontwikkelprogramma voor leiderschap, worden er ook binnen de diverse bedrijfsonderdelen nog afzonderlijke cursussen en trainingen gevolgd.

Regelmatig wordt NV Empatec benaderd voor sponsoring en vrijwilligerswerk. Omdat Empatec in economische zin een gewoon bedrijf is, zijn onze mogelijkheden hiervoor beperkt. Dit neemt echter niet weg dat ook wij een maatschappelijke verantwoordelijkheid ervaren voor culturele activiteiten en ons als bedrijf ook geacht worden ons te profileren. In dat kader hebben wij ons in 2018 ingezet voor 'At the Watergate'. Op vrijwillige basis hebben tientallen medewerkers van Empatec en Pastiel (tijdens hun vrije dagen) geholpen om schoollokalen in Sneek om te bouwen tot slaapzalen en vervolgens dit ook weer af te breken en af te voeren. Een bijzonder omvangrijke klus die uiteindelijk heeft geleid tot een succesvol cultureel evenement en een grote saamhorigheid tussen medewerkers van Empatec en Pastiel.

BEDRIJVEN EMPATEC

Tomatenkas Wier

Binnen de tomatenkas vinden een tweetal activiteiten plaats: de teelt van tomaten en het detacheren van medewerkers naar tuin- en akkerbouw gerelateerde bedrijven in de omgeving.

Qua teelt is 2018 een lastig jaar geweest. Om een aantal redenen was in 2018 de opbrengst lager dan in voorgaande jaren. De lange periode van extreme warmte heeft gezorgd voor een lagere opbrengst van tomaten. Daarnaast is als gevolg van de warmte een wortelziekte in het gewas opgetreden en is door een Europees CO2 tekort precies in de periode van de teelt - gedurende 4 maanden - geen CO2 geleverd. CO2 zorgt voor een hogere opbrengst van het gewas, maar die zijn we dus misgelopen. Tevens hebben we een proef gedaan met residuvrij telen. Ook dit heeft een licht negatief resultaat gehad op de opbrengst. Al met al zorgde dit alles voor een lagere opbrengst van de tomatenkas.

Detacheringen vanuit de Kas

Ondanks het feit dat ook onze collega tuinders en klanten, een lagere opbrengst van hun gewas hadden, hebben wij de detacheringssomzet op peil kunnen houden. We hebben een iets hogere prijs voor onze detacheringen kunnen bedingen en de reiskosten van onze medewerkers worden sinds juli 2018 doorbelast aan de klant. Tevens is de omzet op pijl gebleven door het binnenhalen van een nieuwe klant.

Verpakken

De klanten worden sinds 2018 verdeeld over Verpakken WOL (Werken Op Locatie) en Verpakken Food. Het werken op locatie kan bij de klant op het terrein, maar ook in onze eigen vestigingen in Sneek of Franeker.

Mede als gevolg van de tariefsverhoging zijn we in 2018 een aantal klanten kwijtgeraakt, maar zijn er ook weer nieuwe klanten bijgekomen. Onze accountmanager is per 1 juli in dienst getreden en heeft de markt actiever benaderd voor (meer) werkzaamheden en (betere) prijsafspraken.

In 2018 is ook een start gemaakt om de ontwikkeling van mensen verder te verbeteren. Naast het Empatec-brede

leiderschapsprogramma zijn de volgende projecten gestart: 'presteren met plezier', Lean-project en een ziekteverzuimprogramma. Daarnaast is een begin gemaakt met het beschrijven van de competenties en beperkingen van onze medewerkers, die we onder andere gebruiken bij het matchen van de juiste medewerkers bij eventuele opdrachten en vacatures.

Meubel

Vanwege het stagneren van het handmatige werk bij één van onze grotere klanten, in de eerste helft van 2018, is de omzet in dit segment achtergebleven. De omzet in machinale verwerking is daarentegen boven de verwachting geëindigd.

In 2018 zijn in de Meubelfabriek o.a. de volgende veranderingen doorgevoerd:

- Doorrekenen per artikel op rendement van de klanten Rolf en Luxe Tenten.
Doel: niet renderende producten renderend maken dan wel afstoten.
- Analyseren en uitwerken van onderzoek door NHL Stenden studenten op mogelijk te maken efficiency slagen in de productie en de implementatie hiervan.
- Kwaliteit van de eindproducten verbeteren.
- Reduceren van wachttijden en tussenvoorraden in de productie.
- Project "dé professional, dát ben ik!" voortzetten.
Doel: het creëren van staf-kader personeel tot zelfsturende professionals d.m.v. inzicht in toekomstige business en persoonlijke ontwikkeling.
- Alle bedrijfsprocessen digitaliseren en actiepuntenplan ter verbetering opzetten, (Conform eis ISO, en in overeenstemming met de visie en strategie).
- Voorraad beheer: minder leveranciers en onderzoeken of supplier based grijpvoorraad rendabel is.
- Investeren in CNC-machine met vlaktafel.

Metaal

Het metaalbedrijf van Empatec omvat een tweetal vestigingen: naast de locatie bij het hoofdkantoor in Sneek, beschikt Empatec Metaal ook over een dependance op de locatie van Lankhorst. Op deze laatste vestiging worden alleen werkzaamheden in opdracht van Lankhorst verricht.

Bij onze vestiging in Lankhorst zijn circa 25 fte werkzaam. De omzetstijging bij deze vestiging bedroeg in 2018 meer dan 25% en werd vooral veroorzaakt door een onverwacht sterke stijging van de vraag naar koppelbare staalprofielen voor het coil opslagsysteem. De verwerking van kunststof is stabiel gebleven.

De extra vraag naar koppelbaar profiel heeft niet geleid tot meer instroom van personeel. Dit is opgevangen door drie medewerkers van de afdeling om te scholen van kunststof bewerker naar lasser. De gelijkblijvende omzet in kunststof is hierdoor gerealiseerd met minder medewerkers. De omzet/fte is in dit jaar met 18% gestegen.

Het metaalbedrijf op de hoofdvestiging heeft in de eerste helft van 2018 een stormachtig begin gekend. De orderintake is nog nooit zo hoog geweest. Niet het aantal klanten nam toe, maar wel de bestelhoeveelheden. In de eerste helft van het jaar is de omzet ruim boven de begroting gerealiseerd. De kosten zijn hierbij ook opgelopen. De bottleneck in de productie vormde het ponsnibbelen. De eerste maanden is er in verschoven diensten gewerkt. Van 7.00 uur tot 17.30 uur waarbij ook tijdens de pauzes (in wisselende ploegen) is doorgewerkt. Daarnaast is in de plaatwerkerij een vakkracht (ongesubsidieerd) aangenomen. Hierdoor is de doorstroom in de plaatwerkerij aanzienlijk verbeterd. Dit leidt tot kortere doorlooptijden waardoor er ruimte ontstond voor het binnenhalen van extra werk. Toch is dit niet volledig gerealiseerd. Veel van het extra werk is uitbesteed bij snijbedrijven om aan de gestegen vraag te kunnen voldoen. Ondanks het uitbesteden van werk is de NTW per medewerker 5% hoger dan in 2017. Het aantal medewerkers is gelijk gebleven.

De tweede helft van het jaar is veel rustiger verlopen. De orderintake voor augustus is te laag geweest. De maanden daarna heeft deze trend zich helaas voortgezet.

Groen & Civiel

Aanpassingen organisatie

In 2018 is Empatec Groen & Civiel omgevormd naar Empatec Dienstverlening. De overgang is gemaakt van een traditioneel vormgegeven organisatie die voornamelijk intern gericht was naar een modern klantgericht bedrijf. Die klanten kunnen we in vier groepen indelen en daar zijn de vier afdelingen specifiek voor ingericht. Het resultaat is dat we nu met vier merknamen in de markt opereren: Empatec Hoveniers, Empatec Facilitaire Services, Empatec Publieke Werken en Empatec Natuurbeheer.

Dit betekent dat er uiteraard veranderingen in de organisatie zijn doorgevoerd waarbij overigens veel aandacht is besteed aan het informeren en begeleiden van ons personeel. Getracht is om de gevolgen in de dagelijkse praktijk zo klein mogelijk te laten zijn en veranderingen geleidelijk in te voeren.

Samenwerking met Wetterskip Fryslân en Caparis

Zowel Empatec als Caparis verzorgen al jarenlang in een groot deel van de provincie Friesland het onderhoud van de groenvoorziening op terreinen van Wetterskip Fryslân. Het Wetterskip heeft in 2018 aangegeven dat de wens bestaat om het onderhoud in geheel Friesland door Empatec en Caparis te laten verzorgen.

Een werkgroep bestaande uit afvaardigingen van de drie partijen heeft hiertoe de mogelijkheden onderzocht en dit heeft geresulteerd in de oprichting van een gezamenlijk leerwerkbedrijf dat begin 2019 onder de naam Grienskip operationeel zal worden.

In 2018 zijn in het kader hiervan en vooruitlopend op de formele samenwerking gezamenlijk pilots uitgevoerd: het onderhoud van rioolwaterzuiveringen en rioolgemalen, de bestrijding van invasieve exoten in de watergangen en de bestrijding van berenklaauw en distels op de zeedijken.

Duurzaamheid als nieuwe propositie

Tevens zien wij mogelijkheden en kansen op het gebied van de vervanging van conventionele verlichting door led-verlichting en het plaatsen van zonnepanelen. Wij hebben daarom hiervoor een ploeg monteurs samengesteld. De intentie is om deze ploeg uit te breiden en zo te komen tot een renderende groep Duurzaam.

Detachering en coaching

In 2018 heeft de afdeling Detachering & Coaching ruim 200 medewerkers begeleid op een werkplek buiten Empatec. We zien enthousiaste, tevreden medewerkers die iedere dag met plezier naar hun werk gaan. Hoe wordt dit bereikt? Door de juiste plek voor iemand te vinden en de medewerker vervolgens goed te begeleiden en te kijken waar ontwikkeling mogelijk is. Het is van belang dat de direct leidinggevenden ook gecoacht worden. Begeleiding van de werkgever is gericht op omgang en communicatie met de medewerker. Deze aanpak resulteert in duurzame plaatsingen, zo zijn er medewerkers die al meer dan 10 jaar bij een werkgever aan de slag zijn. Hier zijn wij erg trots op. De medewerkers die terug zijn gekomen in 2018, hebben we weer met succes weten te herplaatsen.

Auke, 40 jaar

Auke is een nonchalante, stoere man van 40 jaar. Sinds 2,5 jaar werkt hij bij Ventura in Bolsward. Met enorm veel plezier gaat hij dagelijks naar zijn werk. Zijn gedrevenheid heeft hem al ver gebracht want zodra hij er een paar dagen niet is, wordt hij gemist door zijn collega's. Dit geeft hem zelfvertrouwen en trots en als het aan hem ligt, werkt hij hier nog jaren. Begin 2018, na 1,5 jaar gedetacheerd te zijn geweest, was daar de beloning waar hij zo naar uit had gekeken, hij kwam in dienst van Ventura.

Klaas, 55 jaar

Sinds 2014 werkt Klaas bij Douwenga gevelrenovatie. Wie Klaas vraagt naar zijn werk, wordt met aanstekelijk enthousiasme bijgepraat. Bij Douwenga zorgt hij ervoor dat de loods ordelijk blijft. Ook het netjes houden van het buitenterrein behoort tot zijn werkzaamheden. Douwenga geeft bij het uitvoeren van nieuwe taken met behulp van een instructiekaart stapsgewijs aan wat er gedaan moet worden. Dit geeft Klaas houvast in zijn werk. Klaas hoort bij het team en kan tijdens de pauzes zijn verhaal kwijt. Zo schrijft hij een boek in zijn vrije tijd en kan hier dan in geuren en kleuren over vertellen. Van beide kanten is het duidelijk dat dit een goede match is die nog jaren voort kan duren.

Willem, 35 jaar

Willem wilde niets liever dan 'buiten aan de slag' en dat gebeurde, hij werkt bij Bijlsma hijs- en heftechniek sinds 2017. Hij startte hier parttime en werkte gedeeltelijk bij Empatec in het groen en gedeeltelijk bij Bijlsma. Doordat Willem het zo goed deed op de werkplek, resulteerde dit al snel in een verhoging van het aantal uren totdat hij al zijn uren maakte bij Bijlsma. Willem is een man van weinig woorden maar als je het hebt over zijn werkplek bij Bijlsma, verschijnt er steevast een grote glimlach om zijn mond. Zijn harde werken wordt in 2019 beloond met een contract, hij zal dan in dienst treden bij Bijlsma.

PASTIEL

Inleiding

De arbeidsmarkt trekt aan en er wordt volop naar personeel gevraagd. Dit is voor de kandidaten van Pastiel een gunstige ontwikkeling want werkgevers geven nu meer mensen met afstand tot de arbeidsmarkt een kans.

Pastiel werkt vanuit kansberoepen. In 2018 hebben we voor het eerst in kunnen zetten op zorg. Dit was mogelijk omdat hier extra gelden voor beschikbaar waren gesteld in de zorg. De zorginstellingen zetten dit extra budget in op niveau 2 of soms lager. Werken in de zorg is geschikt voor de kandidaten van Pastiel en is voor velen ook vaak een wensbaan.

Pastiel heeft in 2018 weinig tot geen kandidaten geplaatst in de horeca en een beperkt aantal in de bouw en de techniek. We zien hier de mismatch tot stand komen doordat er bij de doelgroep van Pastiel vaak sprake is van 'multi-problem' problematiek: grote afstand tot de arbeidsmarkt, fysieke beperkingen en veelal geen vervoer.

Projecten

12 kandidaten zijn bij Patyna aan de slag gegaan in een BBL-traject van werken en leren en ontvangen na het jaar een diploma en contract.

Het project 'Samen Goud' was opgezet voor de kandidaten die geen werk konden vinden via Pastiel. Het project is geïnitieerd door de gemeente De Fryske Marren, Timpaan, Hof en Hiem en Pastiel. Het gaat om een succesvol Buddie-project waarbij een oudere wordt gekoppeld aan een buddy. Van de 34 kandidaten hebben reeds 18 kandidaten werk gevonden.

'Werken in de zorg en vakantie op Terschelling' was het arrangement opgezet in Waadhoeke en Harlingen. Drie kandidaten hebben daarna een baan bij de thuiszorgorganisatie gekregen en de vierde kandidaat gaat studeren en in de vakanties werken bij de thuiszorg. In 2018 is gestart met het leerwerk-arrangement 'Werken

in zorg en welzijn'. In dit traject worden jongeren in kwetsbare posities ontwikkeld om in de toekomst te gaan werken in de zorg. Dit is een samenwerking tussen RMC Zuidwest Friesland, Pastiel, Effectief Onderwijs en Ingeschakeld.

Wetterskip Fryslân, Caparis en Empatec hebben in 2018 de intentie uitgesproken om duurzaam samen te werken in de vorm van een gezamenlijk leerwerk-bedrijf. In dat kader zijn tien kandidaten vanuit de P-wet met een uitkering gestart bij het project Distelsteken. Zes van deze kandidaten hebben uiteindelijk een halfjaar contract getekend. Na afloop van dit project zijn deze zes personen doorgeplaatst en halverwege 2019 zijn deze kandidaten nog steeds aan het werk.

In 2018 is de gunning voor het versterken van de Afsluitdijk gegund aan Level. Pastiel maakt onderdeel uit van de regiegroep Afsluitdijk en krijgt "uit de eerste hand" vacatures aangeleverd. Ondanks een trage start, zijn in 2018 de eerste twee kandidaten vanuit de P-wet met een uitkering gestart.

De statushouders zijn de nieuwe doelgroep. Zij maken steeds meer gebruik van de dienstverlening van Pastiel. Vaak zorgt taalachterstand voor de nodige obstakels bij het vinden van betaald werk. Ten behoeve van de taalontwikkeling van statushouders worden steeds meer taalstages ingezet; hierdoor worden taal en cultuur op de werkvloer eigen gemaakt en ontstaat er ook wederzijds begrip.

In- en uitstroom

Op 1 januari 2018 was de totale case-load van Pastiel bijna 440 kandidaten. De totale instroom bedroeg in 2018 620 kandidaten. In zowel de financiering, maar ook in de Dienstverleningsovereenkomsten die met de diverse gemeenten zijn gesloten, bleef de instroom gemiddeld met 15% achter. Slechts de gemeente De Fryske Marren heeft een hogere instroom bij Pastiel gerealiseerd dan afgesproken. Eind 2018 was de case-load bij Pastiel bijna 390 kandidaten.

De arbeidsmarkt trekt aan en daardoor vinden meer mensen zelfstandig een baan. Het logische gevolg is dat de kandidaten die naar Pastiel komen voor een traject moeilijker te bemiddelen zijn naar werk, de afstand is groter en veelal is de problematiek diverser.

Voor de groep statushouders verzorgen we taalstages en daarna komen ze in een traject naar werk. Deze groep zit veelal in langere trajecten. In 2018 nam de deelname van statushouders in zijn geheel toe. Pastiel begon het jaar met in totaal 41 statushouders in traject naar een baan en gaande weg werden er 68 aangemeld waarvan er uiteindelijk 36 in 2018 zijn geplaatst.

	Aantal geplaatste kandidaten naar betaald werk
Reguliere instroom	285
Baan Afspraak Banen (BAB)	50
Statushouders	36
Vanuit Werkjouwer	32
Niet Uitkeringsontvanger (NUO)	28
Totaal	431

Tabel: Uitstroom verdeeld naar instroom

De gemiddelde trajectduur bedraagt bij Pastiel circa 8 maanden en circa 70% van de geplaatste kandidaten stroomt uit naar een full time betaalde baan.

Scholing en training

Jobcoaches van Pastiel hebben naast de training van het Tiende Huis een training gevolgd van meerdere dagen van Jeroen Stek. Deze training was toegespitst op de volgende onderwerpen:

- Kennismaken met de kandidaat;
- Werking van het brein bij stress en spanning;
- Het maken van kleine stapjes door veel aandacht en waarom dat zo belangrijk is;
- Mindset, hoe laad je je zelf weer op en maak je vooral plezier.

Daarnaast hebben de coaches en accountmanagers een commerciële training van Kenneth en Smit gevolgd.

WURKJOUWER

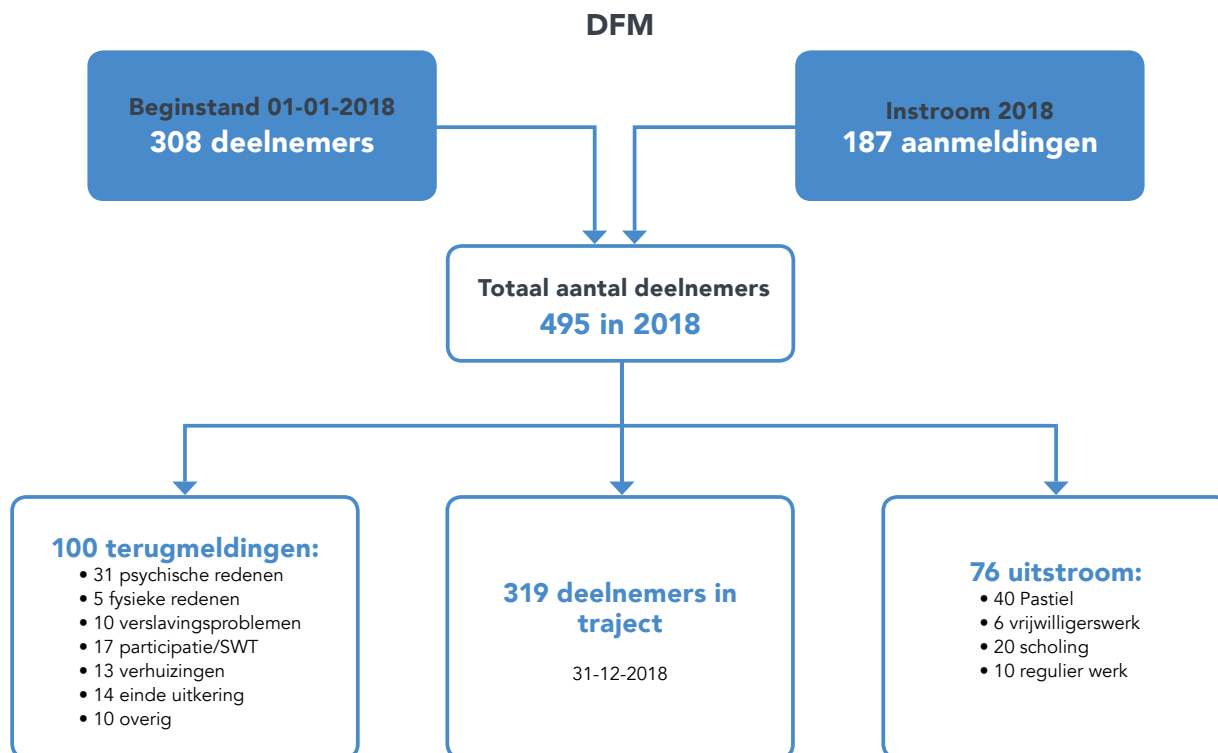
Wurkjouwer De Fryske Marren (DFM)

Van de bijna 500 deelnemers die in 2018 actief waren bij de Werkjouwer is 35% uitgestroomd. Hiervan zijn er 10 uitgestroomd naar een betaalde baan, 40 naar Pastiel, 6 vrijwilligerswerk en 20 naar school.

Voor de groep uitkeringsgerechtigden valt met name op dat hoe langer deelnemers in de uitkering zitten, hoe groter het aantal personen is met psychische klachten. Met name voor deze doelgroep is het bieden van een rustige omgeving en gestructureerd werken van groot belang. Dit is één van de belangrijkste redenen waarom Werkjouwer in 2019 gaat verhuizen naar een ander pand.

Van het huidige aantal deelnemers is 56% statushouder. Door gezinshereniging, verhuizingen en nieuwe instroom zien we nog steeds een groei in het aantal statushouders. In 2018 hebben we twee groepen voor de Entree opleiding gestart, waar 32 personen aan hebben deelgenomen. In samenwerking met het Friesland College bieden we intern ondersteuning van de Nederlandse taal op de werkvloer. In samenwerking met het Digitaalhuis hebben tien deelnemers deelgenomen aan een programma laaggeletterdheid.

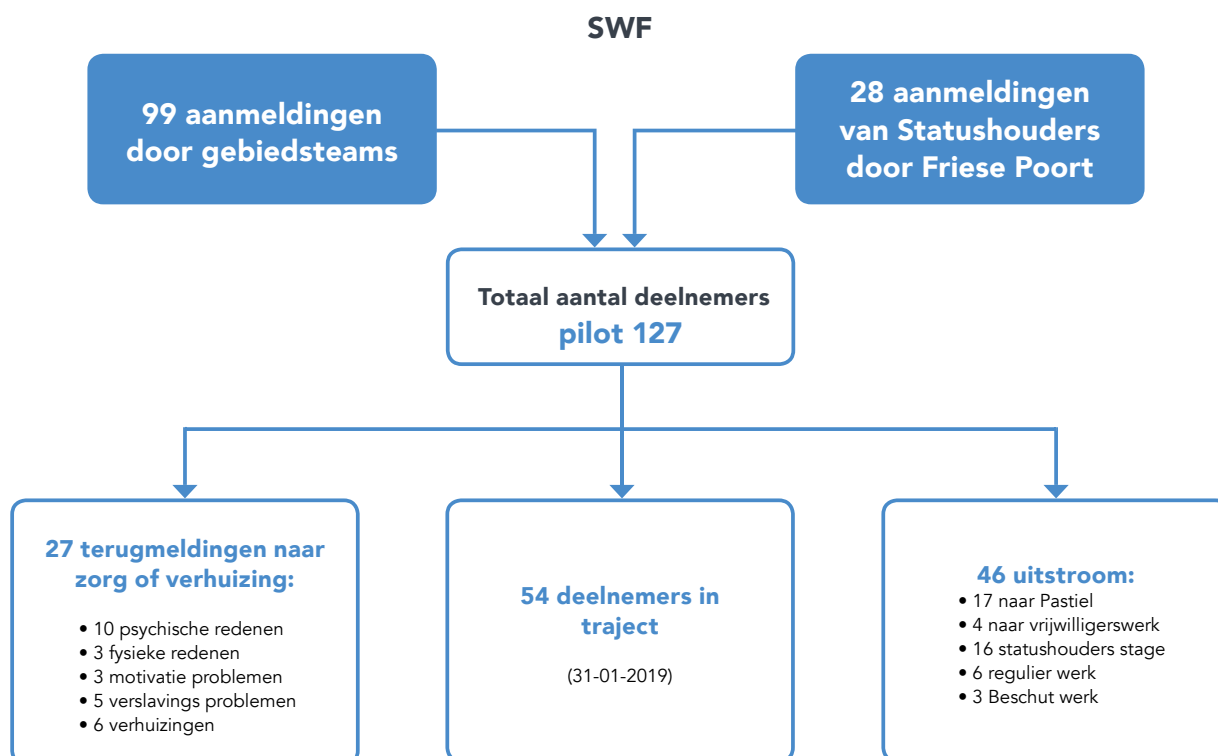
Naast het geven van arbeidsritme en structuur bieden we ook op het gebied van bewegen en sport mogelijkheden. Dit doen we twee dagdelen per week samen met Miks Welzijn en studenten van Sportstad Heerenveen.



Wurkjouwer Súdwest-Fryslân

1 september 2017 zijn we in Sneek gestart met de Wurkjouwer. We zijn begonnen met enkele deelnemers aangemeld vanuit de gebiedsteams en met 14 statushouders die de entree-opleiding volgden via de Friese Poort. Recent hebben deze deelnemers hun diploma in ontvangst mogen nemen.

Samen met de deelnemers is het gebouw van de Wurkjouwer in Sneek opgeknapt (kleine verbouwingen en schilderwerk) en is het gebouw volledig schoongemaakt. Inmiddels biedt Wurkjouwer diverse werkzaamheden aan haar deelnemers: o.a. ICT (o.a. laptop repareren), metaal, hout, schoonmaak, montage, confectie en groenwerk.



Samenwerking met andere bedrijven

Met diverse bedrijven uit Sneek wordt samengewerkt. Deze bedrijven stellen aan de Werkjouwer materialen beschikbaar waardoor de kandidaten van de Werkjouwer diverse producten kunnen maken. Alfa Laval geeft ons regelmatig afvalpallets en buizen, van glashandel Sneek krijgen wij hout aangeboden en van Doumastaal in Sneek hebben wij een voorraad metaal gekregen. Van de afdeling Handhaving van de gemeente SWF ontvangen we regelmatig fietsen. Deze worden opgeknapt en beschikbaar gesteld en o.a. verkocht aan deelnemers van de Werkjouwer, Mind-up en Limor.

Werkjouwer en ROC Friese Poort

De Friese Poort en Werkjouwer werken sinds de aanvang nauw met elkaar samen. De Friese Poort heeft een toenemende instroom van studenten met een migratieachtergrond.

Deze studenten spreken weinig Nederlands en kennen de Nederlandse cultuur onvoldoende om stage te lopen bij reguliere bedrijven. Werkjouwer en Friese Poort bieden gezamenlijk 2 dagen stage en 3 dagen school.

De studenten lopen 2 dagen per week stage bij Werkjouwer in een omgeving waar geen druk ligt op productie en waar de Nederlandse taal geoefend kan worden. Deelnemer en loopbaancoaches vanuit de Friese Poort en Werkjouwer beoordelen gezamenlijk waar de talenten van de student liggen. Vervolgens wordt er een stageplek buiten Werkjouwer gezocht.

Op 1 februari 2019 hebben de eerste 11 studenten hun Entree-diploma behaald. Van deze 11 studenten gaan 9 studenten door naar niveau 2 en de andere 2 studenten gaan met begeleiding richting arbeidsmarkt.

TOESTAND PER BALANSDATUM

De gecombineerde omzet van het werkbedrijf Empatec, re-integratiebedrijf Pastiel en maatschappelijk participatiebedrijf Werkjouwer was in 2018 met €22,0 miljoen € 1 miljoen hoger dan in 2017 (€ 21,0 miljoen). De kosten voor materiaalgebruik en uitbesteed werk zijn

€ 6,6 miljoen en daarmee € 600.000 hoger dan in 2017 (€ 6,0 miljoen). De netto toegevoegde waarde (omzet minus materiaalgebruik en uitbesteed werk) is in 2018 met € 400.000 gestegen naar €15,4 miljoen (2017: € 15,0 miljoen). Het nettoresultaat bedraagt voor 2018 € 735.000. In 2017 was dit een verlies van € 7.000.

FINANCIËEL KADER PASTIEL/EMPATEC

		Financiële continuïteit	Doelmatigheid
		Signaleringsgrenzen	
Kengetallen	Formule	Ondergrens	Bovengrens
a. Solvabiliteit	Eigen Vermogen/Totale Vermogen	30% (en minimaal > € 4,5 milj.)	65%
b. Liquiditeit	Quick ratio ((Vlottende activa -/- voorraden) / vlottende passiva)	1,0	1,5
c. Rentabiliteit	Netto resultaat/Totale Vermogen	0%	10%

NV EMPATEC

FINANCIËEL KADER PASTIEL/EMPATEC

Kengetallen	Formule	2018
a. Solvabiliteit	Eigen Vermogen/Totale Vermogen	50%
b. Liquiditeit	Quick ratio ((Vlottende activa -/- voorraden) / vlottende passiva)	1,1
c. Rentabiliteit	Netto resultaat/Totale Vermogen	3,2%

TOEKOMST- EN RISICOPARAGRAAF

Toekomst

De verwachtingen van Empatec voor het jaar 2019 zijn op hoofdlijnen de volgende:

- Een van onze belangrijkste klanten van het meubelbedrijf is recent overgenomen door een nieuwe eigenaar. Deze nieuwe eigenaar heeft een grote ambitie in het vergroten van zijn afzet. Deze productievergroting leidt ook voor Empatec tot allerlei schaalvoordelen. Hierdoor wordt het rendabel om te investeren in verdere mechanisatie (van het schuren binnen de meubelfabriek) en robotisering (van het lassen binnen het metaalbedrijf) van werk dat thans nog handmatig gebeurt. Dit betekent eveneens dat er binnen Empatec nieuwe werkgelegenheid zal ontstaan. Voor een deel kan dit door herplaatsing van bestaande medewerkers en voor een ander deel door het aanbieden van meer leerwerk-plekken.
- De bestaande klanten- en orderportefeuille wordt kritisch tegen het licht gehouden. Op het moment dat er nieuwe en rendabelere klanten en orders worden geacquireerd, zal er wederom kritisch naar de bestaande orders gekeken worden. Helaas kan Empatec niet groeien als gevolg van haar successen: immers, de groei van de onderneming wordt beperkt omdat het personeelsbestand van Empatec afneemt en er minder nieuwe instroom is.
- Als gevolg van alle reeds ingezette veranderingen (vergroting externe gerichtheid, decentralisatie en margeverbetering) zal Empatec op termijn steeds minder afhankelijk worden van de gemeentelijke bijdrage. Het doorvoeren van deze veranderingen kost echter wel tijd en ook geld (o.a. het leiderschapsprogramma). Ter financiering van deze transitie heeft Empatec minder beschikbare middelen om het tekort bij de GR Fryslân-West aan te vullen.

Risico's

We onderscheiden voor Empatec de volgende risico's:

- Door de productiewaarde van de WSW-medewerkers in de verkoopprijs te verdisconteren (waardoor marktconforme tarieven ontstaan) gaat het gemiddelde prijspeil van Empatec stijgen. Met individuele klanten worden afspraken gemaakt over de snelheid waarmee wij onze prijzen marktconform maken. Helaas zijn sommige klanten niet bereid deze verhoging te betalen en in sommige gevallen wijkt men uit naar andere WSW-bedrijven die niet marktconform werken.
- Het gemiddelde klantbestand per werkbedrijf is beperkt. De afhankelijkheid van deze klanten is dus groot; het wegvallen van een grote klant heeft grote financiële gevolgen. Door de klantenportefeuille te vergroten en door duurzame samenwerkingsverbanden met grote klanten aan te gaan, proberen wij de hieraan verbonden risico's te beperken.
- Gemeenten verwijzen kandidaten vanuit de Bijstand door naar Pastiel. Ondanks dat gemeenten hiervoor jaarlijks een lumpsum-bedrag betalen, lopen sommige gemeenten ten opzichte van de afgesproken aantallen achter. Dit leidt soms tot in-productieve uren bij onze jobcoaches van Pastiel en daarmee tot ondoelmatige besteding van publieke middelen.
- Ondanks diverse inspanningen leeft de wet- en regelgeving inzake AVG nog onvoldoende binnen de diverse gedecentraliseerde bedrijven binnen Empatec en Pastiel. Hierdoor bestaat het risico dat regels over privacy onvoldoende worden nagevolgd.

Tot slot bedank ik graag al onze medewerkers voor hun harde werk en toewijding aan onze klanten van Empatec, onze kandidaten van Pastiel, onze cliënten van de Werkjouwers en tot slot aan ons bedrijf.

Sneek, 18 september 2019

Harry de Wit, Algemeen Directeur

JAAKREKENING

IV Geconsolideerde balans per 31 december 2018 NV Empatec

cijfers x € 1.000

	31-12-18	31-12-17	pro forma 31-12-17*		31-12-18	31-12-17	pro forma 31-12-17*
ACTIVA				PASSIVA			
Vaste activa				Eigen vermogen			
Materiële vaste activa	10.085	11.097	11.097	Geplaatst aandelenkapitaal	4.500	4.500	4.500
Financiële vaste activa	33	41	41	Agioreserve	38	38	38
				Statutaire reserves	6.334	6.341	6.341
				Resultaat lopend boekjaar	735	-7	-
Totaal Vaste activa	10.118	11.138	11.138	Totaal Eigen vermogen	11.607	10.872	10.879
Vlottende activa				Voorzieningen	733	1.573	1.237
Vorraden	999	726	726				
Vorderingen	3.282	3.779	3.779				
Liquide middelen	8.780	1.831	7.754				
Totaal vlottende activa	13.061	6.336	12.259	Kortlopende schulden	10.839	5.029	11.281
Totaal	23.179	17.474	23.397	Totaal	23.179	17.474	23.397

* pro forma 2017:

In 2018 is er (financieel) een striktere scheiding aangebracht tussen de NV Empatec en de GR Fryslân-West. Dit heeft er onder andere toe geleid dat de cijfers van de GR Fryslân-West in 2018 niet meer geconsolideerd worden in de cijfers van de NV Empatec. Dit was tot en met 2017 wel het geval. Voor de vergelijkbaarheid van de cijfers van 2018 met 2017 is er een kolom pro forma 2017 opgenomen. Hier worden de cijfers gepresenteerd zoals deze er in 2017 uit hadden gezien als in 2017 al was besloten om de GR Fryslân-West niet meer te consolideren in de NV Empatec. De cijfers 31-12-17 sluiten aan met de cijfers zoals opgenomen in de vastgestelde jaarrekening 2017 NV Empatec. De kolom pro-forma is opgenomen in de balans, de winst en verliesrekening en het kasstroomoverzicht.

V Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2018 NV Empatec

cijfers x € 1.000

	31-12-18	31-12-17	pro forma 31-12-17
Netto omzet	21.996	21.002	21.002
Materiaalverbruik en kosten uitbesteed werk	-6.606	-5.980	-5.980
Netto toegevoegde waarde	15.390	15.022	15.022
Subsidies Rijk/gemeenten	-	28.299	-
Overige opbrengsten	990	200	200
Bruto bedrijfsresultaat	16.380	43.521	15.222
Loonkosten Fryslân-West	-	30.625	-
Loonkosten Empatec / Empaselect	5.583	4.827	4.817
Loonkosten Trajecten	533	157	157
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële activa	1.289	1.235	1.235
Overige bedrijfskosten	4.987	6.684	4.311
Som van de bedrijfslasten	12.392	43.528	10.520
Netto bedrijfsresultaat	3.990	-7	4.702
Doorberekende kosten aan aandeelhouder	-3.255	-	-4.702
Financiële baten en lasten	-	-	-
Resultaat	735	-7	-

	2018	2017	pro forma 31-12-17
Resultaat NV Empatec	1.002	127	136
Resultaat Empaselect BV	-267	-134	-136
	735	-7	0

VI Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018

NV Empatec

cijfers x € 1.000

	31-12-18	31-12-17	pro forma 31-12-17
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN			
Netto bedrijfsresultaat	735	-7	-
Aanpassing voor:			
* Afschrijvingen en waardeverminderingen	1.289	1.235	1.235
* Mutaties in voorzieningen	-840	-292	-627
Verandering in het werkkapitaal			
* Mutaties voorraden	-273	236	236
* Mutaties vorderingen	498	-1.122	-1.122
* Mutaties schulden op korte termijn	5.810	-3.565	2.686
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	7.219	-3.515	2.408
Ontvangen interest	-	-	-
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN			
Investerings in materiële activa	-891	-1.054	-1.054
Investerings in financiële activa	-	-	-
Desinvesteringen van materiële activa	614	58	58
Desinvesteringen van financiële activa	8	43	43
	-270	-953	-953
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN			
Uitkering interim dividend	-	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-	-
Betaalde interest	-	-	-
	-	-	-
Mutatie geldmiddelen:		-4.468	1.455
Saldo liquide middelen 1 januari	6.949	6.299	6.299
Saldo liquide middelen 31 december	1.831	1.831	7.754
Mutatie geldmiddelen:	6.949	-4.468	1.455

VII Grondslagen voor de financiële verslaglegging (geconsolideerd)

Voor een betere interpretatie van de financiële overzichten worden de grondslagen van de financiële verslaglegging vooraf samengevat.

Activiteiten

De activiteiten van NV Empatec, statutair gevestigd te Sneek en geregistreerd onder KvK-nummer 01095065 en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening en re-integratieactiviteiten.

Deelnemingen

	Statutaire				
Naam	Vestigingsplaats	Adres	Activiteiten	% Deelneming	Geconsolideerd
Empaselect BV	Sneek	Tingietersstraat 1	Re-integratie	%100	ja

cijfers x € 1.000

	2018	2017
Resultaat NV Empatec	1.002	127
Resultaat Empaselect BV	-267	-134
	735	-7

GRONDSLAGEN VOOR DE CONSOLIDATIE

Het algemeen bestuur van de GR Fryslân-West en de directie en Raad van Commissarissen van de NV Empatec hebben in 2018 expliciet te kennen gegeven dat formeel de bevoegdheid tot het besturen en vertegenwoordigen van de GR Fryslân-West aan het algemeen bestuur van de GR is en het besturen en vertegenwoordigen van de NV Empatec aan de algemeen directeur is van de NV Empatec. Formeel betekent dit dat er vanaf de jaarrekening 2018 een striktere scheiding is aangebracht tussen de activiteiten van de GR Fryslân-West en de NV Empatec. Voor de jaarrekening 2018 is er geen sprake meer van een centrale leiding en economische eenheid wat een vereiste is voor de consolidatie. Dit betekent dat met ingang van de jaarrekening 2018 de GR Fryslân-West niet meer in de jaarrekening van de NV Empatec wordt geconsolideerd. In de jaarrekening zijn naast de reguliere vergelijkende cijfers ook pro-forma vergelijkende

Groepsverhoudingen

Alle aandelen NV Empatec worden gehouden door de Gemeenschappelijke Regeling Fryslân-West. NV Empatec te Sneek staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. Een overzicht van de gegevens vereist op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW is onderstaand opgenomen:

cijfers (balans en winst-en verliesrekening) om een goede vergelijking tussen het jaar 2017 en 2018 mogelijk te maken.

In de geconsolideerde jaarrekening van NV Empatec zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van NV Empatec.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat

van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

De resultaten van nieuw verworven groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie meegenomen rechtspersonen en vennootschappen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum. Op die datum worden de activa, voorzieningen en schulden gewaardeerd tegen de reële waarden. De betaalde goodwill wordt geactiveerd en afgeschreven over de economische levensduur. De resultaten van afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie verwerkt tot het tijdstip waarop de groepsband wordt verbroken.

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. De jaarrekening is opgemaakt op 18 september 2019. Op onderdelen is in deze jaarrekening van deze modellen afgeweken. Er is in die gevallen aangesloten bij een indeling die in de WSW sector gebruikelijk is.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden

gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans.

De afschrijvingstermijnen bedragen over het algemeen

Voorzieningen terreinen	10 - 20 jaar
Gebouwen	10 - 40 jaar
Installaties	5 - 20 jaar
Machines	3 - 5 jaar
Inventaris	3 - 10 jaar
Vervoermiddelen	5 - 10 jaar

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen. De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Vorraden

Vorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De waardering van de voorraden grond- en hulpstoffen komt tot stand op basis van fifo (first in first out). Het onderhanden werk en de voorraden gereed product worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend, en een opslag voor indirecte fabricagekosten. De netto opbrengstwaarde is gebaseerd

op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

Handelsvorderingen, overige vorderingen en transitoria

Waardering geschiedt tegen nominale waarde. Voor het risico dat vorderingen niet invorderbaar of gedekt zijn, wordt een voorziening in mindering gebracht op de post.

Onderhanden projecten

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectkosten vermeerderd met de toegerekende winst en verminderd met verwerkte verliezen en gedeclareerde termijnen. Indien het resultaat op een onderhanden project niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat wordt geen winst toegerekend.

De projectkosten omvatten de direct op het project betrekking hebbende kosten, de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

In de onderhanden projecten zijn tevens begrepen de uit projectontwikkeling voortkomende projecten indien en voor zover voor eenheden van het project voor of tijdens de constructie een onvoorwaardelijke verkoopovereenkomst is afgesloten. Indien het totaal van alle onderhanden projecten een debetstand vertoont, wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de vlottende activa. Indien het totaal van alle onderhanden projecten een creditsaldo vertoont, wordt het totaalsaldo gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

In het boekjaar gerealiseerde projectopbrengsten worden als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de post netto-omzet zolang het project nog niet is voltooid. Projectkosten zijn verwerkt in de kosten van grond- en hulpstoffen en in de kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten.

Liquide middelen

Deze zijn tegen nominale waarde gewaardeerd. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de NV Empatec.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. Per 31 december 2018 zijn er geen financiële derivaten in bezit van de vennootschap.

Voorzieningen

Er zijn langlopende voorzieningen getroffen voor:

- personele verplichtingen;
- onderhoud.

Personele verplichtingen

Deze voorziening is gevormd voor:

- verwachte kosten inzake organisatie aanpassingen;
- overige langlopende personeelsbeloningen.

De voorziening verwachte kosten inzake organisatieaanpassingen wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. Voor de voorziening voor langlopende personeelsbeloningen is de richtlijn 271 van toepassing. Deze heeft betrekking op de verantwoording van uitgestelde beloningen waaronder toekomstige tijdsevenredig opgebouwde jubileumuitkeringen. De opgenomen verplichtingen zijn de beste schattingen van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Gemeentelijke FPU-regeling

Dit is een voorziening ter dekking van een aanvulling op de FPU regeling. FPU staat voor Flexibel Pensioen en Uittreden en was een prepensioenregeling voor werknemers in overheidsdienst. Deze aanvulling is door de gemeentelijke overheid met de werknemers overeengekomen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen (aanvulling op de FPU regeling) af te wikkelen.

Onderhoud

Dit betreft een voorziening voor de gelijkmatige verdeling van de onderhoudslasten voor groot onderhoud van de gebouwen. Deze voorziening wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorzieningen voor personeelsbeloningen

De vennootschap heeft diverse pensioenregelingen. De regelingen worden gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfondsen. De pensioenverplichtingen uit zowel de Nederlandse als de buitenlandse regelingen worden gewaardeerd volgens de «verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering». In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winsten- verliesrekening verantwoord. Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of en zo ja welke verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum bestaan. Deze additionele verplichtingen, waar onder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor de vennootschap en worden in de balans opgenomen in een voorziening. Bij eindloonregelingen wordt een verplichting (voorziening) voor (coming) backservice opgenomen indien toekomstige salarisverhogingen op balansdatum reeds zijn toegezegd. Ultimo 2018 waren er voor de groep geen pensioenvorderingen en geen

verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

SCHULDEN OP LANGE EN KORTE TERMIJN

Leningen

Deze leningen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Het betreft schulden met een looptijd van langer dan een jaar.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De verplichtingen uit hoofde van het vakantiegeld van personeel zijn gewaardeerd tegen het bedrag van het per balansdatum opgebouwde recht op vakantiegeld. De nog niet opgenomen vakantiedagen van het personeel zijn gewaardeerd tegen loonwaarde. Dit betreft de verwachte uitstroom van middelen om deze verplichting af te wikkelen zoals bedoeld in RJ271.203.

GRONDSLAGEN VOOR DE WINSTEN-VERLIESREKENING

Omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar geleverde goederen en verleende diensten onder aftrek van kortingen en de over de omzet geheven belastingen. Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Kosten grond- en hulpstoffen / uitbesteed werk

De kostprijs van de omzet omvat de kostprijs van de verkochte en geleverde goederen, bestaande uit het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige directe en indirecte kosten die aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Voor de berekening van de netto toegevoegde waarde worden de kosten grond- en hulpstoffen/uitbesteed werk in mindering gebracht op de omzet.

Overige opbrengsten

Hieronder zijn verantwoord de incidentele baten en overige inkomsten die niet direct aan een product of dienst zijn toe te rekenen.

Personeelskosten

De loonkosten van het personeel in dienst van Empaselect BV en NV Empatec. NV Empatec heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij NV Empatec. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. NV Empatec betaalt hiervoor premies waarvan 15,03% door de werkgever wordt betaald en 6,45% door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Op 31 december bedroeg de dekkingsgraad 104,4%. Empaselect BV heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen

dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Empaselect BV.

De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij de verzekeraar Nationale Nederlanden. Empaselect betaalt hiervoor premies voor de werkgever en werknemer, waarbij de inhouding is gebaseerd op de systematiek van het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Nationale Nederlanden garandeert de pensioenen en publiceert geen dekkingsgraden.

Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn verantwoord tegen de werkelijk betaalde kosten en omvatten de algemene kosten welke niet direct zijn toe te rekenen aan benoemde activiteiten.

Belastingen

De vennootschap is subjectief vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

Bijdrage aan de GR Fryslân-West

Dit betreft de bijdrage die de NV Empatec aan de GR betaalt. De bijdrage van de NV aan de GR beperkt zich tot het bedrag dat resteert na de toepassing van de (financiële) criteria vastgesteld door de Raad van Commissarissen en de aandeelhouders op de resultaten van de NV Empatec.

GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

VIII Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2018

ACTIVA

cijfers x € 1.000

Materiële vaste activa	Totaal	Terreinen en gebouwen	Installaties en machines	Inventarissen en vervoermiddelen	Niet aan het productieproces dienstbaar
Stand per 1-1-2018					
Aanschaffingswaarde	20.002	13.421	2.809	1.695	2.077
Afschrijvingen	-8.905	-5.796	-1.332	-553	-1.224
Boekwaarde 1-1-2018	11.097	7.625	1.477	1.142	853
Mutaties in de boekwaarde in 2018					
Activa in uitvoering	-	-	-	-	-
Investeringen	891	34	279	578	0
Desinvesteringen	-615	-352	-20	-243	0
Afschrijvingen	-1.205	-438	-387	-314	-65
Waardeverminderingen	-84	-84	0	0	0
Totaal van de mutaties	-1.013	-840	-128	21	-65
Stand per 31-12-2018					
Aanschaffingswaarde	19.657	13.023	2.895	2.019	1.720
Afschrijvingen	-9.572	-6.238	-1.561	-856	-918
Boekwaarde 31-12-2018	10.085	6.785	1.334	1.163	802

	2018	2017
Financiële vaste activa		
Deelnemingen	19	27
Leningen u/g	0	0
Overige financiële activa	14	14
Totaal financiële vaste activa	33	41

Specificatie financiële vaste activa	1-1-2018	af	bij	31-12-2018
Deelnemingen	27	8	0	19
Leningen u/g	0	0	0	0
Overige financiële activa	14	0	0	14
	41	8	0	33

	2018	2017
Vorraden		
Grondstoffen	614	517
Gereed Product	250	209
Onderhanden werk	135	0
Totaal voorraden	999	726

Specificatie onderhanden werk	Kosten	Omzet	Onderhandenwerk
Vakbedrijven	135		135
Dienstverlening	0		0
Detachering	0		0
Totaal	135	0	135

Vorderingen	2018	2017
Debiteuren	3.501	2.751
Voorziening dubieuze debiteuren	307	-3
Overlopende activa	86	977
Met personeel te verrekenen bedragen	2	54
Totaal vorderingen	3.281	3.779

Liquide middelen	2018	2017
Kas, bank en giro	8.780	1.831
Totaal liquide middelen	8.780	1.831

Passiva

Verlooptabel Eigen Vermogen

Eigen vermogen	01-01-18	af	bij	31-12-18
Geplaatst aandelenkapitaal	4.500			4.500
Agioreserve	38			38
Statutaire reserve	6.341	0		6.334
Overige reserve	0			0
Resultaat lopend boekjaar	-7	0	735	735
Totaal eigen vermogen	10.872	0	735	11.606

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit:

1. Geplaatst aandelenkapitaal.

Het maatschappelijk kapitaal van NV Empatec bedraagt €20.000.000. Het door de Gemeenschappelijke Regeling Fryslân-West geplaatst aandelenkapitaal bedraagt 450.000 aandelen met een nominale waarde van €10 per aandeel. Er is een agioreserve op de geplaatste aandelen van €38.000.

2. Statutaire reserve

De statutaire reserve van NV Empatec, voorzover dat de nominale waarde van de door anderen dan de vennootschap zelfgehouden aandelen overstijgt, bedraagt maximaal 40% van het met de nominale waarde van de aandelen verminderde balanstotaal.

3. Overige reserves

Dit zijn de reserves boven de statutaire reserve.

Voorzieningen

Voorzieningen	2018	2017
Reorganisatievoorziening	0	336
Jubileumuitkeringen	3	532
Onderhoud	730	705
Totaal voorzieningen	733	1.573

Specificatie voorzieningen	31-12-17	vrijval	onttrekking	toevoeging	31-12-18
Reorganisatievoorziening	336	336	0	0	0
Jubileumuitkeringen	532	529	0	0	3
Onderhoud	705	0	35	60	730
	1.573	865	35	60	733

Voorziening jubileumuitkering

Voor de voorziening voor langlopende personeelsbeloningen is de richtlijn 271 van toepassing.

Deze heeft betrekking op de verantwoording van uitgestelde beloningen waaronder toekomstige tijdsevenredig opgebouwde jubileumuitkeringen. De opgenomen verplichtingen zijn de beste schattingen van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Deze verplichtingen hebben een langlopend karakter.

Voorziening onderhoud

Dit betreft een voorziening voor de gelijkmatige verdeling van de onderhoudslasten voor groot onderhoud van de gebouwen. Deze voorziening wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

De reorganisatievoorziening in zijn totaliteit en de jubileumuitkeringen voor het overgrote deel zijn gevormd voor medewerkers met een wsw en of ambtelijke aanstelling. Deze medewerkers zijn in dienst van de GR Fryslân-West. Eventuele voorzieningen voor deze medewerkers moeten daar gevormd worden en niet in de NV Empatec. Dat is de reden dat deze voorzieningen in 2018 (grotendeels) vrijvallen. Van het totale bedrag aan voorzieningen van € 733.000 is € 710.000 langlopend (langer dan 1 jaar)

Kortlopende schulden	2018	2017
Crediteuren	1.431	963
Loonbelasting/sociale lasten	315	1.131
Pensioenpremies	44	72
BTW	182	243
Inhoudingen t.b.v. personeel/derden	24	41
Te verrekenen met GR Fryslân-West	8.351	-22
Nog te betalen kosten	494	2.601
Totaal Schulden op korte termijn	10.839	5.029

NV Empatec is een fiscale eenheid in het kader van BTW met de Gemeenschappelijke Regeling Fryslân-West en Empaselect BV.

De post te verrekenen met GR Fryslân-West betreft de rekening courant verhouding tussen de GR en de NV. De NV Empatec betaalt ieder jaar een bijdrage van rond de € 3 miljoen aan de GR Fryslân-West. Dit bedrag is voor een bedrag van € 8,351 miljoen nog niet daadwerkelijk betaald maar als schuld aan de GR opgenomen vanwege de niet toereikende liquide middelen stand van de NV Empatec. In 2019 zal de schuld voor een groot deel worden afgewikkeld.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	2018	2017
Lease verplichtingen wagenpark (1 jaar)	332	170
Lease verplichtingen wagenpark (1-5 jaar)	262	112
Huur verplichtingen onroerend goed (1 jaar)	203	244
Huur verplichtingen onroerend goed (1-5 jaar)	142	83
Lease-verplichtingen printers (1 jaar)	32	29
Lease-verplichtingen printers (1-5 jaar)	116	46
	1.088	684

Er zijn geen verplichtingen langer dan 5 jaar.

Ten aanzien van Empaselect BV is een aansprakelijkheidsstelling overeenkomstig artikel 2:403 BW afgegeven. NV Empatec en Empaselect BV zijn opgenomen in een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Beide vennootschappen in de fiscale eenheid zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde omzetbelasting.

IX Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2018

cijfers x € 1.000

Netto toegevoegde waarde	2018	2017
Dienstverlening	6.019	5.201
Detacheringen	317	1.499
Metaal	2.112	2.039
Meubel	819	720
Wier	1.207	939
Verpakken	2.085	1.848
Staf	35	102
Re-Integratie	1.799	1.875
Wurkjouwer	997	798
Totaal N.T.W.	15.390	15.022

De N.T.W. in 2018 is exclusief interne opbrengsten. Deze zijn direct in mindering gebracht op de N.T.W.

Specificatie netto toegevoegde waarde	Omzet	Materiaal verbruik/ uitbesteed werk	NTW
Dienstverlening	8.419	-2.401	6.019
Detacheringen	320	-3	317
Metaal	4.162	-2.050	2.112
Meubel	2.227	-1.407	819
Wier	1.590	-383	1.207
Verpakken	2.193	-109	2.085
Staf	128	-94	35
Re-Integratie	1.948	-149	1.799
Wurkjouwer	1.008	-11	997
Totaal N.T.W.	21.996	6.606	15.390

Overige opbrengsten	2018	2017
Resultaat desinvesteringen	309	-13
Overige subsidies	542	83
Huuropbrengsten	139	130
Totaal overige opbrengsten	990	200

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden pas opgenomen als met redelijke zekerheid kan worden gesteld dat de NV Empatec de aan de subsidies gekoppelde voorwaarden zal vervullen en de subsidies zullen worden ontvangen.

Investeringsubsidies met betrekking tot de aankoop van materiële vaste activa worden in mindering gebracht van de kostprijs van deze activa. De subsidie wordt opgenomen in winst of verlies over de afschrijvingsperiode van de onderliggende activa als een vermindering van de afschrijvingskost.

Andere overheidssubsidies worden systematisch als inkomsten opgenomen over de perioden waarin de gerelateerde kosten die ze beogen te compenseren, worden opgenomen. Overheidssubsidies die worden ontvangen als compensatie voor reeds opgelopen lasten of verliezen of met het oog op het verlenen van onmiddellijke financiële steun zonder toekomstige gerelateerde kosten, worden opgenomen in winst of verlies in de periode waarin ze invorderbaar zijn.

Loonkosten Empatec/Empaselect	2018	2017
Loonkosten personeel		
Bruto lonen	2.747	2.577
Sociale Lasten	448	473
Pensioenlasten / VUT	389	344
Overige personeelskosten	278	132
Totaal loonkosten personeel	3.862	3.526

Het personeelsbestand is gestegen van 48,04 fte in 2017 naar 52,47 fte in 2018.

Informatie inzake de bezoldiging van topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen uit hoofde van de Wet Normering Topinkomens (WNT) is opgenomen in de bijlage bij deze jaarrekening.

Loonkosten overig personeel		
Bruto lonen	1.056	717
Soc. Lasten	209	156
Pensioenlasten / FPU	182	45
Overige personeelskosten	274	373
Totaal loonkosten ambtelijk personeel	1.721	1.291

Het aantal fte's in 2018 bedroeg gemiddeld 23,8 dit was in 2017 15,25 FTE.

Totaal Loonkosten Empatec/Empaselect	5.583	4.817
---	--------------	--------------

Loonkosten Trajecten	2018	2017
Loonkosten	533	157
Totaal Loonkosten Trajecten	533	157

Afschrijvingen	2018	2017
Afschrijvingen	1.205	1.235
Bijzondere waardevermindering	84	0
Totaal afschrijvingen	1.289	1.235

Voor de specificatie van de post 'Afschrijvingen' verwijzen wij naar de toelichting balanspost activa.

Overige bedrijfskosten	2018	2017
-------------------------------	-------------	-------------

Personeelskosten

Vervoerskosten	15	387
Begeleid werken	122	1.607
Overige kosten	1.114	198
Totaal personeelskosten	1.251	2.192

Huisvestingskosten

Huur	484	376
Onderhoudskosten	804	684
Energie	796	817
Belastingen en verzekeringen	67	123
Totaal huisvestingskosten	2.151	2.000

Indirecte productiekosten

Hulpstoffen	163	176
Overige kosten	693	466
Totaal indirecte productiekosten	856	642

Algemene kosten:

Kosten externe dienstverlening en inleen personeel*	1.629	926
Overige kosten	-900	924
Totaal algemene kosten	729	1.850
Totaal overige bedrijfskosten	4.987	6.684

* De post Kosten externe dienstverlening is inclusief de honoraria van de accountant in 2018:

- controle jaarrekening en verantwoordingen € 77.098

- overige opdrachten € 0

X Enkelvoudige balans per 31 december 2018

NV Empatec (na resultaatbestemming)

cijfers x € 1.000

	31-12-18	31-12-17	pro forma 31-12-17		31-12-18	31-12-17	pro forma 31-12-17
ACTIVA				PASSIVA			
Vaste activa				Eigen vermogen			
Materiële vaste activa	10.084	11.097	11.097	Geplaatst aandelenkapitaal	4.500	4.500	4.500
Financiële vaste activa	849	1.125	1.125	Agioreserve	38	38	38
				Statutaire reserves	6.334	6.341	6.341
				Resultaat lopend boekjaar	735	-7	-
Totaal Vaste activa	10.934	12.222	12.222	Totaal Eigen vermogen	11.607	10.872	10.879
Vlottende activa				Voorzieningen	733	1.573	1.237
Vorraden	999	726	726				
Vorderingen	3.262	3.490	3.490				
Liquide middelen	4.869	3.463	3.463				
Totaal vlottende activa	9.129	7.679	7.679	Kortlopende schulden	7.724	7.457	7.786
Totaal	20.064	19.902	19.902	Totaal	20.064	19.902	19.902

XI Enkelvoudige winst- en verliesrekening 2018 NV Empatec

cijfers x € 1.000

	31-12-18	31-12-17	pro forma 31-12-17
Netto omzet	19.040	18.397	18.310
Kosten materiaalverbruik en kosten uitbesteed werk	-6.446	-6.049	-5.962
Netto toegevoegde waarde	12.594	12.348	12.348
Overige opbrengsten	542	225	225
Bruto bedrijfsresultaat	13.136	12.573	12.573
Loonkosten	3.862	3.526	3.526
Afschrijvingen op materiële activa	1.289	1.235	1.235
Overige bedrijfskosten	3.728	4.797	2.974
Som van de bedrijfslasten	8.879	9.558	7.735
Netto bedrijfsresultaat	4.257	3.015	4.838
Bijdrage aan de GR Fryslân-West	-3.255	-2.886	-4.702
Financiële baten en lasten	-	-	-
Resultaat	1.002	129	136
Resultaat deelneming	-267	-136	-136
Totaal	735	-7	-

XII Grondslagen voor de financiële verslaglegging (enkelvoudig)

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW.

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat, alsmede voor de toelichting op de onderscheiden activa en passiva en de resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van NV Empatec. De overige financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde.

XIII Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2018

ACTIVA

cijfers x € 1.000

Materiële vaste activa	Totaal	Terreinen en gebouwen	Installaties en machines	Inventarissen en vervoermiddelen	Niet aan het productieproces dienstbaar
Stand per 1-1-2018					
Aanschaffingswaarde	20.002	13.421	2.809	1.695	2.077
Afschrijvingen	-8.905	-5.796	-1.332	-553	-1.224
Boekwaarde 1-1-2018	11.097	7.625	1.477	1.142	853
Mutaties in de boekwaarde in 2018					
Activa in uitvoering	-	-	-	-	-
Investeringen	891	34	279	578	0
Desinvesteringen	-615	-352	-20	-243	0
Afschrijvingen	-1.205	-438	-387	-314	-65
Waardeverminderingen	-84	-84	0	0	0
Totaal van de mutaties	-1.013	-840	-128	21	-65
Stand per 31-12-2018					
Aanschaffingswaarde	19.657	13.023	2.895	2.019	1.720
Afschrijvingen	-9.572	-6.238	-1.561	-856	-918
Boekwaarde 31-12-2018	10.085	6.785	1.334	1.163	802

	2018	2017
Financiële vaste activa		
Deelnemingen	19	27
Leningen u/g	0	0
Overige financiële activa	14	14
Totaal financiële vaste activa	33	41

Specificatie financiële vaste activa	1-1-2018	af	bij	31-12-2018
Deelnemingen	27	8	0	19
Leningen u/g	0	0	0	0
Overige financiële activa	14	0	0	14
	41	8	0	33

Specificatie financiële activa:	31-12-17	af	bij	31-12-18
Deelneming Empaselect	1.084	267		817
Deelneming	27	8		19
Lening u/g	0	0		0
Overige financiële activa	14			14
	1.125	276	0	849

Voorraden	2018	2017
Grondstoffen	614	517
Gereed Product	250	209
Onderhanden werk	135	0
Te velde staande gewassen	0	0
Totaal voorraden	999	726

Specificatie onderhanden werk	Kosten	Omzet	Onderhanden werk
Vakbedrijven	135	0	135
Groen en Civiel	0	0	0
Detachering	0	0	0
Totaal	135	0	135

Vorderingen	2018	2017
Debiteuren	3.482	2.550
Voorziening dubieuze debiteuren	-307	-3
Overlopende activa	86	889
Met personeel te verrekenen bedragen	1	54
Totaal vorderingen	3.262	3.490

Liquide middelen	2018	2017
Kas, bank en giro	4.869	3.463
Totaal liquide middelen	4.869	3.463

Passiva

Verlooptabel Eigen Vermogen

Eigen vermogen	01-01-18	af	bij	31-12-18
Geplaatst aandelenkapitaal	4.500			4.500
Agioreserve	38			38
Statutaire reserve	6.334			6.334
Overige reserve	0			0
Resultaat lopend boekjaar	0		735	735
Totaal eigen vermogen	10.872	0	735	11.606

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit:

1. Geplaatst aandelenkapitaal.

Het maatschappelijk kapitaal van NV Empatec bedraagt €20.000.000. Het door de Gemeenschappelijke Regeling Fryslân-West geplaatst aandelenkapitaal bedraagt 450.000 aandelen met een nominale waarde van €10 per aandeel. Er is een agioreserve op de geplaatste aandelen van €38.000.

2. Statutaire reserve

De statutaire reserve van NV Empatec, voorzover dat de nominale waarde van de door anderen dan de vennootschap zelfgehouden aandelen overstijgt, bedraagt maximaal 40% van het met de nominale waarde van de aandelen verminderde balanstotaal.

3. Overige reserves

Dit zijn de reserves boven de statutaire reserve.

Voorzieningen

Voorzieningen	2018	2017
Jubileumuitkeringen	3	2
Onderhoud	730	705
Totaal voorzieningen	733	707

Specificatie voorzieningen	31-12-17	vrijval	ontrekking	toevoeging	31-12-18
Jubileumuitkeringen	532	529	0	0	3
Onderhoud	705		35	60	730

Kortlopende schulden	2018	2017
Crediteuren	1.405	928
Loonbelasting/sociale lasten	218	1.070
Pensioenpremie	44	72
BTW	182	243
Inhoudingen t.b.v. personeel/derden	23	41
Rekeningcourant-verhoudingen	5.437	5.569
Nog te betalen kosten	415	392
Schulden op korte termijn	7.724	8.316

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	2018	2017
Lease-verplichtingen wagenpark (1 jaar)	332	170
Lease-verplichtingen wagenpark (1-5 jaar)	262	112
Huur-verplichtingen onroerend goed (1 jaar)	170	176
Huur-verplichtingen onroerend goed (1-5 jaar)	23	83
Lease-verplichtingen printers (1 jaar)	32	29
Lease-verplichtingen printers (1-5 jaar)	116	46
	935	616

XIV Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening 2018

cijfers x € 1.000

Netto toegevoegde waarde	2018	2017
Dienstverlening	6.019	5.201
Detacheringen	317	1.499
Metaal	2.112	2.039
Meubel	819	720
Wier	1.207	939
Verpakken	2.085	1.848
Staf	35	102
Totaal N.T.W.	12.594	12.348

De N.T.W. in 2018 is exclusief interne opbrengsten. Deze zijn direct in mindering gebracht op de N.T.W.

Specificatie netto toegevoegde waarde	Omzet	Materiaal verbruik/ uitbesteed werk	NTW
Dienstverlening	8.419	2.401	6.019
Detacheringen	320	3	317
Metaal	4.162	2.050	2.112
Meubel	2.227	1.407	819
Wier	1.590	383	1.207
Verpakken	2.193	109	2.085
Staf	128	94	35
Totaal	19.040	6.446	12.594

Overige opbrengsten	2018	2017
Boekwinst desinvesteringen	309	-13
Overige subsidies	94	108
Huuropbrengsten	139	130
Totaal overige opbrengsten	542	225

Loonkosten personeel Empatec	2018	2017
Bruto lonen	2.747	2.577
Soc. Lasten	448	473
Pensioenlasten / FPU	389	344
Overige personeelskosten	278	132
Totaal Loonkosten personeel Empatec	3.862	3.526

Afschrijvingen	2018	2017
Afschrijvingen	1.205	1.235
Bijzondere waardevermindering	84	0
Totaal Afschrijvingen	1.289	1.235

Voor de specificatie van de post 'Afschrijvingen' verwijzen wij naar de staat van de activa per 31-12-2018

Overige bedrijfskosten	2018	2017
Personeelskosten overig		
Vervoerskosten	1	1
Begeleid werken	122	1.607
Overige kosten	1.110	131
Totaal personeelskosten	1.233	1.739

Huisvestingskosten		
Huur	477	323
Onderhoudskosten	804	680
Energie	792	800
Belastingen en verzekeringen	67	121
Totaal huisvestingskosten	2.142	1.924

Overige bedrijfskosten	2018	2017
Indirecte productiekosten:		
Hulpstoffen	158	173
Overige kosten	682	455
	840	628
Algemene kosten		
Kosten externe dienstverlening en inleen personeel	1.426	840
Overige kosten	-1.357	797
	69	1.637
Doorberekende kosten deelnemingen	-556	-1.131
<i>Kosten aan deelnemingen worden aan de hand van een kostenverdeelstaat door belast.</i>		
Totaal overige bedrijfskosten	3.728	4.797

Ondertekening van de jaarrekening 2018:

Sneek, 18 september 2019

Directie:
H. de Wit

Raad van Commissarissen:
E. van der Sluis
D. Plantinga
M. Vorster
H. Bouma
A. Hiemstra

XV Overige informatie

WNT-verantwoording 2018

De WNT is van toepassing op Empatec. Het voor NV Empatec toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 €189.000 (Algemeen bezoldigingsmaximum). De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2018).

Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Bedragen x €1	H. de Wit
Functiegegevens	Algemeen Directeur
Aanvang functievervulling in 2018	1-1-2018
Einde functievervulling in 2018	31-12-2018
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 139.053,13
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.840,48
Subtotaal	€ 157.893,61
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 189.000,00
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging	€ 157.893,61

Gegevens 2017

Functiegegevens	Algemeen Directeur
Aanvang functievervulling in 2017	01-05-2017
Einde functievervulling in 2017	31-12-2017
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 92.865,00
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 11.738
Subtotaal	€ 104.603,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 121.493,00
Totale bezoldiging	€ 104.603,00

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	G.J. Douma	E. Van der Sluis	A. Hiemstra	D. Plantinga	M. Vorster	F. Veenstra*	H. Bouma
Functie	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie- vervulling in 2018	01-01-2018	29-11-2018	01-01-2018	01-01-2018	01-01-2018	01-01-2018	29-11-2018
Einde functie- vervulling in 2018	29-11-2018	31-12-2018	31-12-2018	31-12-2018	31-12-2018	31-08-2018	31-12-2018

Bezoldiging

Totale bezoldiging**	€ 249,20	€ 38,92	€ 6.430,48	€ 7.930,48	€ 6.430,48	€ 4.181,45*	€ 681,70
Individueel toepasselijke bezoldigings- maximum	€ 25.864,52	€ 2.563,15	€ 18.900,00	€ 18.900,00	€ 18.900,00	€ 12.582,74	€ 1.708,77
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag							

Gegevens 2017

Functie	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functie- vervulling in 2017	01-01-2017	n.v.t	01-01-2017	01-01-2017	01-01-2017	01-01-2017	n.v.t
Einde functie- vervulling in 2017	31-12-2017	n.v.t	31-12-2017	31-12-2017	31-12-2017	31-12-2017	n.v.t

Bezoldiging

Totale bezoldiging	€ -	n.v.t.	€ 6.000	€ 7.500	€ 6.000	€ 6.000*	n.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigings- maximum	€ 27.150	n.v.t.	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	n.v.t.

* De bezoldiging van de heer Veenstra wordt uitgekeerd aan de gemeente waarvan hij burgemeester is.

** De verantwoorde bezoldiging van de toezichthouders bevat eveneens een deel van de, al dan niet gebruteerd, premie bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering naar rato van de duur van functievervulling.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

XVI Overige gegevens

STATUTAIRE RESULTAATBESTEMMING

In artikel 30 van de statuten van de vennootschap staat het volgende opgenomen betreffende de winstbestemming:..

1. De winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering, met inachtneming van het hierna in dit artikel 2 bepaalde.
2. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of volgens lid 3 moeten worden aangehouden. Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is. Op aandelen wordt geen winst ten behoeve van de vennootschap uitgekeerd. De vordering van een aandeelhouder tot uitkering vervalt ten bate van de vennootschap door een tijdsverloop van vijf jaren na de betaalbaarstelling. Tenzij de Algemene Vergadering anders besluit, is het winstbedrag dat op ieder aandeel wordt uitgekeerd, betaalbaar een maand nadat het is vastgesteld. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen die de vennootschap in haar eigen kapitaal houdt niet mede, tenzij deze aandelen belast zijn met een vruchtgebruik of daarvan met medewerking van de vennootschap certificaten zijn uitgegeven.
3. Het na toepassing van lid 2 resterende gedeelte van de winst wordt gereserveerd, totdat het eigen vermogen van de vennootschap, voorzover dat de nominale waarde van de door anderen dan de vennootschap zelf gehouden aandelen overstijgt, veertig procent (40%) bedraagt van het met de nominale waarde van voorvermelde aandelen verminderde balanstotaal. De volgens de vorige volzin gereserveerde winst geldt als statutair aan te houden reserve, behoudens voor zover de waarde van deze reserve een waarde gelijk aan veertig procent (40%) van het met de nominale waarde van de aldaar bedoelde aandelen verminderde balanstotaal overstijgt.
4. Van het na toepassing van de vorige leden van dit artikel resterende gedeelte van de winst wordt een zodanig gedeelte gereserveerd als de Raad van Commissarissen geraden acht.
5. Het na toepassing van de vorige leden van dit artikel resterende gedeelte van de winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering met dien verstande dat reservering zal plaatsvinden indien niet anders wordt besloten.
6. Indien blijktens de vastgestelde winst en verliesrekening over enig jaar verlies is geleden, hetwelk niet uit een reserve kan worden bestreden of op andere wijze gedelgd wordt, geschiedt in de volgende jaren geen winstuitkering zolang zodanig verlies niet is aangezuiverd.
7. De Algemene Vergadering kan op voorstel van het Bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot winstuitkering aan de houders van gewone aandelen in de vorm van gewone aandelen in het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap.
8. De vennootschap mag tussentijds uitkeringen doen indien aan het vereiste van lid 2 van dit artikel is voldaan blijktens een tussentijdse vermogensopstelling. Deze heeft betrekking op de stand van het vermogen op ten vroegste de eerste dag van de derde maand voor de maand waarin het besluit tot uitkering bekend wordt gemaakt. Zij wordt opgemaakt met inachtneming van in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar beschouwde waarderingsmethoden. In de vermogensopstelling worden de volgens de wet of de statuten te reserveren bedragen opgenomen.

Zij wordt ondertekend door de bestuurders; ontbreekt de handtekening van een of meer hunner, dan wordt daarvan onder opgave van reden melding gemaakt. De vennootschap legt de vermogensopstelling ten kantore van het handelsregister neer binnen acht dagen na de dag waarop het besluit tot uitkering wordt bekend gemaakt.

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT OVER HET BOEKJAAR 2017

Conform het voorstel in de jaarrekening van 2017 is het verlies over dat boekjaar ten laste van de statutaire reserve gebracht.

VOORSTEL RESULTAATBESTEMMING

De Directie stelt, met goedkeuring van de Raad van Aandeelhouders, aan de Algemene Vergadering voor om het resultaat van € 622.000 over het boekjaar 2018 ten gunste/laste van de statutaire reserve te brengen.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Datum opstellen jaarrekening: 18 september 2019

Goedgekeurd door Raad van Commissarissen:

18 september 2019.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

VERKLARING OVER DE IN DE JAARSTUKKEN OPGENOMEN JAARREKENING 2018



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen en de directie van N.V. Empatec

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van N.V. Empatec te Sneek gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Empatec op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van N.V. Empatec zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit de algemene inleiding, overige informatie en overige gegevens.

- Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:
- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
 - ▶ alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.



Pagina 4

Wij communiceren met de directie onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Groningen, 26 september 2019

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. R.T.H. Wortelboer RA