

AL 20 JAAR GROOT IN KLEINSCHALIGHEID

JAARVERSLAG 2025

GA NAAR
INVERSA.NL



Inhoudsopgave

1 Voorwoord Raad van Bestuur en Directie	
“OOGSTJAAR 2025: 20 JAAR GROOT IN KLEINSCHALIGHEID”	4
1.1 Over Inversa	6
1.1.1 Bestuur	6
1.1.2 Organisatiestructuur	6
1.1.3 Medezeggenschap - Cliëntenraad (CR).....	6
1.2 Verslag over het afgelopen jaar	8
1.2.1 Zorg en bewoners.....	8
1.2.2 Medewerkers en organisatie.....	10
1.2.3 Verbetering van de financiële bedrijfsvoering	13
1.2.4 Vastgoed en faciliteiten.....	15
1.2.5 Positionering en zichtbaarheid	17
1.2.6 Jubileum en mijlpalen.....	19
1.2.7 Samenvattend	19
1.3 Financiële informatie	20
1.3.1 Financiële analyse 2025	21
1.3.2 Gevolgen voor Inversa	22
1.3.3 Genormaliseerd resultaat 2025.....	24
1.4 Toekomstparagraaf	25
1.5 Risicomanagement	27
2 Jaarrekening 2024 - Stichting Inversa.....	29
2.1 Balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)	29
2.2 Staat van baten en lasten over 2025	30
2.3 Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten.....	31
2.3.1 Algemeen	31
2.3.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva	33
2.3.3 Grondslagen van resultaatbepaling.....	34
2.3.4 Toelichting posten op de balans.	35
2.3.5 Niet in de balans opgenomen regelingen en verplichtingen.....	35
2.4 Specificaties van posten op de balans per 31 december 2025.....	36
2.5 Specificaties op posten op de staat van baten en lasten 2025	45
2.6 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening.....	56
Bijlage 1: Splitsing resultaten naar segment.....	58
Bijlage 2: EBITDA.....	60



Hoofdstuk

1

Bestuursverslag Inversa 2025

1 Voorwoord Raad van Bestuur en Directie

“OOGSTJAAR 2025: 20 JAAR GROOT IN KLEINSCHALIGHEID”

2025 is voor Inversa een bijzonder en historisch jaar. Twintig jaar na de oprichting staat onze organisatie sterker dan ooit. Dit jaar markeert het afronden van een intensieve periode van verandering en opbouw, waarin de strategische keuzes van de afgelopen jaren hun vruchten hebben afgeworpen.

Met de succesvolle afronding van het project **Samen Thuis** zijn alle bewoners samengebracht op één locatie in Woubrugge. Dit heeft geleid tot een toekomstbestendige, kleinschalige woonomgeving waarin kwaliteit van zorg, veiligheid en verbondenheid centraal staan. De combinatie van de verbouwde boerderij, de 4 nieuwe woonunits en het nieuwe gebouw voor dagbesteding en kantoor vormt een uniek, samenhangend geheel dat naadloos aansluit bij de visie van Inversa.

Het jaar 2025 stond ook in het teken van **zichtbaarheid en waardering**. Inversa was regelmatig in het nieuws, onder meer bij TV West, de Telegraaf en diverse lokale media. Deze aandacht versterkt onze herkenbaarheid en aantrekkingskracht, waardoor fondsen, potentiële medewerkers en nieuwe bewoners ons beter weten te vinden. De impact van jarenlange investering in communicatie door onze communicatiemedewerker heeft hieraan een cruciale bijdrage geleverd.

Een ander hoogtepunt was het **20-jarig jubileum**, feestelijk gecombineerd met de heropening van de boerderij in Woubrugge. Op dag één hebben we onze stakeholders ontvangen en de verbinding met onze partners en financiers gevierd. Dag twee stond in het teken van een groot feest voor bewoners, medewerkers, ouders en verwanten – een prachtige viering van onze gemeenschap en het werk dat we samen mogelijk maken.

Ook financieel is 2025 het **sterkste jaar** in het bestaan van Inversa. De herstructurering van de afgelopen jaren heeft geleid tot een aanzienlijk verbeterd resultaat, versterking van het eigen vermogen en een aanzienlijke afbouw van schulden. Dankzij de betrokkenheid van onze stakeholders, de bijzondere bijdrage van de **familie Elfrink** en de voortdurende steun van fondsen en de Vrienden van Inversa, staat onze organisatie er solide voor. Dit geeft ons de ruimte om minder reactief en meer vanuit regie te sturen, terwijl we ons blijven realiseren dat financiële gezondheid continu onderhoud vraagt.

Onze grootste kracht blijft het **team van Inversa**. We beschikken over een stabiele, betrokken en professionele groep medewerkers die dagelijks met grote inzet en toewijding zorg verlenen. Hun werk vormt de kern van onze organisatie en maakt het gewone, eigen leven van onze bewoners mogelijk.

Met deze stevige basis kijkt Inversa met vertrouwen vooruit. In 2026 start een nieuwe fase, gericht op verdere professionalisering, het versterken van de organisatie en het bestendigen van de financiële gezondheid. Wij blijven investeren in kwaliteit, teamontwikkeling en een duurzame, kleinschalige omgeving waarin onze bewoners zich echt thuis voelen.

Wij danken alle bewoners, familieleden, medewerkers, vrijwilligers, stakeholders en de familie Elfrink voor hun vertrouwen en betrokkenheid. Samen zetten we de komende jaren de koers voort:
al 20 jaar groot in kleinschaligheid.

Woubrugge, 31 maart 2026

Namens de Raad van Bestuur en de directie van Inversa,

Wim Elfrink, Albert Brans, , Martin van Hofwegen, Marianne Voerman en Astrid van der Voort.



2025

in één oogopslag – Inversa
Al 20 jaar groot in kleinschaligheid

20 jaar
INVERSA 2005-2025



MENSEN



Bewoners

21



Dagbesteding

3



Medewerkers

17,4 FTE



Vrijwilligers

20



Stagiaires

6



MISSIE

Inversa staat voor een veilige woon- en werkplek waar mensen zich kunnen ontwikkelen, plezier ervaren en vooral zichzelf kunnen zijn.

Bij Inversa ondersteunen wij mensen met een verstandelijke beperking in alle aspecten van het leven – lichamelijk, sociaal en psychisch welbevinden.

Transparantie, betrokkenheid en verantwoordelijkheid vormen daarbij de basis van ons handelen. Vanuit een professionele organisatie leggen wij verantwoording af aan onze bewoners, hun wettelijk vertegenwoordigers en andere betrokken stakeholders.



VERZUIM

Laag en Stabiel

3,6%

Inversa

8,5%

Branche



Inversa
Samen buiten leven



BELANGRIJKE STEUN



Vrienden van Inversa & stakeholders

Structurele betrokkenheid en financiering



Familie Elfrink

Bijzondere bijdrage aan projecten en ontwikkeling



HOOGTEPUNTEN & PROJECTEN



'Samen Thuis' afgerond

- ✓ Alle bewoners op één locatie – Woubrugge
 - ✓ Verbouwde boerderij + 4 woonunits
 - ✓ Nieuw gebouw voor kantoor & dagbesteding
- Toekomstbestendige, kleinschalige woonomgeving met kwaliteit, veiligheid & verbondenheid.**



20 jarig jubileum

- ✓ Dag 1: feestelijke ontvangst van stakeholders, partners en financiers
 - ✓ Dag 2: groot feest voor bewoners, medewerkers & verwanten
- Viering van gemeenschap & gezamenlijke inzet**



Zichtbaarheid en media-aandacht

- ✓ TV, West, Telegraaf, en lokale kranten
- ✓ Grote herkenbaarheid en aantrekkingskracht bij fondsen, personeel en potentiële bewoners



tv west

LOKALE MEDIA

De Telegraaf



Teamontwikkeling

- ✓ Stabiel, betrokken en betrokken team
- Dagelijkse inzet = kern van onze kwaliteit van zorg**



FINANCIËN



Opbrengsten

2,6 mln.



Resultaat

0,7 mln.



Giften

0,1 mln.



Solvabiliteit

29,6%



TOEKOMST

2026-2028



Verdere professionalisering en versterking van Inversa



Doorontwikkelen van dagbesteding



Financiële gezondheid verstevigen

1.1 Over Inversa

1.1.1 Bestuur

Stichting Inversa kent een stabiel en betrokken bestuur, dat samen met de directie de koers van de organisatie bepaalt en bewaakt. De samenwerking wordt gekenmerkt door korte lijnen, vertrouwen en een duidelijke gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van Inversa.

In 2025 is de Raad versterkt door de toetreding van mevrouw M. Voerman, waarmee de deskundigheid en diversiteit binnen het bestuur verder zijn uitgebreid.

Het bestuur van de stichting is per 31 december 2025 als volgt samengesteld:

Voorzitter:	De heer W.P. Elfrink
Lid met aandachtsgedebit financiën:	De heer M.J. van Hofwegen
Lid met aandachtsgedebit secretariaat:	De heer A. Brans
Lid:	Mevrouw M. Voerman

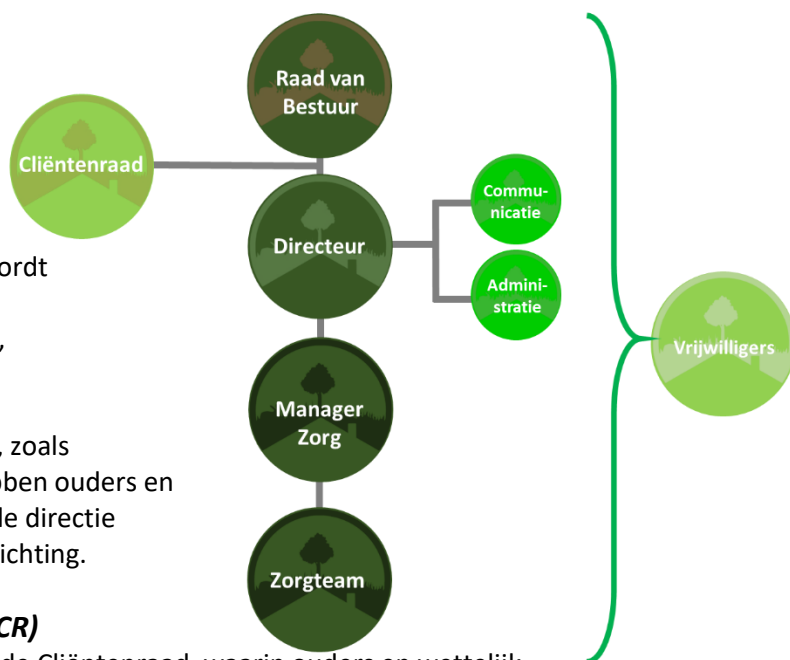
De dagelijkse leiding van de organisatie is in handen van mevrouw A.A.T. van der Voort (directeur).

1.1.2 Organisatiestructuur

Inversa is een zorgaanbieder met een **ANBI-status**. (Algemeen Nut Beogende Instelling)

Inversa maakt een duidelijke scheiding tussen **wonen en zorgverlening**. Onze dienstverlening wordt gefinancierd via een **PGB**, dat ouders of wettelijk vertegenwoordigers ontvangen van de gemeente, het zorgkantoor of de zorgverzekeraar.

De organisatie kent een **overzichtelijke structuur**, zoals hiernaast is weergegeven. In de **Cliëntenraad** hebben ouders en vertegenwoordigers zitting. Deze raad adviseert de directie en denkt mee over het algemene beleid van de stichting.



1.1.3 Medezeggenschap - Cliëntenraad (CR)

De medezeggenschap binnen Inversa is belegd in de Cliëntenraad, waarin ouders en wettelijk vertegenwoordigers van bewoners zitting hebben. De raad fungeert als een belangrijke gesprekspartner voor directie en bestuur en levert een waardevolle bijdrage aan de kwaliteit en ontwikkeling van de organisatie.

De Cliëntenraad komt regelmatig bijeen en bespreekt onderwerpen die direct raken aan het dagelijks leven van bewoners en het beleid van Inversa.

De verwantenraad heeft in 2025 5 keer vergaderd. De samenstelling per 31 december 2025 is:

Voorzitter:	Mevrouw A. Dudink
Lid:	Mevrouw A. van Diemen
Lid:	Mevrouw M. de Groot
Lid:	Mevrouw J. Romeijn





Dagbesteding met bewoner Jeroen

1.2 Verslag over het afgelopen jaar

Oogstjaar 2025: van verandering naar een stabiele basis: de vruchten van jarenlange inzet

Het jaar 2025 laat zien dat Inversa de resultaten plukt van jarenlang zorgvuldig zaaien: strategische keuzes, investeringen in mensen, vastgoed en processen, en focus op kwaliteit hebben geleid tot een stabiele, samenhangende en toekomstbestendige organisatie.

Met de afronding van het businessplan 2023–2025 en het project Samen Thuis zijn alle bewoners, medewerkers en activiteiten samengebracht op één locatie in Woubrugge. Dit mag met recht een kantelpunt in de geschiedenis van Inversa worden genoemd. Het heeft geleid tot meer rust, overzicht en kwaliteit in de dagelijkse zorg, terwijl de organisatie efficiënter en beter afgestemd is.

In 2025 wordt zichtbaar dat de verschillende ontwikkelingen elkaar versterken. De inhoudelijke keuzes, de versterking van het team, de verbeterde financiële positie, investeringen in vastgoed en zichtbaarheid van de organisatie komen samen in een organisatie die in balans is en klaar voor verdere ontwikkeling.

1.2.1 Zorg en bewoners

Continuïteit en kwaliteit van zorg

In 2025 stond het waarborgen en verder versterken van de kwaliteit van zorg centraal. Na de afronding van de verhuizing en de integratie van bewoners is in 2025 nadrukkelijk ingezet op stabiliteit, structuur en de verdere ontwikkeling van de zorginhoud.

De concentratie op één locatie heeft geleid tot meer onderlinge afstemming binnen het team, kortere communicatielijnen en meer continuïteit in begeleiding. Dit vertaalt zich in rust voor bewoners en een voorspelbare, veilige leefomgeving.

Volledige bezetting als mijlpaal

In 2025 is de capaciteit van Inversa uitgebreid van 18 naar 21 bewoners, door de verbouwing van de boerderij en de realisatie van de nieuwe woonunits.

Eind 2025 zijn deze 21 plaatsen voor het eerst volledig bezet. Dit vormt een belangrijke mijlpaal en bevestigt zowel de aantrekkingskracht van de organisatie als het vertrouwen van ouders en vertegenwoordigers.

De instroom van nieuwe bewoners blijft gebaseerd op een zorgvuldige afweging tussen zorgvraag en draagkracht van de organisatie. Deze bewuste benadering draagt bij aan het behoud van kwaliteit en stabiliteit.

Behandeling en samenwerking

In 2024 is besloten de inzet van een externe specialistische behandelaar te beëindigen, omdat deze ondersteuning niet werd vergoed vanuit het PGB. In 2025 is gebleken dat het team in staat is om de zorg zelfstandig en op kwalitatief niveau te continueren.

Tegelijkertijd is, samen met ouders, gezocht naar een passend alternatief. Hierbij wordt gebruikgemaakt van behandelcapaciteit via de Wlz (zorg in natura via 's Heeren Loo Noordwijk), die flexibel kan worden ingezet wanneer de situatie daarom vraagt.



De dagelijkse zorg en begeleiding liggen nadrukkelijk bij het eigen team, dat hierin de regie voert en beschikt over de benodigde deskundigheid. Specialistische behandeling wordt doelgericht en aanvullend ingezet wanneer de situatie daarom vraagt. Deze werkwijze zorgt voor passende zorg: niet meer dan nodig, maar altijd beschikbaar wanneer dat wél nodig is.

Dagbesteding en leefomgeving

Met de realisatie van de nieuwe dagbestedingsruimte in 2025 is een belangrijke stap gezet in het verder verrijken van het dagelijks leven van bewoners. De dagbesteding sluit beter aan bij hun behoeften en mogelijkheden en draagt bij aan structuur, ontwikkeling en zingeving.

De combinatie van wonen en dagbesteding op één locatie versterkt de samenhang en maakt een meer integrale benadering van zorg mogelijk.

Tegelijkertijd is in 2025 de basis gelegd voor een volgende stap in de doorontwikkeling van de dagbesteding. Inversa ziet kansen om deze verder te professionaliseren en toekomstbestendig in te richten, zowel voor de eigen bewoners als mogelijk ook voor deelnemers van buitenaf. Hiermee wordt niet alleen de kwaliteit verder versterkt, maar ontstaat ook ruimte voor groei en verbreding van de dagbestedingsactiviteiten.



Dagbesteding met bewoner Daan: houtbewerking voor het 'Kubb spel'.

1.2.2 Medewerkers en organisatie

De kwaliteit van zorg bij Inversa wordt in belangrijke mate bepaald door de mensen die deze dagelijks vormgeven. Wanneer medewerkers met betrokkenheid, plezier en vanuit hun eigen kracht werken, is dat direct merkbaar voor bewoners. Het maakt het verschil tussen goede zorg en zorg die echt wordt beleefd.

Een stabiel en krachtig team

De ontwikkeling van het team is één van de belangrijkste succesfactoren in 2025. Inversa beschikt over een stabiele, betrokken en professionele groep medewerkers, waarin continuïteit en samenwerking centraal staan.

De verbeteringen die in 2023 en 2024 zijn ingezet op het gebied van verzuim, teamstructuur en werkdruk hebben zich in 2025 verder doorgezet. Dit heeft geleid tot meer rust in de roosters, een verminderde afhankelijkheid van externe inhuur en een hogere betrokkenheid en werkplezier binnen het team.

De concentratie van alle activiteiten op één locatie heeft daarnaast bijgedragen aan kortere lijnen, betere afstemming en een sterkere onderlinge samenwerking. Dit komt direct ten goede aan de kwaliteit en continuïteit van zorg.

Aantrekkelijk werkgeverschap

Inversa ontwikkelt zich steeds nadrukkelijker tot een aantrekkelijke werkgever binnen de kleinschalige zorg. Dit blijkt onder andere uit de instroom van zes stagiaires in 2025, de groeiende belangstelling van nieuwe medewerkers en de positieve reputatie binnen het netwerk.

De kleinschaligheid, de persoonlijke benadering en de duidelijke visie op zorg spelen hierin een belangrijke rol. Tegelijkertijd is zichtbaar dat de verbeteringen in teamstabiliteit, verzuim en inzet van personeel niet incidenteel zijn, maar structureel zijn verankerd in de organisatie.

Als blijk van waardering voor de inzet, flexibiliteit en professionaliteit in dit bijzondere jaar heeft Inversa in november 2025 alle medewerkers een netto vergoeding van € 300 toegekend, aanvullend op de reguliere eindejaarsuitkering conform de cao. Hiermee onderstreept Inversa het belang van goed werkgeverschap en de waardering voor haar medewerkers.

Inversa onderzoekt op welke wijze het goed werkgeverschap nog beter vorm kan worden gegeven.

Werkplezier, verzuim en duurzame inzetbaarheid

Het welzijn van medewerkers vormt een belangrijke randvoorwaarde voor het leveren van goede zorg. In 2025 is zichtbaar dat de ingezette verbeteringen op het gebied van teamstructuur, werkdruk en begeleiding duurzaam effect hebben.

Het ziekteverzuim is in 2025 laag gebleven en ligt structureel onder het branchegemiddelde. Dit draagt niet alleen bij aan lagere vervangingskosten van personeel, maar vooral aan continuïteit en stabiliteit binnen de zorgteams.

Deze ontwikkeling is het resultaat van gerichte aandacht voor medewerkers, zowel individueel als in teamverband. Door tijdig signalen op te vangen, in te zetten op preventie en te investeren in een gezonde werkcultuur, is een werkomgeving ontstaan waarin medewerkers zich betrokken en ondersteund voelen.



Inversa blijft zich inzetten om deze positieve ontwikkeling vast te houden, met blijvende aandacht voor werkplezier, gezondheid en duurzame inzetbaarheid.

Vrijwilligers en informele netwerken

Naast medewerkers spelen ook vrijwilligers en informele netwerken een belangrijke rol in het dagelijks leven van bewoners. Familie, vrienden en betrokkenen uit de omgeving dragen bij aan een gevoel van verbondenheid en een zo gewoon mogelijk leven.

In 2025 werkte Inversa samen met een betrokken groep vrijwilligers die met hun inzet en aandacht een waardevolle aanvulling vormen op de professionele zorg. Zij leveren een bijdrage die niet in cijfers is uit te drukken, maar wel direct merkbaar is in het welzijn van bewoners.

Inversa blijft zich inzetten om deze netwerken te versterken en verder uit te bouwen, omdat zij een essentieel onderdeel vormen van de visie op zorg en kwaliteit van leven.

Vooruitblik op organisatieontwikkeling

In 2025 zijn voorbereidingen getroffen voor een volgende stap in de professionalisering van de organisatie. Per 2026 wordt een Manager Zorg toegevoegd, waarmee een duidelijker onderscheid ontstaat tussen de zorginhoudelijke aansturing en de dagelijkse operationele leiding.

2025 was in dit kader ook in een ander opzicht een bijzonder jaar voor Inversa. Voor het eerst in haar geschiedenis heeft de organisatie afscheid genomen van een medewerker die met pensioen is gegaan. In december 2025 nam Inversa afscheid van cliëntcoach Ans Zwetsloot, die zich jarenlang met grote betrokkenheid heeft ingezet voor de bewoners en de organisatie.

De keuze om de functie-invulling richting de toekomst te verbreden en te verzwaren, sluit aan bij de ontwikkelfase waarin Inversa zich bevindt. Met de introductie van een Manager Zorg wordt de organisatie-inrichting verder versterkt en ontstaat meer ruimte voor de directie om zich te richten op de strategische ontwikkeling van Inversa.



Clïëntcoach Ans



Wat is Inversa zonder Cees; een fantastische vrijwilliger!

1.2.3 Verbetering van de financiële bedrijfsvoering

Beste financiële jaar tot nu toe

2025 is financieel het sterkste jaar in het bestaan van Inversa. De ingezette herstructurering heeft geleid tot een duidelijk verbeterd resultaat, een versterking van het eigen vermogen en een aanzienlijke afbouw van schulden.

Hiermee is een belangrijke stap gezet richting een financieel gezonde en toekomstbestendige organisatie.

Versterking van de balans

De financiële positie van Inversa is in 2025 zichtbaar verbeterd. De solvabiliteit is op orde gebracht, het eigen vermogen is positief en groeiend en een groot deel van de langlopende schulden is afgebouwd.

Deze ontwikkeling is mogelijk gemaakt door structurele verbeteringen in de exploitatie, gerichte aflossingen en daarnaast de bijdrage van de familie Elfrink.

Bijdrage en betrokkenheid familie Elfrink

De familie Elfrink heeft Inversa sinds de oprichting, 20 jaar geleden, op verschillende manieren ondersteund en doet dat nog steeds. Deze betrokkenheid uit zich zowel inhoudelijk als financieel en heeft in de afgelopen jaren onder meer geleid tot een omvangrijk pakket aan leningen aan de stichting.

In 2024 en 2025 is een deel van deze leningen afgelost. In 2025 heeft de familie Elfrink besloten het resterende deel kwijt te schelden. Dit uitzonderlijke en betekenisvolle gebaar heeft de vermogenspositie van Inversa in één keer substantieel versterkt.

De basis voor het financiële herstel ligt in de structurele verbeteringen in de exploitatie en de ingezette koers van de afgelopen jaren. De kwijtschelding heeft deze ontwikkeling versneld en versterkt, waardoor de solvabiliteit zich duidelijk heeft hersteld tot een gezond niveau. Hiermee is een belangrijke stap gezet richting een financieel duurzame toekomst.

Liquiditeit en werkkapitaal

De liquiditeitspositie en het werkkapitaal laten een duidelijke positieve ontwikkeling zien. Hoewel deze nog niet volledig op het gewenste niveau zijn, is de verwachting dat binnen twee tot drie jaar de door Inversa gestelde normen worden bereikt.

Financiering en betrokkenheid van stakeholders

Een belangrijke factor in de realisatie van het project 'Samen Thuis' is de betrokkenheid van externe partijen bij de financiering van de organisatie. De Vrienden van Inversa hebben in dit kader leningen verstrekt ter waarde van ruim € 400.000. Deze bijdragen zijn van grote betekenis geweest voor het mogelijk maken van de investeringen in vastgoed en de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Deze financiering onderstreept het vertrouwen van betrokken relaties in zowel het project 'Samen Thuis' als in de toekomstbestendigheid van Inversa als organisatie.



Daarnaast heeft Inversa de afgelopen jaren structureel ingezet op fondsenwerving. Dit heeft geleid tot een breed netwerk van betrokken fondsen en tot aanzienlijke financiële ondersteuning. Naast de vele kleinere donaties van ouders, verwanten en leveranciers, zijn in 2025 onder andere bijdragen ontvangen van Stichting SFO (€ 40.000) en de gemeente Kaag en Braassem (€ 35.000).

Deze combinatie van formele financiering, fondsen en particuliere bijdragen vormt een belangrijke pijler onder de financiële positie van Inversa en draagt bij aan de realisatie van haar maatschappelijke doelstellingen.

Relatie met financier en schuldpositie

In 2025 is een belangrijke stap gezet in het verder versterken van de financiële positie van Inversa. Door gerichte aflossingen is de hypotheekpositie in 2024 substantieel verlaagd. In combinatie met de verbeterde exploitatie zijn de financiële lasten – bestaande uit rente- en aflossingsverplichtingen richting zowel de bank als de Stichting Vrienden van Inversa – goed beheersbaar en passend bij de omvang van de organisatie.

Inversa staat sinds 2023 onder bijzonder beheer bij de bank. Vanaf het begin is hierbij sprake geweest van een constructieve en transparante samenwerking. Al vóór de start van dit traject had Inversa het uitgewerkte en realistische businessplan (2023–2025), dat in de praktijk consequent is uitgevoerd. Dit heeft bijgedragen aan het vertrouwen van de bank in de koers en de uitvoeringskracht van Inversa.

De relatie met de financier wordt gekenmerkt door openheid, voorspelbaarheid en het nakomen van gemaakte afspraken. De positieve financiële ontwikkeling van de afgelopen jaren bevestigt dit beeld en wordt ook als zodanig door de bank erkend.

Op basis van de huidige ontwikkeling is de verwachting dat de bijzonder-beheerrelatie in de loop van 2026 kan worden beëindigd en Inversa terugkeert naar een reguliere bancaire relatie. Dit markeert een belangrijke stap in de verdere normalisering en versterking van de financiële positie van de organisatie.

Financiële beheersing en rapportage

De in eerdere jaren ingezette professionalisering van de financiële functie heeft zich in 2025 verder doorgezet. De inrichting van de administratie en rapportages is inmiddels zodanig dat sprake is van tijdige, volledige en betrouwbare stuurinformatie.

Dit komt onder andere tot uiting in het feit dat de jaarcijfers over 2025 binnen het eerste kwartaal konden worden opgesteld. De accountant heeft daarbij geen materiële opmerkingen gemaakt ten aanzien van de kwaliteit van de financiële verantwoording.

Deze ontwikkeling onderstreept de verdere versterking van de financiële beheersing en draagt bij aan het vertrouwen van interne en externe stakeholders.



1.2.4 Vastgoed en faciliteiten

Afronding van 'Samen Thuis'

In 2025 is het project Samen Thuis volledig afgerond. Hiermee is een fundamentele verandering gerealiseerd: de overgang van twee locaties naar één centrale, toekomstbestendige woonomgeving.

Een samenhangend geheel

De locatie in Woubrugge bestaat voor het zorgdeel uit de verbouwde boerderij, vier nieuwe woonunits (tiny houses) en een nieuw gebouw voor dagbesteding en kantoor. Samen vormen zij één geïntegreerd geheel dat aansluit bij de visie van Inversa: kleinschalig, overzichtelijk en gericht op kwaliteit van leven.



Kwaliteit, uitstraling en effect

De woonomgeving wordt door bewoners, medewerkers en bezoekers ervaren als veilig, huiselijk en toekomstbestendig. De toevoeging van de woonunits vergroot niet alleen de capaciteit, maar ook de flexibiliteit van de organisatie.

Daarnaast is in 2025 gestart met het actualiseren van het meerjarenonderhoudsplan, dat mede door de verbouwing en uitbreiding niet meer aansloot bij de huidige situatie. Hierbij wordt gebruikgemaakt van zowel externe expertise als de aanwezige kennis binnen het bestuur.

Het vernieuwde onderhoudsplan wordt in 2026 afgerond en vormt de basis voor een planmatige en toekomstgerichte instandhouding van het vastgoed.



Bewoner Dylan voor zijn Tiny House.

1.2.5 Positionering en zichtbaarheid

De oogst van 2025 wordt ook zichtbaar in de positionering van Inversa: de resultaten van jarenlang zaaien en investeren in de professionalisering van de organisatie komen nu duidelijk tot uiting.

Een belangrijke mijlpaal in dit traject was de aanstelling van de communicatiemedewerker enkele jaren geleden. Waar dit destijds door externe partijen nog wel eens werd gezien als een extra kostenpost, is deze keuze door directie en bestuur bewust gemaakt als een strategische investering in de ontwikkeling en zichtbaarheid van Inversa.

Die keuze heeft zich in 2025 overtuigend uitbetaald. Met haar expertise en inzet is de zichtbaarheid van Inversa structureel versterkt en is een stevige basis gelegd voor verdere groei en samenwerking.

Dit heeft onder andere geleid tot:

- een grotere bekendheid van Inversa in de regio en daarbuiten, met in 2025 aandacht in onder meer TV West, lokale media en de Telegraaf
- een versterkte instroom van nieuwe bewoners en het opbouwen van een wachtlijst
- toenemende interesse van potentiële medewerkers
- een groeiende instroom van leerlingen en stagiaires
- een verbreding van samenwerkingen binnen de lokale gemeenschap
- extra aandacht en betrokkenheid van fondsen en partners



Deze ontwikkeling laat zien dat strategische keuzes in de organisatie zich niet alleen intern, maar juist ook extern vertalen in concrete en meetbare resultaten. De versterkte zichtbaarheid en reputatie dragen direct bij aan de continuïteit, groei en maatschappelijke impact van Inversa.



Erkenning & Impact

DAGBLADEN:

Inversa heeft in 2025 duidelijke erkenning gekregen en impact gemaakt. Landelijke dagbladen hebben uitgebreid aandacht besteed aan de ontwikkeling van Inversa en de koers die de organisatie vaart. Met name de realisatie van de Tiny Houses wordt daarbij gezien als een vernieuwend en gedurfd concept binnen de zorg.



Algemeen
Dagblad

De Telegraaf

Leidsch Dagblad

K STUDIO
KAAG EN BRAASSEM



POLITIEK:

Ook de politiek toont interesse in Inversa. Dat bleek uit werkbezoeken van lokale wethouders en politieke partijen, maar ook van landelijke kopstukken zoals Boris van der Ham, voorzitter van de VGN, en Nicky Pouw-Verweij, staatssecretaris voor langdurige zorg.



INTERNET:

Naast de publiciteit in de dagbladen staat het internet ook vol met Inversa: VGN, Skipt, omroep MAX en nog veel meer.



RADIO & TV:

Voor Radio & TV hebben directeur Astrid van der Voort en enkele bewoners interviews gegeven.



1.2.6 Jubileum en mijlpalen

20 jaar Inversa

In 2025 vierde Inversa haar 20-jarig bestaan. Dit jubileum viel samen met de heropening van de locatie in Woubrugge en vormde een belangrijk moment van reflectie en vooruitkijken.

Tweedaagse viering

Het jubileum werd gevierd met een tweedaags programma. Op de eerste dag werden stakeholders, partners en financiers ontvangen. De tweede dag stond in het teken van een feest voor bewoners, medewerkers, ouders en verwanten.

Deze viering onderstreepte niet alleen de mijlpaal van 20 jaar Inversa, maar vooral ook de kracht van de gemeenschap rondom de organisatie en het brede draagvlak dat in de loop der jaren is opgebouwd.

1.2.7 Samenvattend

2025 kan met recht worden gekarakteriseerd als een oogstjaar waarin strategische keuzes zijn verzilverd, de organisatie in balans is gekomen en een stevige basis is gelegd voor de toekomst.

Inversa staat er eind 2025 inhoudelijk, organisatorisch en financieel sterker voor dan ooit en is daarmee goed gepositioneerd voor de volgende fase van gerichte doorontwikkeling.



Feestelijke Heropening op 9 mei 2025:
Directeur Astrid straalt.

Financiële Ratio's 2025



2025

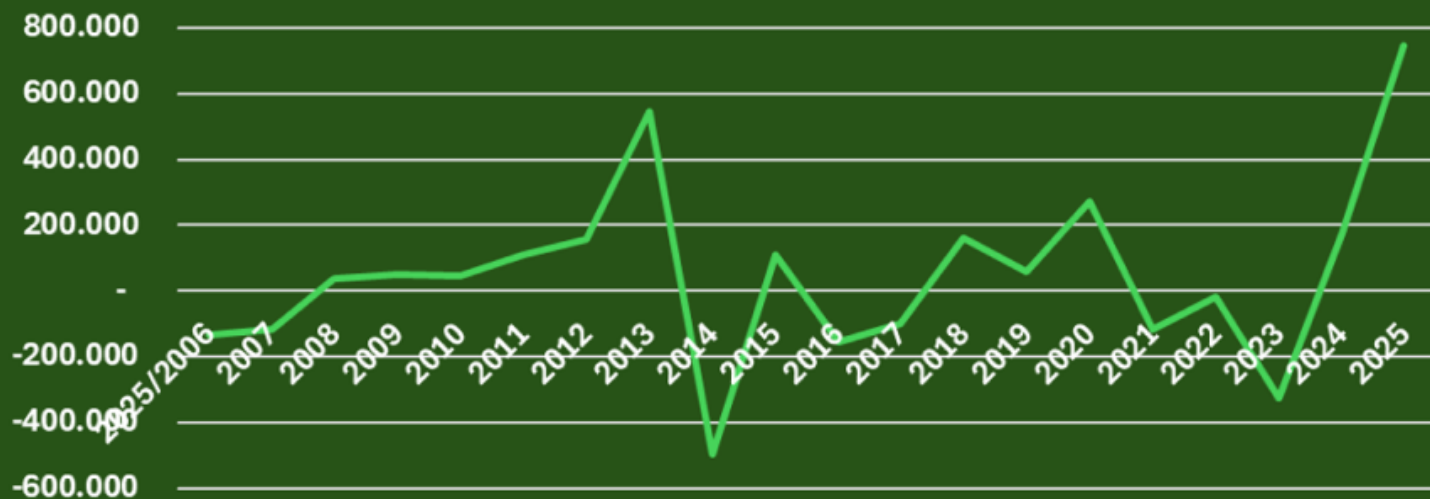
2024

vs.

	Opbrengsten	€ 2,1 mln.
	Personeelskosten	€ 1,4 mln.
	Personeelskostenratio	68,0%
	Resultaat	€ 746 K
	Rendement	28,9%
	Genormaliseerd resultaat	€ 273 K
	Solvabiliteit	29,6%
	Liquiditeit	0,30
	Werkkapitaal	-/- € 257 K
	Bedbezetting	95,0%
	Verzuim	3,6%

↑ 19,7%	€ 1,8 M
↑ 2,5%	€ 1,4 M
↑ 10,8%	76,2%
↑ 326%	€ 175 K
↑ 192%	9,9%
↑ 680%	€ 35 K
↑ 957%	2,8%
↑ 150%	0,12
↑ 64%	-/- € 710 K
↑ 2,8%	92,6%
↓ 10,0%	4,0%

Financiële resultaten 2006 – 2025 in €



1.3.1 Financiële analyse 2025

Financieel resultaat 2025

Het financieel resultaat over 2025 bedraagt **€ 746.000 positief**, met een rendement van bijna **29%**. Dit uitzonderlijk sterke resultaat weerspiegelt de structurele verbetering van de bedrijfsvoering en de effecten van eerder ingezette strategische keuzes. Het betreft bovendien het tweede opeenvolgende jaar waarin Inversa een sterk positief resultaat realiseert. Daarmee is een duidelijke omslag zichtbaar ten opzichte van de dalende resultaten in de periode 2021–2023: (-/- € 19.000, -/- € 118.000 en -/- € 325.000).

De opbrengsten zijn in 2025 aanzienlijk gestegen, met name door een hoge bezettingsgraad gedurende het jaar en een volledige bezetting van alle 21 plaatsen aan het einde van het jaar. Aan de kostenzijde is zichtbaar dat de daling van de inzet van PNIL (Personeel Niet In Loondienst) zich heeft voortgezet en dat de personele inzet beter aansluit bij de zorgvraag. Daarnaast zijn operationele kosten, waaronder voedingskosten, actief beheerst. Door scherp in te kopen en kostenbewust te werken, zijn de uitgaven ondanks aanhoudende inflatiedruk beperkt gebleven.

De samenvoeging van de locaties in het kader van het project *Samen Thuis* heeft in 2025 geleid tot een structureel efficiëntere kostenstructuur. Alleen in het eerste kwartaal was nog sprake van dubbele huisvestingslasten. Tevens zijn alle kosten gerelateerd aan de voormalige locatie in Nieuwkoop in de loop van 2025 volledig afgebouwd.

De financieringslasten zijn per saldo afgenomen. De aflossing op de hypotheek in 2024, in combinatie met een lichte rentedaling in 2025, heeft geleid tot lagere rentelasten. Tegelijkertijd is Inversa nieuwe financieringsverplichtingen aangegaan via leningen van de Vrienden van Inversa. Per saldo blijven de financieringslasten beheersbaar en laten deze, bij ongewijzigde renteontwikkeling, een dalende trend zien.

Het resultaat over 2025 laat zien dat Inversa financieel in control is en dat de ingezette koers leidt tot een robuuste en toekomstbestendige exploitatie.

Een uitgebreide toelichting op de staat van baten en lasten, en daarmee het financieel resultaat, vindt u in **hoofdstuk 2: de jaarrekening Inversa 2025**.

Mondiale en ‘Nederlandse’ gebeurtenissen

Geopolitieke en macro-economische druk

De internationale context bleef ook in 2025 instabiel. De aanhoudende oorlog in Oekraïne, spanningen in het Midden-Oosten en de toenemende geopolitieke druk vanuit de Verenigde Staten op NAVO-partners om defensie-uitgaven te verhogen, hebben geleid tot aanhoudende onzekerheid in markten en overheidsfinanciën.

Voor Europese landen, waaronder Nederland, betekent dit een groeiende druk op overheidsbudgetten. Deze ontwikkeling vertaalt zich indirect naar de zorgsector, waar de verwachting is dat beschikbare middelen onder druk komen te staan.

Druk op de gehandicaptenzorg

Binnen Nederland blijft de financiële houdbaarheid van de langdurige zorg een belangrijk thema. De combinatie van stijgende zorgvraag, personeelskrapte en beperkte groeierte in tarieven leidt tot structurele spanning in de sector. Voor instellingen zoals Inversa betekent dit dat efficiëntie, kostenbeheersing en wendbaarheid steeds belangrijker worden. Een koers die Inversa de afgelopen jaren consequent heeft ingezet.



Arbeidsmarkt

De krapte op de arbeidsmarkt bleef in 2025 onverminderd aanwezig. Dit heeft een opwaarts effect op loonkosten en vraagt blijvende aandacht voor het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel. Tegelijkertijd laat Inversa zien dat met een stabiel team en gerichte inzet de afhankelijkheid van externe inhuur kan worden beperkt.

Inflatie en kostenontwikkeling

Hoewel de inflatie in 2025 licht is afgevlakt ten opzichte van voorgaande jaren, blijven prijzen voor onder andere voeding, energie en onderhoud op een relatief hoog niveau. Dit onderstreept het belang van actief kostenmanagement.

Rente en financiering

Na de sterke rentestijgingen in voorgaande jaren is in 2025 sprake van een lichte stabilisatie en daling. Dit heeft een positief effect gehad op de rentelasten van Inversa. Tegelijkertijd blijft de renteontwikkeling een belangrijke externe factor voor de toekomstige financiële positie.

1.3.2 Gevolgen voor Inversa

De financiële ontwikkeling in 2025 laat zien dat Inversa in staat is om externe druk en interne uitdagingen effectief te vertalen naar een structureel verbeterde bedrijfsvoering.

De eerder oplopende personeelskostenratio, die in 2023 piekte op 95% en in 2024 werd teruggebracht naar 76%, is in 2025 verder gedaald. Dit is het resultaat van een betere afstemming tussen personele inzet en zorgvraag, een verminderde afhankelijkheid van externe inhuur en gerichte sturing op kosten, ondanks aanhoudende externe factoren zoals inflatie en arbeidsmarktkrapte.

De combinatie van een hogere bezettingsgraad, verbeterde kostenbeheersing en een efficiëntere organisatie-inrichting heeft geleid tot een structureel sterker financieel fundament. Daarmee is Inversa beter in staat om schommelingen op te vangen en gericht te investeren in de verdere ontwikkeling van de organisatie.





Bewoner Bowin is ook actief op de arbeidsmarkt. In 2025 heeft hij een belangrijke stap gezet door zijn eigen arbeidscontract te verdienen.

1.3.3 Genormaliseerd resultaat 2025

In 2025 waren er voor Inversa kosten of opbrengsten met een bijzonder of éénmalig karakter. Door het financiële resultaat te corrigeren voor deze posten, verkrijgen we het 'genormaliseerde resultaat'. Onderstaande tabel toont de correctieposten en het genormaliseerde resultaat. Voor de overzichtelijkheid zijn de correctieposten afgerond op duizenden euro's.

Verloop van Financieel Resultaat tot Genormaliseerd Resultaat	2025	
Financieel Resultaat Inversa 2025		€ 746.127
Af: Kwijtschelding leningen Familie Elfrink	-/- € 458.000	
Af: Opbrengsten Fondsen	-/- € 83.900	
Bij: Opbrengsten Fondsen in mindering gebracht op investering	€ 83.900	
Af: Opbrengsten vorige boekjaren	-/- € 16.000	
Af: Teruggaaf energiebelasting voorgaande jaren	-/- € 12.000	
Bij: Kosten feestelijke heropening - 2 daags feest	€ 7.000	
Bij: Taxaties boerderij in verband met Bijzonder Beheer	€ 3.000	
Bij: Verhuiskosten	€ 3.000	
Af: totaal bijzondere of éénmalige posten 2025		-/- € 473.000
Genormaliseerd Resultaat Inversa 2025		+ € 273.127



Van alle markten thuis:

Voor aanvang van de feestelijke heropening op 9 mei hangt directeur Astrid de banner op waarop de namen van onze samenwerkingspartners staan.

1.4 Toekomstparagraaf

Van oogst naar gerichte doorontwikkeling

Met 2025 als oogstjaar heeft Inversa een duidelijke fase afgerond. Inversa heeft laten zien dat de ingezette koers werkt: inhoudelijk, organisatorisch en financieel is een stabiele basis gelegd. Vanaf 2026 verschuift de focus naar **gerichte doorontwikkeling en bestendigen** van deze fundamenteën.

De afronding van het project *Samen Thuis* en de concentratie van alle activiteiten in Woubrugge vormen een belangrijk fundament. De voordelen – rust, overzicht, kwaliteit en efficiëntie – zullen zich de komende jaren verder verdiepen en zichtbaar worden in de dagelijkse praktijk van bewoners, medewerkers en ouders.

Tegelijkertijd blijft de context uitdagend. Structurele ontwikkelingen zoals arbeidsmarktkrapte, druk op zorgfinanciering en complexere zorgvragen vragen om een organisatie die **wendbaar, proactief en toekomstgericht** blijft. De stevige basis die nu is gelegd, maakt het mogelijk hier effectief op in te spelen.

Verstevigen van de organisatie

Een belangrijk speerpunt voor de komende periode is het verder versterken van de organisatie-inrichting. Met de introductie van een **Manager Zorg per 2026** wordt een duidelijke stap gezet in de professionalisering. Dit maakt een helder onderscheid mogelijk tussen:

- strategische aansturing vanuit de directie
- zorginhoudelijke en operationele aansturing binnen de organisatie

Deze ontwikkeling draagt bij aan:

- verdere borging van kwaliteit
- versterking van de interne sturing
- meer ruimte voor strategische ontwikkeling

Parallel hieraan wordt ook gekeken naar de verdere ontwikkeling van governance en besluitvorming, passend bij de fase waarin Inversa zich bevindt.

Doorontwikkeling van zorg en dagbesteding

Na de fysieke realisatie van wonen en dagbesteding op één locatie, ligt de focus nu nadrukkelijk op **inhoudelijke doorontwikkeling**.

Voor de dagbesteding betekent dit:

- Beter aansluiten van het aanbod op de behoeften en mogelijkheden van bewoners
- Verhogen van kwaliteit en diversiteit van activiteiten
- Mogelijke deelname van externen, waardoor dagbesteding een breder maatschappelijk profiel krijgt.

Hiermee wordt dagbesteding niet alleen versterkt als onderdeel van het dagelijks leven van bewoners, maar ook als volwaardig en onderscheidend onderdeel van de organisatie.

Bestendigen van financiële gezondheid

De solide financiële ontwikkeling in 2025 vormt een stevig uitgangspunt. De komende jaren ligt de focus op het **bestendigen van deze positie**. Belangrijke aandachtspunten zijn:

- Verdere versterking van liquiditeit en werkkapitaal
- Beheersbaar houden van financieringslasten
- Continu sturen op een gezonde balans tussen kosten en opbrengsten



Bij voortzetting van de huidige koers wordt verwacht dat de relatie met de bank zich in 2026 normaliseert, en Inversa terugkeert naar een reguliere bancaire positie. Dit markeert een belangrijke stap in de **verdere financiële volwassenwording** van de organisatie.

Versterken van positionering en netwerk

De zichtbaarheid van Inversa in de afgelopen jaren vormt een strategisch voordeel. Waar eerdere investeringen in communicatie hun waarde hebben bewezen, ligt de focus nu op **het verder benutten en uitbouwen van deze positie**, waaronder:

- Onderhouden en versterken van relaties met ouders, verwanten en partners
- Verdere uitbouw van samenwerkingen in de regio
- Aantrekken van nieuwe medewerkers en stagiaires
- Bestendigen van de relatie met fondsen en financiers

Deze combinatie van inhoudelijke kwaliteit en zichtbaarheid maakt Inversa tot een **herkenbare en aantrekkelijke speler in de kleinschalige zorg**.

Vooruitblik: bouwen op een sterke basis

Inversa staat aan het begin van een nieuwe fase. Waar de afgelopen jaren in het teken stonden van opbouw en verandering, ligt nu de nadruk op **verdieping, professionalisering en duurzame groei**.

De organisatie beschikt over:

- Een stabiele woon- en zorgomgeving
- Een betrokken en professioneel team
- Een gezonde financiële basis
- Een sterk netwerk van betrokken stakeholders

Vanuit deze positie kan Inversa gericht verder bouwen aan haar missie: **een veilige woon- en werkplek bieden waar bewoners zich kunnen ontwikkelen, plezier ervaren en zichzelf kunnen zijn**.



Governance:
Het stokje wordt
overgedragen.

Tot slot

We hebben vertrouwen in de toekomst en in het goede werk dat onze medewerkers verrichten voor onze bewoners. Hun inzet zorgt ervoor dat onze bewoners Inversa ervaren als een veilige woonplek, waarin zij een gezonde levensstijl kunnen ervaren binnen een inclusieve samenleving. Dit blijft onze drijfveer en ons doel voor de komende jaren.



1.5 Risicomanagement

Inversa opereert in een dynamische zorgomgeving, waarin landelijke ontwikkelingen en maatschappelijke veranderingen invloed hebben op onze taken. Als publieke organisatie met zorgplicht hanteren we een beperkte risicobereidheid en streven we naar proactieve beheersing, zodat de veiligheid en continuïteit van onze zorg gewaarborgd blijft.

Risico's worden systematisch in kaart gebracht, beoordeeld op waarschijnlijkheid en impact, en voorzien van gerichte beheersmaatregelen. Risicobeheersing is geïntegreerd in onze organisatie via de structuur, besluitvorming en planning & control-cyclus. Instrumenten zoals het Businessplan 2.0, financiële meerjarenprognose, jaarplancycclus en maandelijkse rapportages zorgen voor continue monitoring.

Sinds begin 2024 voeren we de financiële administratie intern, wat de basis voor risicobeheersing versterkt. In 2026 professionaliseren we verder met een risicoregister en vergroten we het risicobewustzijn in de hele organisatie.

Belangrijkste risico's:

- **Personeel:** instroom, behoud, verloop en verzuim
- **Financiën:** energie- en bouwkosten, liquiditeit, financieringsafspraken
- **Zorginhoudelijk:** bezetting, tarieven, indiceringen
- **ICT & informatiebeveiliging**
- **Duurzaamheid**

Door actief te sturen op deze gebieden leggen we een stevig fundament voor duurzame continuïteit en kwaliteit van onze zorg, ook bij toekomstige veranderingen.

Meekijken bij de beveiliging op Schiphol





Hoofdstuk

2

Jaarrekening Stichting Inversa 2025

2 Jaarrekening 2024 - Stichting Inversa

2.1 Balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)

	Ref	31 december 2025	31 december 2024
ACTIVA			
A Vaste Activa			
I Materiële vaste activa	1		
1. Gebouwen en terreinen		2.385.751	2.402.193
2. Verbouwingen		269.480	262.182
3. Inventaris		8.120	4.267
4. Vervoermiddelen		2.685	3.385
Totaal materiële vaste activa		2.666.036	2.672.027
B Vlottende Activa			
I Vorderingen	2		
1. Debiteuren		17.976	9.142
2. Overige vorderingen en overlopende activa		6.239	19.390
Totaal vorderingen		24.215	28.532
II Liquide middelen	3	87.072	59.105
C Totaal activa		2.777.323	2.759.664

	Ref	31 december 2025	31 december 2025
PASSIVA			
D Stichtingsvermogen	4		
		822.107	75.981
E Voorzieningen	5		
		123.000	105.167
F Langlopende schulden (nog voor meer dan 1 jaar)	6		
1. Schuld aan bank		1.125.000	1.175.000
2. Schulden aan bestuurder		-	415.825
3. Overige schulden		338.000	190.015
Totaal langlopende schulden		1.463.000	1.780.840
G Kortlopende schulden (nog voor ten hoogste 1 jaar)	7		
1. Aflossingsverplichting van langlopende schulden		50.000	50.000
2. Schulden aan leveranciers en handelskredieten		25.752	98.827
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen		68.131	59.935
4. Schulden ter zake van pensioenen		45.322	42.001
5. Overige schulden		1.761	104.575
6. Overlopende passiva		178.250	442.338
Totaal kortlopende schulden		369.216	797.676
H Totaal passiva		2.777.323	2.759.664



2.2 Staat van baten en lasten over 2025

	Ref	2025		2024	
Baten					
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	8				
- Wet langdurige zorg		1.730.096		1.476.264	
- Sociaal Domein		33.650		28.905	
			1.763.746		1.505.169
Overige baten	9		821.356		272.539
Som der baten			2.585.102		1.777.708

lasten					
Kosten van uitbesteed werk en externe kosten	10	75.513		100.172	
Lonen en salarissen	11	1.023.908		975.825	
Sociale lasten	11	162.867		155.221	
Pensioenpremies	11	88.520		84.815	
Overige personeelskosten	12	38.160		38.608	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	13	11.916		-145.495	
Huisvestingslasten	14	78.337		126.724	
Kosten cliëntenzorg	15	62.296		70.781	
Kantoorkosten	16	18.662		15.667	
Autokosten	17	17.870		21.990	
Algemene lasten	18	74.614		47.258	
Uitgaven aan de doelstelling	19	83.900		-	
Som der bedrijfslasten			1.736.563		1.491.566
Financiële baten en lasten	20		102.412		110.920
Resultaat boekjaar			746.127		175.222

Resultaatbestemming		2025		2024	
Het resultaat is als volgt verdeeld:					
Toevoeging/onttrekking:					
Algemene en overige reserves			746.127		175.222
Totaal resultaatbestemming			746.127		175.222



2.3 Toelichting op de balans en de staat van baten en lasten.

2.3.1 Algemeen

Algemene gegevens	
Naam rechtspersoon	Stichting Inversa
Statutair gevestigd te	Kaag en Braassem
Adres	Boddens Hosangweg 39
Postcode en plaats	2481 KX Woubrugge
Nummer kamer van Koophandel	28108183
e-mailadres	Administratie@inversa.nl
website	www.inversa.nl
kernactiviteiten	De voornaamste activiteiten van Inversa bestaan uit het verlenen van zorg aan mensen met een verstandelijke beperking.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor de financiële verslaggeving zoals opgenomen in de richtlijnen van de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen (RJK) afdeling C1 organisaties zonder winststreven. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van de activa en de passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de grondslagen.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Resultaten 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.

Continuïteit van de activiteiten

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een uitzonderlijk sterk positief resultaat volgens de staat van baten en lasten. Tegelijkertijd is het werkkapitaal per ultimo 2025 nog negatief. Dit betekent dat, ondanks de duidelijke verbetering van de financiële positie, er vanuit verslaggevingsperspectief nog sprake is van een aandachtspunt ten aanzien van de continuïteit.

De positieve ontwikkeling in 2025 is het resultaat van de in de afgelopen jaren ingezette koers, zoals vastgelegd in het businessplan 2023–2025. De effecten hiervan zijn in 2025 in volle omvang zichtbaar geworden. De exploitatie is structureel verbeterd, de bezettingsgraad is gedurende het jaar hoog geweest en per ultimo 2025 is sprake van een volledige bezetting van alle beschikbare woonplaatsen. Daarnaast is de personele inzet beter in balans met de zorgvraag en is de afhankelijkheid van externe inhuur verder afgenomen.



De realisatie van het project Samen Thuis, waarbij alle activiteiten zijn geconcentreerd op één locatie in Woubrugge, heeft geleid tot een efficiëntere kostenstructuur en meer stabiliteit in de bedrijfsvoering. Slechts in het eerste deel van 2025 was nog sprake van tijdelijke dubbele lasten als gevolg van de overgangssituatie.

Ook op financieel vlak zijn belangrijke stappen gezet. De vermogenspositie is in 2025 aanzienlijk versterkt, mede door verbeterde resultaten en de kwijtschelding van een belangrijk deel van de leningen door de familie Elfrink. Hierdoor is de solvabiliteit duidelijk verbeterd en bevindt deze zich weer op een gezond niveau. Tegelijkertijd vraagt de liquiditeitspositie nog om verdere versterking in de komende jaren.

De relatie met de bank wordt gekenmerkt door openheid en constructieve samenwerking. Inversa staat sinds 2023 onder bijzonder beheer, waarbij vanaf de start sprake is geweest van een transparante dialoog en het consequent realiseren van de in het businessplan opgenomen doelstellingen. Op basis van de huidige ontwikkeling en vooruitzichten wordt verwacht dat deze bijzonder-beheerrelatie in de loop van 2026 kan worden beëindigd.

Voor de komende periode blijft Inversa sturen op verdere verbetering van het werkkapitaal, beheersing van de financieringslasten en het bestendigen van de positieve exploitatie. De organisatie beschikt over een stabiele bezettingsgraad, een betrokken en professioneel team en een duidelijke strategische koers, waarmee zij in staat wordt geacht om aan haar verplichtingen te blijven voldoen.

Voor 2026 wordt een positief resultaat van minimaal € 165.000 en een EBITDA van minimaal € 281.000 verwacht. De positieve ontwikkeling heeft zich na balansdatum voortgezet. Ook in de eerste helft van 2026 is sprake van een stabiele bezettingsgraad, een laag ziekteverzuim (ruimschoots onder het branchegemiddelde) en een positieve financiële exploitatie. Het bestuur heeft er dan ook vertrouwen in dat de ingezette lijn wordt voortgezet. 'De basis' staat goed.

Op basis van bovenstaande ontwikkelingen en verwachtingen is de jaarrekening 2025 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Begroting

In de staat van baten en lasten over het jaar 2025 is geen begroting opgenomen, omdat de begroting niet op detailniveau als vergelijkingsbasis wordt gehanteerd. In plaats daarvan wordt er gestuurd op het totaalbeeld en de realiteit van de uitvoering, die van nature kan afwijken van de vooraf opgestelde plannen.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Verrekenen en salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.



2.3.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met een lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur rekening houdend met de restwaarde.

Met uitzondering van de Tiny Houses en het kantoor wordt op de onroerende zaken wordt niet afgeschreven aangezien de restwaarde daarvan reeds is bereikt.

Materiële vaste activa in eigen gebruik

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat., worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Economische levensduur

De afschrijvingstermijnen van de vaste activa van gebouwen, huurpanden, inventaris, automatisering en ontwikkelingskosten zijn op de te verwachten economische gebruiksduur gebaseerd. De afschrijvingstermijnen van deze vaste activa zijn:

Activa	Economische levensduur	
	Afschrijving in	Restwaarde
Gebouwen en terreinen	0 jaar	100%
Tiny Houses en bijbehorend Terras	30 jaar	10%
Verbouwingen	15 jaar	0%
Installaties	10 jaar	0%
Inventaris	5 jaar	0%
Automatisering	5 jaar	0%
Vervoermiddelen	5 jaar	1€

Vorderingen

De vlottende vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde onder aftrek van voorziening wegens oninbaarheid.

Liquide, middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen: Voorziening, groot onderhoud gebouwen

Deze voorziening heeft als doel de kosten voor groot onderhoud over de jaren gelijkelijk te verdelen. De werkelijke kosten voor groot onderhoud worden ten laste van de voorziening gebracht. De kosten voor regulier onderhoud worden direct ten laste van de exploitatierekening gebracht.



Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde minus direct toerekenbare transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Kortlopende schulden

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Bij kortlopende schulden is dit meestal de nominale waarde.

Leasing: de stichting als lessee

In geval van operationele leasing worden de leasebetalingen lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

2.3.3 Grondslagen van resultaatbepaling

Baten

Algemeen

Onder baten zijn begrepen, de opbrengst uit de ontvangen PersoonsGebonden Budgetten, ouderbijdrage in huisvesting en voeding, ontvangen schenkingen, sponsorbijdragen, opbrengsten uit leveringen van diensten en subsidies onder aftrek van kortingen en dergelijke.

Verlenen van diensten

Indien het resultaat van de transactie aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat en de ontvangst van de bate waarschijnlijk is, wordt de bate met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties.

Subsidie baten

Subsidiebaten worden verwerkt zodra er een redelijke zekerheid is dat aan de gestelde voorwaarden wordt voldaan en de subsidie of faciliteit daadwerkelijk zal worden verkregen.

Lasten

Algemeen

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeel

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt In de staat van baten en lasten, voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De stichting neemt de verplichting op als de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om een ontslag of transitievergoeding te betalen. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie neemt de stichting de kosten van een ontslag- of transitievergoeding op in een voorziening reorganisatiekosten.



Pensioenpremies

De personeelsleden hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds. De aan het pensioenfonds te betalen premie wordt als last In de staat van baten en lasten verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaar einde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

Rente

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

Personeelsbestand

Bij de stichting waren in 2025 gemiddeld 17,4 personeelsleden werkzaam (2024: (18,7. Dit aantal is berekend op fte-basis.

2.3.4 Toelichting posten op de balans.

Kortlopende vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar, tenzij anders vermeld.

Stichtingsvermogen

Verloopoverzicht Stichtingsvermogen:

Stand 1-1-2025	75.981
Exploitatieresultaat 2025	746.127
Stand 31-12-2025	822.107

2.3.5 Niet in de balans opgenomen regelingen en verplichtingen

Operationele lease – de stichting als lessee

De stichting heeft in augustus 2023 een leasecontract afgesloten voor de lease van een Opel Movano Bus. Het contract heeft een looptijd van 60 maanden. De toekomstige leaseverplichting bedraagt in totaal nog 31 maanden en circa € 36.000,-.



2.4 Specificaties van posten op de balans per 31 december 2025

1. Materiële vaste activa

De specificatie van de materiële vaste activa is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Gebouwen en terreinen	2.385.751	2.402.193
Verbouwingen	269.480	262.182
Inventaris	8.120	4.267
Vervoermiddelen	2.685	3.385
Boekwaarde per 31 december	2.666.036	2.672.027

Het verloop van de materiële vaste activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	Gebouwen en-terreinen	Verbouw-ingen	Inventaris	Vervoer-middelen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2025	2.402.193	262.182	4.267	3.385	2.672.027
Investerings *	73.158	7.298	9.369	-	89.825
Ontvangen Fondsen	- 83.900	-	-	-	-83.900
Verkoop **	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	- 5.700	-	-5.516	-700	- 11.916
Boekwaarde per 31 december 2025	2.385.751	269.480	8.120	2.685	2.666.036
Aanschaffingswaarde	2.391.451	269.480	20.120	3.500	2.684.551
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-5.700	-	- 12.000	- 815	- 18.515
Boekwaarde per 31 december 2025	2.385.751	269.480	8.120	2.685	2.666.036
Afschrijvingspercentages	0% - 3,3%	15%	20%	20%	

Toelichting:

Per 1 januari 2025 is de WOZ-waarde van de boerderij in Woubrugge vastgesteld op € 2.097.000. De investeringen in gebouwen betreffen de afrondende termijnen van de Tiny Houses en het bijbehorende terras. Vanuit de fondsen SFO, de gemeente Kaag en Braassem en Stichting Gezondheidszorg Voorschoten zijn bijdragen ontvangen, welke in mindering zijn gebracht op de investeringen.

De Tiny Houses en het bijbehorende terras zijn geclassificeerd onder gebouwen en terreinen. De afschrijving op de Tiny Houses is aangevangen per 1 juli 2025, waarbij wordt uitgegaan van een economische levensduur van 30 jaar en een restwaarde van 10%.

De verbouwing van de boerderij is ultimo 2025 afgerond. De afschrijving op deze investering vangt aan per 1 januari 2026.



2. Vorderingen

De specificatie van de vorderingen is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren	17.976	9.142
Overige vorderingen	-	-
Overlopende activa	6.239	19.390
Totaal vorderingen	24.215	28.532

Debiteuren

De specificatie van de debiteuren is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren	17.976	9.142
Dubieuze debiteuren	12.614	4.975
Voorziening voor dubieuze debiteuren	-12.614	-4.975
Totaal vorderingen	17.976	9.142

Toelichting:

De debiteuren bedragen in totaal € 17.976,-.

€ 12.614 hiervan is aan te merken als dubieus. Hiervoor is een voorziening gevormd die direct onder de debiteuren is gerubriceerd.

Overlopende activa

De specificatie van de overlopende activa is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Nog te ontvangen bedragen	160	9.400
Vooruitbetaalde verzekeringen	4.247	5.716
Nog door te belasten bedragen	-	560
Afrekening Energie	-	1.891
Overige vooruitbetaalde kosten	1.832	1.823
Totaal vorderingen	6.239	19.390



3. Liquide middelen

De specificatie van de liquide middelen is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
ABN AMRO BANK N.V. rekening courant	33.503	29.265
ABN AMRO BANK N.V. spaarrekening	50.000	27.958
ABN AMRO BANK N.V. huishoudrekening	3.059	1.620
ABN AMRO BANK N.V. zakgeldrekening	250	-8
Kasgelden	260	270
Totaal liquide middelen	87.072	59.105

Toelichting:

De stijging van de liquide middelen is het gevolg van een verbeterde bedrijfsvoering in 2025. Onderdeel hiervan is de versterkte relatie die Inversa heeft opgebouwd met fondsen. Hierdoor is een aanzienlijk deel van de investeringen gefinancierd middels ontvangen bijdragen van fondsen.

Dit heeft als positief effect gehad dat de beoogde kwaliteitsinvesteringen in materiële vaste activa konden worden gerealiseerd, zonder een significante aanslag op de liquide middelen.

Een nadere toelichting hierop is opgenomen in de toelichting op de staat van baten en lasten.

4. Eigen Vermogen

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt weer te geven:

	1-1-2025	Resultaat bestemming	Overige mutaties	31-12-2025
Algemene en overige reserves	75.981	746.127	-	822.107
Totaal eigen vermogen	75.981	746.127	-	822.107

Toelichting:

Algemene en overige reserves

De verbeterde bedrijfsvoering heeft in 2024 al geleid tot een substantieel positief resultaat en deze ontwikkeling heeft zich in 2025 doorgezet in een verder toegenomen resultaat.

Het resultaat over 2025 wordt in belangrijke mate beïnvloed door € 473.000 aan incidentele baten en lasten. Een belangrijk onderdeel hiervan is de kwijtschelding van leningen door de familie Elfrink van door hen aan Inversa verstrekte leningen. Deze kwijtschelding betreft een bijzonder en voor Inversa zeer waardevol gebaar. Dit incidentele effect leidt tot een uitzonderlijk hoog resultaat.

Gecorrigeerd voor deze bijzondere baten bedraagt het genormaliseerde resultaat iets meer dan € 273.000.



5. Voorzieningen

	31-12-2025	31-12-2024
Voorziening groot onderhoud gebouwen	123.000	105.167

De specificatie van de voorzieningen is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Voorziening groot onderhoud gebouwen		
Stand per 1 januari	105.167	107.666
Dotatie	17.833	17.500
Onttrekking	-	-/- 19.999
Vrijval	-	-
Stand per 31 december	123.000	105.167

Toelichting:

De voorziening groot onderhoud heeft betrekking op het toekomstige onderhoud van de woonboerderij in Woubrugge. Als gevolg van de recente verbouwing is het huidige meerjarenonderhoudsplan niet langer actueel.

Het onderhoudsplan wordt in 2026 geactualiseerd en zal naar verwachting worden aangevuld met een duurzaamheidsparagraaf. Op basis van dit geactualiseerde plan zal in 2026 de hoogte van de dotatie opnieuw worden vastgesteld, zodat deze in overeenstemming is met de verwachte onderhoudsuitgaven.

6. Langlopende schulden

De specificatie van de vorderingen is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Schuld aan bank	1.125.000	1.175.000
Schulden aan bestuurder	-	415.825
Overige schulden	338.000	190.015
Totaal langlopende schulden	1.463.000	1.780.840



Schuld aan bank

	31-12-2025	31-12-2024
Hypothecaire lening ABN AMRO Bank N.V	1.125.000	1.175.000

	31-12-2025	31-12-2024
Hypothecaire lening ABN AMRO Bank N.V		
Stand per 1 januari	1.175.000	1.837.500
Bij: Nieuwe lening	-	-
Af: Aflossingen	-	-662.500
Stand per 31 december	1.175.000	1.225.000
Af: Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-50.000	-50.000
Stand langlopend deel per 31 december	1.125.000	1.175.000

Toelichting:

Dit betreft een in hoofdsom groot € 2.000.000, per 1 augustus 2021 opgenomen lening ter herfinanciering van de eerdere leningen van ABN AMRO BANK N.V.

De aflossing bedraagt € 12.500 per kwartaal ingegaan per 1 oktober 2021.

In 2024 is, naast de reguliere aflossingen, een extra aflossing van € 612.500 gedaan. Deze aflossing is gefinancierd uit de opbrengst van de verkoop van de boerderij in Nieuwkoop op 10 juni 2024.

De rente op de lening is variabel.

Schulden aan bestuurder

	31-12-2025	31-12-2024
Lening de heer W.P. Elfrink II	-	250.000
Lening de heer W.P. Elfrink IV	-	50.000
Lening de heer W.P. Elfrink V	-	13.000
Lening de heer W.P. Elfrink VI	-	30.000
Lening de heer W.P. Elfrink VII	-	35.000
Nog te betalen rente leningen de heer W.P. Elfrink	-	37.825
	-	415.825

Toelichting:

De rente op de leningen bedroeg tussen de 2,5% en 3%. In 2025 heeft Inversa de langlopende lening VII (€ 35.000) volledig afgelost.

De heer W.P. Elfrink heeft in 2024 een lening verstrekt ter financiering van de Tiny Houses. Dit betrof de eerste lening in een pakket van vijf leningen verstrekt door de 'Vrienden van Inversa', gericht op de realisatie van het project 'Samen Thuis'. De lening van de heer W.P. Elfrink is in 2025 geherrubriceerd naar de rubriek 'Overige schulden', waarin ook de leningen van de overige Vrienden zijn opgenomen. In de jaarrekening 2024 stond deze lening nog onder 'Schulden aan bestuurder'.



De resterende leningen van de heren W.P. Elfrink en J.L Elfrink aan Stichting Inversa, inclusief de verschuldigde rente, zijn per 1 november 2025 door de familie Elfrink kwijtgescholden. Dit betreft een bedrag van circa € 458.000 en is verantwoord als bijzondere bate in de staat van baten en lasten.

De transacties met de heer W.P. Elfrink hebben plaatsgevonden onder condities die niet wezenlijk afwijken van marktconforme voorwaarden.

Overige schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Leningen de heer J.L. Elfrink	-	76.015
Leningen Vrienden van Inversa	338.000	114.000
Totaal langlopende schulden	338.000	190.015

Lening de heer J.L. Elfrink

De specificatie van de leningen verstrekt door de heer J.L. Elfrink is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Leningen de heer J.L. Elfrink	76.015	76.015

Toelichting:

Over de leningen van de heer J.L. Elfrink werd een rente van 3% berekend.

Deze leningen zijn, inclusief de verschuldigde rente, per 1 november 2025 kwijtgescholden als onderdeel van het totale kwijtscheldingsarrangement door de familie Elfrink. De kwijtschelding door de heer J.L Elfrink betreft het totaalbedrag van € 76.015 en is verantwoord als bijzondere bate in de staat van baten en lasten.

De transacties met de heer J.L. Elfrink hebben plaatsgevonden onder condities die niet wezenlijk afwijken van marktconforme voorwaarden.

Leningen Vrienden van Inversa

	31-12-2025	31-12-2024
Leningen Vrienden van Inversa		
Stand per 1 januari	114.000	-
Bij: Nieuwe lening	310.000	114.000
Af: Aflossingen	-86.000	-
Stand per 31 december	338.000	114.000

Toelichting:

Ter financiering van de Tiny Houses, onderdeel van het project 'Samen Thuis', heeft Inversa financiering aangetrokken van relaties die dichtbij Inversa staan en Inversa een warm hart toedragen: De 'Vrienden van Inversa'.

Het variabele rentepercentage wordt elk kalenderkwartaal vastgesteld op basis van het 3-maands Euribor Debet tarief, zoals dat geldt op de één na laatste werkdag van het voorafgaande kwartaal.



De actuele waarde van dit tarief, zoals gepubliceerd door het Financieel Dagblad is leidend.
De rente kan fluctueren tussen een minimum van 3,44% en een maximum van het 3-maands Euribor tarief plus 3,44%, zoals vastgesteld op het moment van verstrekking van de lening.

De heer W.P. Elfrink heeft in 2024 als eerste van de Vrienden van Inversa een lening van € 114.000 verstrekt. Deze lening stond in 2024 nog onder 'Schulden aan bestuurder' en is in 2025 geherrubriceerd naar de rubriek 'Vrienden van Inversa'. De overige leningen van betrokken Vrienden zijn in 2025 verstrekt.

De leningen worden in maximaal 5 jaar volledig afgelost.

7. Kortlopende schulden

De specificatie van de kortlopende schulden is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Aflossingsverplichtingen van langlopende leningen	50.000	50.000
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	25.752	98.827
Belastingen en premies sociale verzekeringen	68.131	59.935
Schulden ter zake van pensioenen	45.322	42.001
Overige schulden	1.761	104.575
Overlopende passiva	178.250	442.338
Totaal langlopende schulden	369.216	797.676

Aflossingsverplichtingen van langlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Hypothecaire lening ABN AMRO	50.000	50.000
Totaal aflossingsverplichting van langlopende schulden	50.000	50.000

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

	31-12-2025	31-12-2024
Crediteuren	25.752	72.800

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
Aangifte loonheffingen december	68.131	59.935

Toelichting:

De aangifte loonheffingen over december 2025 is hoger dan die over december 2024. Dit wordt mede veroorzaakt door de doorwerking van CAO-loonstijgingen.

In 2024 hebben in juni en december loonstijgingen van 2% plaatsgevonden. Daarnaast is in juli 2025 een loonstijging van 4% doorgevoerd.

De loonstijgingen uit 2024 werken in 2025 over een langere periode door dan in 2024 zelf, waardoor het loonniveau in 2025 structureel hoger ligt.



Dit leidt tot hogere loonheffingen in december 2025 ten opzichte van december 2024.

Schulden ter zake van pensioenen

	31-12-2025	31-12-2024
Pensioenpremie oktober	14.997	13.830
Pensioenpremie november	15.125	14.243
Pensioenpremie december	15.200	13.928
Totaal langlopende schulden	45.322	42.001

Toelichting:

Het pensioenfonds Zorg & Welzijn loopt in het algemeen wat achter met het versturen van de nota's, waardoor Inversa deze nota's pas laat ontvangt. Om deze reden zijn de laatste 3 nota's ultimo 2025 nog niet geïncasseerd door het pensioenfonds.

Overige schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Ontvangen waarborgsommen	1.761	1.761
Kortlopende lening W.P. Elfrink	-	50.000
Lening Majajo B.V.	-	50.000
Te betalen rente voor ontvangen leningen	-	2.814
Totaal langlopende schulden	1.761	104.575

Toelichting:

Ter ondersteuning van de liquiditeit in het 'doorbraakjaar van het businessplan 2.0' 2024 van Inversa hebben Majajo B.V. en de heer W.P. Elfrink beiden € 50.000,- geleend aan Inversa. Deze leningen zijn door Inversa in 2025 terugbetaald.

Overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
Contractverplichting vastgoed	-	264.010
Verplichting persoonlijk budget levensfase	58.805	42.558
Te betalen vakantietoelage	42.097	37.230
Verplichting jaarurensystematiek (plus-/minuren)	27.212	24.346
Verplichting vakantiedagen	15.593	17.331
Nog te ontvangen inkoopfacturen	4.810	24.972
Rente hypothecaire lening	5.520	6.399
Nog te betalen accountantskosten boekjaar	7.500	7.500
Vooruitontvangen bedragen	5.581	3.277
Overige overlopende passiva	11.132	14.715
Totaal overlopende passiva	178.250	442.338



Toelichting:

De volgende posten uit de overlopende activa worden nader toegelicht.

Contractverplichting vastgoed

De contractuele verplichting voor de aankoop van de Tiny Houses was in 2024 verwerkt onder de post gebouwen, met de bijbehorende betalingsverplichting onder de overlopende passiva. In 2025 heeft betaling plaatsgevonden, waarmee de contractuele verplichting is afgewikkeld.

Verplichting persoonlijk budget levensfase

Conform de CAO-bepalingen hebben medewerkers in de gehandicaptenzorg recht op 57 uur Persoonlijk Budget Levensfase (bij een fulltime dienstverband). In de sector wordt deze aanspraak veelal niet volledig opgenomen, waardoor een cumulatie van niet-opgenomen uren ontstaat. Deze uren zijn gewaardeerd tegen de geldende loonkosten en als verplichting opgenomen.

Verplichting jaarurensystematiek

Als gevolg van de druk op de roosters heeft het personeel van Inversa in 2023 extra uren opgebouwd. Deze uren zijn niet volledig uitbetaald, waardoor de verplichting uit hoofde van de jaarurensystematiek in 2023 is toegenomen. In 2024 en 2025 zijn deze uren nog niet volledig afgewikkeld en zelfs iets gestegen. Verwacht wordt dat deze uren in 2026 grotendeels zullen worden opgenomen dan wel uitbetaald.



2.5 Specificaties op posten op de staat van baten en lasten 2025

8. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

	2025	2024
Wet langdurige zorg - PGB	1.730.096	1.476.264
Sociaal Domein	33.650	28.905
	1.763.746	1.505.169

Toelichting:

In 2025 zijn de opbrengsten uit zorg met bijna € 259.000 toegenomen ten opzichte van 2024. Deze stijging kan worden onderverdeeld in twee hoofdcategorieën:

1. A. PGB-opbrengsten-regulier:

De PGB-opbrengsten stijgen met ruim € 210.000, als gevolg van een combinatie van hogere tarieven en een toename van het aantal bewoners (met gemiddeld over 2025 één extra bewoner).

B. PGB-opbrengsten, voorgaande jaren:

Daarnaast is € 16.000 aan PGB-gelden uit voorgaande jaren ontvangen dankzij vasthoudend debiteurenbeheer.

C. PGB-opbrengsten-logeren:

In 2025 hebben we voor het eerst een bewoner gehad die 'tijdelijk' bij Inversa is komen logeren. De verbouwing en uitbreiding in capaciteit geeft Inversa de ruimte om dit te doen. De PGB-opbrengsten die hiermee gemoeid zijn voor 2025 bedragen bijna € 28.000.

2. Opbrengsten dagbesteding:

De opbrengsten uit dagbesteding zijn met bijna € 5.000 gestegen. Deze stijging komt doordat de twee externe cliënten sinds 2025 structureel gebruikmaken van de dagbesteding bij Stichting In 2025 is daar een derde cliënt bijgekomen.

PGB-opbrengsten

De stijging in PGB-opbrengsten wordt verklaard door drie factoren:

1. **Tariefindexering:** De PGB-tarieven zijn in 2025 met 4,95% geïndexeerd ten opzichte van 2024.
2. **Aantal bewoners:** In 2025 waren er gemiddeld 18,6 bewoners in zorg (20 unieke bewoners), tegenover gemiddeld 17,7 (19 unieke) bewoners in 2024.
3. **Veranderde zorgwaarde:** Op basis van de indexering en het hogere aantal bewoners zou een stijging van de opbrengsten met circa € 153.000 verwacht mogen worden.



Verklaring voor het hogere werkelijke verschil

De opbrengsten zijn gestegen, en de feitelijke stijging is hoger dan de verwachting. Dit komt met name door:

- **Stijging van de gemiddelde zorgwaarte**
De gemiddelde indicatie (en daarmee de bijbehorende opbrengst per bewoner) lag in 2025 hoger dan in 2024. Dit zorgt voor nog hogere totale opbrengsten, naast de indexering en lichte groei in aantal bewoners de totale opbrengsten .
- **Effect van bewonerswisselingen**
In 2025 is één cliënt met een lagere indicatie vertrokken. Inversa heeft daarnaast 2 nieuwe bewoners mogen verwelkomen. (impact: +€ 65.000).

Als gevolg van deze oorzaken is de gemiddelde opbrengst per bewoner gestegen

- Gemiddelde PGB-opbrengst per bewoner in 2024: € 82.838
- Gemiddelde PGB-opbrengst per bewoner in 2025: € 90.681

Op basis van de indexering alleen had dit bedrag van 2025 echter op € 86.938 moeten uitkomen. Het verschil duidt opnieuw op de impact van veranderende zorgwaarte en samenstelling van de bewonersgroep.

De zorgovereenkomsten omvatten zeven verschillende productcombinaties waarvoor PGB-gelden worden ontvangen, hetgeen bijdraagt aan de variabiliteit in opbrengsten per bewoner.

9. Overige baten

	2025	2024
Bijzondere opbrengsten	469.965	-
Huuropbrengsten bewoners	185.579	157.100
Ontvangen giften en donaties	85.576	29.541
Bijdragen voedingskosten bewoners	52.966	48.720
Bijdragen autokosten bewoners	13.024	11.979
Bijdragen waskosten	6.360	-
Opbrengsten overige activiteiten	5.006	4.827
Opbrengsten verhuur stallen	2.400	-
Opbrengsten evenementen	480	1.322
Huuropbrengsten derden	-	18.550
Totaal overige baten	821.356	272.539

Toelichting:

In 2025 zijn de overige baten met bijna € 549.000 gestegen ten opzichte van 2024. Deze stijging is te verklaren door de volgende factoren:

Bijzondere opbrengsten

Onder de bijzondere opbrengsten is een bedrag van circa € 458.000 opgenomen, dat betrekking heeft op de kwijtschelding van door Stichting Inversa ontvangen leningen door de familie Elfrink.



De kwijtschelding heeft plaatsgevonden per 1 november 2025 en omvat zowel de hoofdsommen als de tot dat moment verschuldigde rente. Deze transactie heeft geleid tot een incidenteel positief effect op het resultaat en is daarom als bijzondere bate verantwoord in de staat van baten en lasten.

De kwijtschelding betreft een bijzonder en voor Inversa zeer waardevol gebaar.

Een andere bijzondere opbrengst is de teruggave energiebelasting over voorgaande jaren van bijna € 12.000.

Huurindexering en Extra Bewoners

De huuropbrengsten bedragen in 2025 ruim € 28.000 meer dan in 2024.

In 2025 heeft Inversa de huur geïndexeerd. Deze indexering bedroeg 4,1%. In 2024 is de huur met 5,8% geïndexeerd en deze verhoging ijlt ook nog na in 2025. Beide verhogingen leidden tot bijna € 11.000 extra inkomsten. De extra inkomsten als gevolg van de toename van bewoners bedroegen ruim € 17.000.

Ontvangen giften en donaties

Vanuit fondsenwerving is in 2025 een aanzienlijk bedrag ontvangen. Dit bedrag omvat onder andere een gift van Stichting SFO van € 40.000, een bijdrage vanuit de gemeente Kaag en Braassem van € 35.500 en een gift van € 8.400 vanuit de Stichting Gezondheidszorg Voorschoten voor de Tiny Houses en het bijbehorende Terras. Ook is nog voor ruim € 1.600,- van ouders en relaties ontvangen. In 2024 was aan fondsen ook al bijna € 30.000 ontvangen.

Bijdragen voedingskosten bewoners

In 2025 zijn de factuurbedragen voor voeding net als in 2024 niet geïndexeerd, omdat dit in 2023 al was gedaan. In 2024 én 2025 is met name een inhaalslag gemaakt aan de uitgavenkant, om zo de uitgaven en opbrengsten weer met elkaar in evenwicht te brengen. Dit is grotendeels gelukt.

Bijdragen autokosten bewoners

De bijdragen voor het vervoer zijn iets hoger dan in 2024; door stijging van het aantal bewoners en sponsoring.

Bijdragen waskosten

De kosten voor het normaal wassen van persoonlijke spullen zijn niet inbegrepen in de Wet Langdurige zorg. Inversa heeft deze kosten sinds de oprichting in 2005 altijd gedragen. Met ingang van 2025 wordt er aan de bewoners een bijdrage gevraagd in de kosten voor het wassen. Dit past bij de wetgeving en is gebruikelijk bij collega zorginstellingen. De bijdrage is nog niet toereikend. De bijdrage zal de komende jaren geleidelijk aan verhoogd worden tot deze kostendekkend is. Het staat bewoners en/of ouders/verwanten overigens vrij om de persoonlijke spullen zelf te wassen zodat zij geen kosten doorbelast krijgen.

Opbrengsten overige activiteiten

De overige inkomsten zijn inkomsten die niet structureel van aard zijn. In 2025 waren deze iets hoger dan in 2024.

Huuropbrengsten derden

De locatie in Nieuwkoop is per 10 juni 2024 verkocht, wat ertoe heeft geleid dat er in 2025 geen huuropbrengsten uit derden meer waren.



10. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:

	2025	2024
Personeel niet in loondienst	66.933	90.072
Onderaanneming dagbesteding	8.580	10.100
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	75.513	100.172

11. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De kosten van Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten zijn als volgt samengesteld:

Lonen en salarissen

	2025	2024
Brutolonen (inclusief overwerk)	1.031.995	982.773
Ontvangen ziekengeld	-	-
Ontvangen loonsubsidies	-8.087	-6.948
	1.023.908	975.825

Sociale lasten

	2025	2024
Premies werknemersverzekeringen	162.867	155.221

Pensioenlasten

	2025	2024
Pensioenpremies	88.520	84.815

Toelichting (op zowel 10 als 11):

In 2025 waren gemiddeld **17,4 fte** werkzaam bij Inversa, tegenover **18,7 fte** in 2024 en **19,7 fte** in 2023. Waar in 2024 nog op twee locaties zorg werd verleend, vond de zorg in 2025 plaats op één locatie. Hierdoor is het mogelijk om met minder personeel zorg te verlenen aan meer bewoners.

Na de substantiële daling van de personele lasten in 2024 als gevolg van de herstructurering van het zorgteam eind 2023, is in 2025 sprake van een beperkte stijging van circa € 34.000 ten opzichte van 2024.

Deze ontwikkeling wordt veroorzaakt door tegengestelde effecten:

- De kosten voor uitbesteed werk en overige externe inhuur zijn met circa € 25.000 gedaald.
- De kosten voor lonen en salarissen, inclusief sociale lasten, zijn met circa € 59.000 gestegen.



De beperkte stijging van de personele lasten komt door de blijvende effecten van de herstructurering en doordat in 2024 en 2025 bewust is gestuurd op de inzet van personeel. De belangrijkste oorzaken zijn:

1. Laag ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is in de afgelopen drie jaar gedaald van 13,6% in 2023 naar 4,0% in 2024 en 3,6% in 2025. Deze 3,6% ligt ruim onder het branchegemiddelde in de gehandicaptenzorg (circa 8,5%).

Het lage verzuim heeft geleid tot aanzienlijk lagere kosten voor vervanging. Door gerichte aandacht voor medewerkers, teamontwikkeling en de herstructurering van het zorgteam is dit niveau gerealiseerd en bestendig.

2. Betere aansluiting zorgbehoefte

In 2023 was sprake van een verhoogde zorgbehoefte bij enkele bewoners, wat extra personele inzet vereiste. In 2024 en 2025 is de zorgvraag beter in balans gebracht met de mogelijkheden van Inversa.

Dit heeft geleid tot een lagere inzet van zowel eigen personeel (ook zichtbaar in het lagere aantal fte en minder overuren) als extern ingehuurd krachten.

3. PBL-uren

In 2024 en 2025 is sprake van een toename van niet-opgenomen PBL-uren. Doordat deze verlofuren blijven staan ontstaat een hogere personele verplichting voor Inversa en daarmee extra kosten. (circa € 16.000 ten opzichte van 2024).

Hoewel dit binnen de CAO-kaders is toegestaan, vormt de opbouw van deze uren een financieel aandachtspunt. Inversa monitort deze ontwikkeling actief en onderzoekt passende maatregelen.

Financiële duiding

Per saldo leiden de genoemde oorzaken tot een beperkte stijging van de personele lasten van circa € 34.000, opgebouwd uit:

- lagere kosten voor externe inhuur (circa € 25.000);
- lagere kosten door minder vervanging en overuren (circa € 12.000);
- hogere kosten als gevolg van CAO-loonstijgingen (circa € 55.000);
- hogere kosten door opbouw van PBL-uren (circa € 16.000).

De personeelskostenratio (personeelskosten ten opzichte van opbrengsten) is verder verbeterd van 89% in 2023 naar 76% in 2024 en **68%** in 2025 (streefwaarde maximaal 72%). Dit onderstreept het positieve effect van de herstructurering en de actieve sturing op personeelsinzet op de financiële positie van Inversa.

Gemiddeld aantal personeelsleden inclusief PNIL (fte)

	2025	2024
Personeel in loondienst	17,4	18,7
Personeel niet in loondienst	0,8	0,9
Totaal gemiddeld aantal personeelsleden (fte)	18,2	19,6



12. Overige personeelskosten

De specificatie van de overige personeelskosten is als volgt:

	2025	2024
Reiskostenvergoedingen	17.796	19.172
Studie - en opleidingskosten	6.254	8.488
Netto vergoeding	6.000	-
Arbodienst / bedrijfsarts	2.016	2.481
Vrijwilligersvergoeding	4.175	4.200
Overige personeelslasten	1.919	4.267
	38.160	38.608

Toelichting:

De overige personeelskosten zijn in 2025 nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2024. Binnen deze post zijn enkele beperkte verschuivingen zichtbaar.

In 2025 was er een kostenpost van circa € 6.000 in verband met een eenmalige netto-vergoeding aan medewerkers. Per medewerker is in november 2025 een bedrag van € 300 uitgekeerd als blijk van waardering voor de geleverde inzet. Deze vergoeding betreft een initiatief van Inversa en is verstrekt bovenop de reguliere CAO-regelingen.

13. Afschrijvingen op materiële vaste activa

De specificatie van de afschrijving op materiële vaste activa is als volgt:

	2025	2024
Gebouwen (Tiny Houses en Kantoor)	5.700	-
Inventaris	5.516	12.728
Vervoermiddelen	700	115
Verbouwingen	-	8.502
Boekresultaat Materiële vaste activa	-	-166.840
	11.916	-145.495

Toelichting:

De Tiny Houses en het bijbehorende terras zijn opgenomen onder gebouwen en terreinen. De afschrijving op de Tiny Houses is gestart op 1 juli 2025, uitgaande van een economische levensduur van 30 jaar en een restwaarde van 10%.

In 2024 zijn boekwinsten gerealiseerd, voornamelijk als gevolg van de verkoop van de locatie in Nieuwkoop. Deze resultaten zijn in 2024 verantwoord onder het boekresultaat op materiële vaste activa.



14. Huisvestingslasten

De specificatie van de huisvestingslasten is als volgt:

	2025	2024
Onderhoud gebouwen en terreinen	25.384	45.694
Gas, water en elektra	24.136	23.845
Huurkosten	9.400	31.490
Belastingen en zakelijke lasten	9.115	7.955
Bewakingskosten	7.448	14.959
Verhuiskosten	2.336	-
Onderhoud inventaris	367	2.314
Overige huisvestingslasten	151	467
	78.337	126.724

Toelichting:

De huisvestingskosten zijn in 2025 met circa € 48.000 gedaald ten opzichte van 2024. Deze daling hangt voornamelijk samen met de verhuizing en de daarmee gerealiseerde efficiëntieslag, resulterend in lagere structurele kosten.

Binnen deze ontwikkeling vallen de volgende posten op:

Onderhoud gebouwen en terreinen

In 2025 is circa € 18.000 gedoteerd aan de voorziening groot onderhoud in het kader van het meerjarenonderhoudsplan. Na actualisatie van dit plan in 2026 zal de hoogte van de dotatie opnieuw worden vastgesteld.

De overige onderhoudskosten liggen aanzienlijk lager dan in 2024, waarin als gevolg van de verbouwing sprake was van incidenteel hogere uitgaven.

Gas, Water en Licht

Inversa heeft in 2024 een vast energiecontract afgesloten, waardoor de energiekosten in 2025 relatief stabiel zijn gebleven.

Huurkosten

In 2024 is de locatie in Nieuwkoop verkocht en vervolgens tijdelijk teruggehuurd van de koper. In 2025 zijn deze huurkosten beperkt gebleven tot twee maanden, ten opzichte van zeven maanden in 2024. Vanaf maart 2025 zijn geen huurkosten meer verschuldigd.

Bewakingskosten

De bewakingskosten hebben voornamelijk betrekking op de brandmeldinstallatie. In 2025 zijn geen kosten meer gemaakt voor branddoormelding. Daartegenover staan incidenteel hogere kosten in verband met de verbouwing en de verhuizing.

Verhuiskosten

In 2025 zijn er éénmalig verhuiskosten geweest vanwege de samenvoeging van de 2 locaties.

Onderhoud inventaris

In 2025 zijn de kosten voor onderhoud van de inventaris beperkt gebleven.



15. Kosten cliëntenzorg

De specificatie van de kosten cliëntenzorg is als volgt:

	2025	2024
Huishoudgeld	51.458	45.598
Huishoudelijke artikelen - kleine investeringen	7.520	1.050
Dierenbenodigdheden	1.955	3.874
Inhuur gedragskundige / orthopedagoog	-	19.610
Overige kosten cliëntenzorg	1.362	649
	62.296	70.781

Toelichting:

Na een forse daling van de kosten verbonden aan cliëntenzorg in 2024 zijn de kosten voor cliëntenzorg in 2025 wederom bijna € 9.000,- lager dan in 2024. Deze daling wordt veroorzaakt door drie factoren.

Huishoudgeld

Als gevolg van de hoge inflatie zijn de kosten voor voedingsmiddelen de afgelopen jaren aanzienlijk gestegen. In 2023 konden deze kosten niet volledig worden gecompenseerd vanuit de PGB-financiering, waardoor Inversa deze deels zelf heeft gedragen.

In 2024 is nadrukkelijker gestuurd op de uitgaven voor huishoudgeld, wat heeft geleid tot een aanzienlijke kostenbesparing. Deze lijn is in 2025 voortgezet.

Desondanks zijn de kosten in 2025 met circa € 6.000 gestegen ten opzichte van 2024, als gevolg van aanhoudende inflatie en een toename van het aantal bewoners.

Voor de komende jaren blijft Inversa sturen op kostenbeheersing en wordt gezien hoe een duurzame balans kan worden bereikt tussen de bijdragen van bewoners en de werkelijke kosten.

Dierenbenodigdheden

In 2024 heeft Inversa nadrukkelijk gestuurd op de kosten voor dierenbenodigdheden. Daarnaast heeft de verkoop van het paard Afke geleid tot een verdere kostenbesparing.

Deze ontwikkeling heeft zich in 2025 voortgezet, waarbij opnieuw sprake is van een daling van de kosten.

De boerderijbeleving en de aanwezigheid van dieren blijven een belangrijk onderdeel van het dagelijks leven binnen Inversa. De samenstelling en het beheer van de dieren zijn echter zodanig geoptimaliseerd dat dit met lagere kosten kan worden gerealiseerd.

Gedragskundige

De kosten voor de inzet van een gedragskundige worden niet vergoed vanuit het PGB. Om deze reden is Inversa per juli 2024 gestopt met het zelf inhuren en bekostigen van deze functie.

In 2025 heeft dit voor het eerst geleid tot het volledig wegvallen van kosten voor de gedragskundige binnen de exploitatie van Inversa. Dit markeert een belangrijke stap in de verdere professionalisering van de organisatie.



De inzet van een gedragskundige blijft echter geborgd. De financiering verloopt sindsdien via de Wlz-behandelcomponent, waarbij de kosten buiten de exploitatie van Inversa worden bekostigd, in afstemming met betrokken partijen.

Hiermee zijn de geldstromen in lijn gebracht met de geldende systematiek. Daarnaast heeft deze wijziging een positief effect op de kostprijs per bewoner, doordat kosten die voorheen binnen de exploitatie vielen nu extern worden gefinancierd.

16. Kantoorkosten

De specificatie van de kantoorkosten is als volgt:

	2025	2024
Kantoorbehoeften	883	776
Automatiseringskosten	5.359	1.631
Telefoon en internet	4.379	4.786
Porti	-	25
Contributies en abonnementen	8.041	8.449
	18.662	15.667

Toelichting:

Inversa streeft ernaar de kantoorkosten zo efficiënt mogelijk te beheersen. De uitgaven voor kantoor- en administratiekosten zijn in 2025 licht gestegen ten opzichte van 2024.

Binnen deze ontwikkeling zijn tegengestelde effecten zichtbaar. Enerzijds leidt de concentratie van de zorg op één locatie tot schaalvoordelen, wat onder andere resulteert in lagere kosten voor telefonie en internet. Ook de kosten voor contributies en abonnementen zijn licht gedaald. Anderzijds zijn de automatiseringskosten éénmalig in 2025 toegenomen, met name als gevolg van onderhoud en doorontwikkeling van digitale systemen.

De kosten voor contributies en abonnementen hebben voornamelijk betrekking op digitale systemen die essentieel zijn voor de bedrijfsvoering, waaronder het boekhoudpakket Exact Online, het roosterpakket Tactiplan en het elektronisch cliëntdossier (ECD) Zilliz. Deze systemen ondersteunen een efficiënte administratie en bedrijfsvoering. De bijbehorende kosten liggen in lijn met voorgaande jaren.



17. Autokosten

De specificatie van de autokosten is als volgt:

	2025	2024
Leasekosten	14.595	18.737
Brandstoffen	1.766	1.925
Onderhoud	451	698
Overige autokosten	1.058	630
	17.870	21.990

Toelichting:

De autokosten hebben voornamelijk betrekking op de lease- en brandstofkosten van de Opel-bus in Woubrugge, die wordt ingezet voor het vervoer van bewoners. Bewoners en enkele sponsors dragen gezamenlijk bij aan deze kosten. Deze bijdrage dekt echter niet de volledige autokosten.

Als gevolg van de verkoop van de locatie in Nieuwkoop is het leasecontract van de Renault Scenic in september 2024 beëindigd. Hierdoor is in 2025 nog sprake van één leaseauto, wat heeft geleid tot een daling van de autokosten en een efficiëntieslag binnen de vervoerskosten.

18. Algemene kosten

De specificatie van de algemene kosten is als volgt:

	2025	2024
Verzekeringen	24.056	20.930
Juridische advieskosten	11.440	6.131
Accountantskosten	7.945	7.500
Kosten evenementen	6.514	286
Salarisadministratie	4.525	4.356
Promotiekosten	2.676	2.219
Overige algemene kosten	17.457	5.836
	74.613	47.258

Toelichting:

De totale algemene kosten in 2025 zijn ruim € 26.000 hoger dan in 2023. De belangrijkste posten:

Verzekeringen:

Inversa heeft zich in 2025 verzekerd tegen de volgende risico's:

Rechtsbijstand: Ongeveer € 3.100,-
Aansprakelijkheid: Ongeveer € 16.000,-
Bestuurdersaansprakelijkheid: Ongeveer € 4.300,-

Juridische Advieskosten:

In 2025 is advies ingewonnen om te beoordelen in hoeverre Inversa voldoet aan wet- en regelgeving omtrent governance en het bestuursmodel. Deze kosten zijn hoger dan in 2024, maar hebben bijgedragen aan een solide juridische basis voor de organisatie.



Kosten evenementen:

Inversa vierde in 2025 haar 20-jarig bestaan, tegelijk met de afronding van het project *Samen Thuis*. Dit werd gevierd met een feestelijke heropening voor bewoners, ouders, verwanten en andere stakeholders.

Overige Algemene Kosten:

De overige algemene kosten zijn in 2025 aanzienlijk hoger dan in 2024. Enkele balansposten zijn afgeboekt, wat in 2024 niet aan de orde was.

19. Uitgaven aan de doelstelling

De specificatie van de uitgaven aan de doelstelling is als volgt:

	2025	2024
Ontvangen Fondsen besteed aan de doelstelling	83.900	-
	83.900	-

Toelichting:

In 2025 heeft Inversa € 83.900 aan fondsen ontvangen. Deze middelen zijn volledig besteed aan het doel waarvoor ze bedoeld waren, namelijk: de realisatie van de Tiny Houses, het kantoor- en dagbestedingsgebouw en het bijbehorende terras. Hiermee is het ontvangen fonds direct ingezet voor concrete investeringen die de kernactiviteiten van Inversa ondersteunen.

20. Financiële baten en lasten

De specificatie van de financiële baten en lasten is als volgt:

	2025	2024
Rente hypothecaire lening ABN-AMRO Bank N.V.	68.748	95.119
Rente ontvangen leningen Vrienden van Inversa	24.196	-
Rente leningen de heer W.P. Elfrink	5.964	5.886
Rente/kosten ABN-AMRO BANK N.V.	4.174	6.741
Rente ontvangen leningen	-	4.469
Rente baten ABN-AMRO BANK N.V. spaarrekening	-670	-1.295
	102.412	110.920

Toelichting:

De rente op de hypothecaire lening bij ABN AMRO Bank N.V. is variabel. In eerdere jaren profiteerde Inversa van lage rentetarieven, maar door wereldwijde ontwikkelingen stegen de rentekosten vanaf 2023. In 2024 en 2025 zijn de rentelasten licht gedaald door een lagere schuldpositie na aflossing van een deel van de lening door de verkoop van de boerderij in Nieuwkoop.

Daarnaast blijven de bankkosten hoger door de jaarlijkse taxatieverplichting van de boerderijen, zoals vereist door de bank.

Voor de financiering van de Tiny Houses heeft Inversa leningen aangetrokken van de Vrienden van Inversa. Hiervoor gelden dezelfde rentevoorzwaarden als bij ABN AMRO, met een maximumrente van circa 6,5%.



2.6 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De raad van Bestuur van Stichting Inversa heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van **30 april 2025**.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verwerkt volgens de resultaatverdeling in de staat van baten en lasten.

Ondertekening door bestuurders

W.P Elfrink **30 april 2025**

A. Brans **30 april 2025**

M.J. van Hofwegen **30 april 2025**

M. Voerman **30 april 2025**

A.A.T. van der Voort **30 april 2025**





BIJLAGE

1

Segmentering jaarrekening

Bijlage 1: Splitsing resultaten naar segment

ZORG + ALGEMEEN			
	RESULTAAT 2025	JAARREKENING 2024	VERSCHIL 2025-2024
PGB Wlz	1.714.412	1.476.264	238.148
Sociaal Domein	33.650	28.905	4.745
Overige Opbrengsten	498.422	36.190	462.232
	2.246.483	1.541.359	705.124
Uitbesteed werk	75.513	100.172	-24.659
Lonen & Salarissen all-inn	1.313.455	1.254.469	58.986
Kantoorkosten	18.662	15.667	2.995
Kosten cliëntenzorg	2.243	23.770	-21.527
Algemene kosten	80.793	46.971	33.822
Afschrijving inventaris	5.516	12.145	-6.629
Financiële baten en lasten	9.981	15.801	-5.820
RESULTAAT	740.320	72.364	667.956
VASTGOED			
	RESULTAAT 2025	JAARREKENING 2024	VERSCHIL 2025-2024
Huur bewoners	185.579	157.100	28.479
Fondsen	83.900		
Verhuur Vastgoed en Grond	3.150	18.550	-15.400
	272.629	175.650	13.079
Uitgaven aan de doelstelling	83.900	583	83.317
Huisvestingskosten	68.937	95.234	-26.296
Rente Hypotheek	68.748	95.119	-26.370
Rente Vrienden van Inversa	23.683	-	23.683
Huur Nieuwkoop	9.400	31.490	-22.090
Afschrijving Gebouwen	5.700	-	5.700
Afschrijving Verbouwing	-	8.503	-8.503
Winst verkoop Nieuwkoop	-	-166.840	166.840
RESULTAAT	12.260	112.145	-99.885
VOEDING + HUISHOUDELIJKE ARTIKELEN			
	RESULTAAT 2025	JAARREKENING 2024	VERSCHIL 2025-2024
Bijdrage Voeding	52.966	48.720	4.246
Kosten Voeding	53.873	47.298	6.575
RESULTAAT	-907	1.422	-2.329
AUTO			
	RESULTAAT 2025	JAARREKENING 2024	VERSCHIL 2025-2024
Bijdrage Auto	13.024	11.979	1.045
Kosten Auto	18.570	22.105	-3.535
RESULTAAT	-5.546	-10.126	4.580



BIJLAGE

2

Bijlage 2: EBITDA

	EBITDA	
	WERKELIJK	NORM
	2025	ABN-AMRO

	€	€
Omzet	2.015	1.967
Inkoopwaarde	-	-
Bruto marge	2.015	1.967
Personeelskosten	1.388	1.407
Overige bedrijfskosten	249	263
EBITDA	378	297
Afschrijvingen	12	36
Bedrijfsresultaat (EBIT)	366	261
Financiële lasten	93	110
Financiële baten		
Bijzondere / eenmalige lasten	97	-
Bijzondere / eenmalige baten	570	-
Resultaat (EBT)	746	151

	€	€
Aflossingen ABN AMRO	50	50
Aflossingen vrienden van Inversa	86	76
Aflossing overig	100	
Rente ABN AMRO	69	78
Rente Vrienden van Inversa	24	32
Totale Financieringslasten	329	236
Nieuwe investeringen	6	-
Liquiditeitsmarge 10%	34	24
Minimaal benodigde EBITDA	369	260
Werkelijke / normatieve EBITDA	378	297
Vrije kasstroom - overschot	10	37



COLOFON

Eindredactie

Martin van Hofwegen

Vormgeving

Martin van Hofwegen

Fotografie

Eveline Malherbe

Druk

Inversa

Redactieadres

Afdeling Finance & Control
Boddens Hosangweg 39
2481 KX Woubrugge
06 - 27 11 78 78

E-mail

administratie@inversa.nl



GA NAAR
INVERSA.NL

Inversa

Groot in kleinschaligheid

