



Bestuursverslag MIJ B.V.

Jaarrekening 2025

mij

Inhoudsopgave

Voorwoord Raad van Bestuur.....	3
1. Strategie en Beleid.....	4
1.1 Missie, Visie en Kernwaarden.....	5
1.2 Bewust, Impactvol en Communitygericht Onze uiterste zorg.....	5
1.3 Bewust in 2025.....	7
1.4 Impactvol in 2025.....	15
1.5 Communitygericht in 2025.....	18
2. Organisatie.....	23
2.1 Kernactiviteiten.....	23
2.2 Werkgebied.....	23
2.3 Structuur.....	24
2.4 Kerncijfers.....	25
3. Financieel Beleid.....	26
3.1 Risico's en risicobeheersing.....	26
3.2 Financiën.....	28
4. Advies en zeggenschap.....	30
4.1 Raad van Bestuur.....	30
4.2 Beloningsbeleid.....	30
4.3 Centrale Cliëntenraad.....	31
4.4 Centrale Ondernemingsraad.....	33
4.5 Raad van Commissarissen.....	35

Voorwoord Raad van Bestuur

Voor u ligt het bestuursverslag van MIJ B.V. (hierna MIJ, voorheen MOB B.V.) over het jaar 2025. In 2025 lag voor MIJ de nadruk op de verdere ontwikkeling en versterking van de organisatie, in samenhang met het stevig positioneren en uitdragen van de nieuwe naam MIJ. In een dynamische zorgomgeving zijn belangrijke stappen gezet om zowel inhoudelijk, organisatorisch als financieel goed toegerust te zijn voor de toekomst.

Binnen regionale samenwerkingsverbanden, waaronder IZA-gerelateerde trajecten, heeft MIJ zich stevig gepositioneerd. De organisatie participeert actief in projecten die voortkomen uit deze regionale en landelijke samenwerkingsverbanden en die direct aansluiten bij de doelstellingen van het eigen meerjarenbeleidsplan. Daarbij ligt de focus onder meer op initiatieven op het gebied van Digizorg, Langer Thuis en Reablement, die bijdragen aan toekomstbestendige zorg, versterking van de eigen regie van cliënten en een betere inzet van schaarse zorgcapaciteit. De beweging Van Zorg naar Gewoon Leven vormt hierbij een belangrijk inhoudelijk kompas en is in 2025 verankerd in het beleidskader van de organisatie. Als eerste concrete stap heeft V&VN in 2025 een masterclass verzorgd voor een brede en diverse groep medewerkers van MIJ. Deze bijeenkomst heeft bijgedragen aan inhoudelijke bewustwording, het delen van gezamenlijke uitgangspunten en het ontwikkelen van een gedeelde taal, die richting geeft aan verdere implementatie in de dagelijkse praktijk.

Ook de samenwerking met financiers – waaronder de Sociale Dienst Drechtsteden, de Gemeente Rotterdam, zorgverzekeraar VGZ en de zorgkantoren VGZ en Zilveren Kruis – is verder verdiept. Deze samenwerking kenmerkt zich steeds meer door gelijkwaardigheid en een constructieve dialoog.

De VPT-locaties hebben in 2025 verdere stappen gezet in professionalisering en zichtbaarheid. Dit heeft aantoonbaar bijgedragen aan een goede bezetting en aanhoudende verbeteringen in kwaliteit van zorg. Tegelijkertijd is in 2025 bij locatie Beyt Essalam extra aandacht nodig geweest als gevolg van personeelsswisselingen en processen die niet overal optimaal verliepen. Deze aandachtspunten zijn ook aan de orde gekomen tijdens het bezoek van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ). Het inspectierapport heeft waardevolle inzichten en heldere aanknopingspunten geboden voor verdere verbetering.

In 2025 is de aansturing van de wijkverpleging vanuit het bestuur overgedragen aan een manager Zorgverkoop en Wijkverpleging. Deze wijziging heeft bijgedragen aan een betere sturing op kwaliteit, effectiviteit en samenhang. Daarnaast zijn de teams Huishoudelijke Ondersteuning op een gezonde en beheerste manier verder gegroeid. Door de verdere uitsplitsing en transparantie van budgetten is inzichtelijk geworden dat deze teams een stabiele en rendabele pijler vormen binnen MIJ. De gekozen aansturingsstructuur sluit goed aan bij deze ontwikkeling en biedt voldoende grip op kwaliteit, inzet en financiën.

In combinatie met passende en kostendekkende gemeentelijke tarieven hebben de teams in Drechtsteden, Ridderkerk en Rotterdam zich ontwikkeld tot een structureel stabiele factor binnen de organisatie, met positieve effecten op zowel continuïteit van zorg als financiële voorspelbaarheid. In de visie van MIJ blijft Huishoudelijke Ondersteuning een essentieel onderdeel om meer inzet van zorg uit te stellen of te voorkomen. Een “schoon huis” is onderdeel van de basis voor een goede kwaliteit van leven.

Tevens is de samenwerking tussen Huishoudelijke Ondersteuning, Wmo en wijkverpleging versterkt. Deze intensievere afstemming zorgt voor meer samenhang in de ondersteuning van cliënten en maakt het mogelijk beter in te spelen op veranderende zorg- en ondersteuningsvragen.

Ook is in 2025 voortgang geboekt in de professionalisering en digitalisering van de ondersteunende diensten. Processen zijn verder gestandaardiseerd en beter ingericht op groei en beheersbaarheid, wat heeft geleid tot meer consistentie in de ondersteuning van de primaire zorgprocessen, waardoor de ondersteunende diensten op een efficiënte manier optimaal ondersteuning bieden aan de werkvloer.

Met de start van het planbureau is een belangrijke stap gezet in het verbeteren van de capaciteit- en personeelsplanning. De eerste fase heeft geleid tot meer overzicht en eenduidigheid. In 2026 worden vervolgstappen gezet om deze werkwijze verder te verdiepen, te borgen en meer eigen regie aan de medewerkers geven.

Ook op het gebied van digitalisering, datagedreven werken en kwaliteitsontwikkeling is vooruitgang geboekt. De beschikbaarheid en het gebruik van management- en stuurinformatie zijn verbeterd, waardoor beter inzicht is ontstaan in prestaties, trends en aandachtspunten. Daarnaast is in 2025 verdere afbouw gerealiseerd van de afhankelijkheid van externe inhuur binnen de wijkverpleging, wat bijdraagt aan meer continuïteit, stabielere teams en een gezondere kostenstructuur.

Samenvattend is 2025 een jaar geweest waarin veel is gerealiseerd om MIJ sterker en toekomstbestendiger te maken. Tegelijkertijd is duidelijk dat de zorgsector voor ingrijpende veranderingen staat, onder andere door intensievere regionale samenwerking en toenemende budgettaire druk. Tegen deze achtergrond blijft MIJ ook in 2026 inzetten op operationele excellentie, in samenhang met het borgen van kwaliteit en een stabiele financiële positie. Daarmee leggen wij een solide basis voor het verder realiseren van de doelstellingen uit het meerjarenbeleidsplan, binnen de dynamiek van de omgeving waarin wij opereren.

MIJ ontwikkelt zich in 2026 verder als één samenhangende organisatie, met een herkenbare positie in de regio's waarin zij actief is. De focus ligt op het leveren van passende, toegankelijke en kwalitatief goede zorg, met oog voor de belangen van cliënten, medewerkers en samenwerkingspartners. Tegelijkertijd wordt zorgvuldig omgegaan met beschikbare middelen, zodat continuïteit van zorg en organisatie ook op de middellange termijn gewaarborgd blijft.

1.Strategie en beleid

In 2025 is verder gewerkt aan de uitvoering en doorontwikkeling van het meerjarenbeleidsplan **Bewust, Impactvol en Communitygericht**. Dit meerjarenbeleidsplan is in 2024 geïntroduceerd binnen de organisatie en heeft een looptijd tot en met 2028.

Vanuit de bestaande strategische uitgangspunten is gekeken hoe de organisatie kan blijven inspelen op ontwikkelingen in het zorglandschap en op veranderende zorg- en ondersteuningsvragen. Het meerjarenbeleidsplan biedt hierbij richting en samenhang en vormt het kader voor beleidskeuzes en prioriteiten.

De visie en missie van MIJ vormen het stabiele fundament onder dit beleidsplan en geven richting aan het handelen van medewerkers en leidinggevenden. In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de visie en missie. Aansluitend wordt het meerjarenbeleidsplan beschreven en de strategische keuzes die in 2025 zijn gemaakt.



Bewust



Impactvol



Communitygericht



1.1 Missie, Visie en Kernwaarden

Missie

Waarom MIJ bestaat: “Zodat jij, onze cliënt, zelfstandig thuis kan leven met passende zorg”.

Visie

Waar wij voor staan: “We ondersteunen onze cliënten op een manier die bij ze past. Wie je ook bent en wat je ondersteuningsbehoefte ook is, jij bent welkom bij MIJ. We maken slim gebruik van innovatie zonder de menselijke maat uit het oog te verliezen.

Kernwaarden

Onze kernwaarden **open, vernieuwend en community** dienen bij alles wat we doen als toetsing of iets past bij de identiteit van onze organisatie.

Open. Als MIJ zijn wij open, transparant en laagdrempelig. Wij luisteren actief naar anderen en staan open voor ideeën, feedback en samenwerking.

Vernieuwend. Als MIJ zijn wij voortdurend op zoek naar manieren waarop we onze zorg en ondersteuning kunnen verbeteren en mee kunnen gaan met veranderende omstandigheden.

Community. MIJ richt zich op het versterken van de gemeenschap die we vormen met onze medewerkers, cliënten en belangstellenden.

1.2 Bewust, Impactvol en Communitygericht. Onze uiterste zorg.

Wat wij nastreven als MIJ, onze ambitie is:

“Wij gaan tot het uiterste en dagen de zorg en onze medewerkers uit om de beste persoonsgerichte ondersteuning te leveren”.

Met onze strategie Bewust, Impactvol en Communitygericht gaan we in de periode 2024–2028 werken aan deze ambitie.

Bewust

De zorg vraagt om bewuste keuzes en zorgvuldig handelen. We werken planmatig, met aandacht voor onze eigen grenzen, gezondheid en de impact op anderen. We verlenen zorg met oprechte aandacht, in nauwe samenwerking met de cliënt, waarbij we hun behoeften centraal stellen en persoonsgerichte ondersteuning bieden. We investeren in de opleiding en ontwikkeling van onze medewerkers en blijven bewust van de behoeften van cliënten en de veranderingen in de samenleving.

Impactvol

Impactvol zijn betekent het realiseren van positieve veranderingen die het verschil maken. Door onze inspanningen meetbaar te maken, weten we waar we het verschil maken en waar het beter kan. Dat stelt ons in staat om met beperkte middelen kwalitatieve zorg te leveren aan zoveel mogelijk mensen. We richten ons op maatwerk, blijven flexibel en innovatief en monitoren onze resultaten. We willen impact maken en een voorbeeldfunctie vervullen als organisatie, met tevreden cliënten en betrokken medewerkers.



Communitygericht

De zorg is van ons allemaal. Met cliënten, collega's en maatschappelijke partners kunnen we meer bereiken dan alleen. Binnen deze community staan samenwerking, communicatie en het delen van kennis en successen centraal. We streven naar een cultuur van waardering, open communicatie, en het gezamenlijk behalen van doelen. Samen bouwen aan een groter geheel, waarin plezier, sociale verbinding en gezamenlijke doelen centraal staan.

Onder voorgenoemde speerpunten Bewust, Impactvol en Communitygericht werken we aan onze strategische doelstellingen in de domeinen medewerkers, diensten en innovatie & duurzaamheid. Wat betreft de medewerkers hebben we als strategische doelstellingen: 1) MIJ heeft voldoende passend personeel en zorgt voor voldoende instroom en behoud van personeel; 2) MIJ biedt inspirerende banen. Voor het domein diensten zijn de strategische doelstellingen: 1) In alle gebieden zijn teams werkzaam die impactvol met elkaar samenwerken; 2) De teams werken met heldere werkprocessen; 3) MIJ werkt vanuit de visie van Reablement. De strategische doelstellingen voor innovatie & duurzaamheid zijn: 1) Alle teams van MIJ hebben doelen op innovatie; 2) Alle teams van MIJ hebben doelen op duurzaamheid.





1.3 Bewust in 2025

Kwaliteit en veiligheid

MIJ beschikt over een kwaliteitsmanagementsysteem waarmee kwaliteit en veiligheid worden geborgd, gemonitord en verbeterd. Het kwaliteitshandboek en de bijbehorende documenten zijn voor alle medewerkers toegankelijk via SharePoint. Het kwaliteitsbeleid is gebaseerd op geldende kwaliteitskaders, richtlijnen en wet- en regelgeving en vormt een integraal onderdeel van het strategisch beleid.

In 2025 vond de borging van kwaliteit en veiligheid plaats via een samenhangende set van kwaliteitsprocessen, intern toezicht, audits, risicomanagement, informatiebeveiliging en continue verbetercycli, die op alle niveaus van de organisatie worden toegepast.

De organisatie werkt volgens het strategisch plan 'Zicht op Kwaliteit' en het Generiek Kompas, waarbij kwaliteit van bestaan en persoonsgerichte zorg centraal staan. In het plan Zicht op Kwaliteit ligt de focus op het volgende:

- 100% van de teamleiders is vanaf 2025 verantwoordelijk voor kwaliteitsbevordering binnen het eigen team.
- Er worden jaarlijkse interne audits per team uitgevoerd op onder andere de zorgplannen, medicatieveiligheid en incidenten
- Teamleiders leggen actief verantwoording af aan het bestuur over hun voortgang.

MIJ schrijft jaarlijks het kwaliteitsverslag betreft de wijkverpleging en WLZ-zorg in de woonzorglocaties, het 'kwaliteitsbeeld'. In het kwaliteitsbeeld wordt omschreven hoe het is gesteld met de kwaliteit in de zorg bij MIJ, wat wordt verstaan onder goede kwaliteit en waar we naartoe willen op het gebied van kwaliteit.

In juni 2025 heeft de externe kwaliteitsaudit PREZO VV&T plaatsgevonden. Deze audit vormde de afsluiting van een driejarig ontwikkel- en beoordelingstraject. Met het succesvol afronden van dit traject is een belangrijke stap gezet in de borging en verdere ontwikkeling van kwaliteit en veiligheid.

Binnen MIJ wordt de kwaliteit verder gevolgd middels de cliëntervaringsmetingen, incidentmeldingen, incidenten en klachten.

- De ervaringen en opvattingen van cliënten en stakeholders vormen een belangrijke bron voor het verbeteren van onze dienstverlening. In 2025 heeft MIJ, in lijn met het Generiek Kompas, cliëntervaringen opgehaald onder cliënten die wijkverpleging ontvangen. De uitkomsten laten zien dat cliënten de zorg waarderen met een gemiddeld cijfer van 7,7. Dit betekent een lichte stijging ten opzichte van 2024, toen het gemiddelde cijfer 7,4 bedroeg. MIJ streeft ernaar de cliënttevredenheid verder te verhogen naar minimaal een 8,0.
- Binnen MIJ worden MIC- (Meldingen Incidenten Cliëntenzorg) en MIM-meldingen (Meldingen Incidenten Medewerkers) gebruikt om incidenten, bijna-incidenten en onveilige situaties systematisch vast te leggen en te analyseren. Het doel van deze meldingen is het leren en verbeteren van kwaliteit en veiligheid. De signalen uit MIC- en MIM-meldingen worden periodiek besproken en vormen input voor gerichte verbetermaatregelen binnen de organisatie.
- Met klachten en incidenten wordt binnen de organisatie zorgvuldig omgegaan, met als uitgangspunt dat signalen laagdrempelig kunnen worden gemeld en bijdragen aan leren en verbeteren. Incidenten worden geregistreerd en geanalyseerd, waarna zo nodig passende verbetermaatregelen worden getroffen om de kwaliteit en veiligheid van zorg te versterken.



Scholing en ontwikkeling

MIJ is een diverse en inclusieve organisatie waar iedereen — ongeacht afkomst, geslacht of geloof — welkom is en samenwerkt met één doel: het leveren van de best mogelijke zorg aan cliënten. De organisatie kenmerkt zich door een open en platte structuur met korte lijnen, waarin collega's toegankelijk en benaderbaar zijn.

Als werkgever streeft MIJ ernaar aantrekkelijk te zijn door medewerkers veel vrijheid en flexibiliteit te bieden. Daarnaast zijn er volop mogelijkheden voor persoonlijke en professionele ontwikkeling, en worden medewerkers actief ondersteund om zelf initiatieven te nemen en veranderingen te realiseren.

De belangrijkste speerpunten van MIJ op het gebied van medewerkers zijn werkplezier, ontwikkeling — waarbij iedereen de kans krijgt zich verder te ontplooiën en/of opleidingen te volgen — en een sterke focus op samenwerking: samen bereiken we meer dan ieder voor zich.

Binnen MIJ is werkgroep **LEUK** al een aantal jaar actief en zet zich in op het vergroten van werkplezier van medewerkers door verbindende activiteiten te organiseren en medewerkers op verschillende manieren te waarderen. In 2025 heeft werkgroep **LEUK** onder meer het volgende gedaan:

- Leuke MIJ gadgets uitgedeeld, zoals pennen en lipbalsems
- Dag van de Zorg georganiseerd
- Nazomer borrels in de verschillende regio's georganiseerd
- Wenskaarten van MIJ ontwikkeld om aan collega's, cliënten of samenwerkingspartners te geven
- Stilstaan bij de feestdagen met wat lekkers op de kantoren
- Kerstborrels in de verschillende regio's georganiseerd
- Eindejaarscadeau passend bij de wensen van de medewerkers uitgedeeld







Perspectief

Voor het bevorderen van de inzetbaarheid en vitaliteit van medewerkers werkt MIJ nauw samen met **Perspectief**. Perspectief is een arbodienst die werkgevers ondersteunt bij het naleven van de Arbowet en het gezond houden van medewerkers. Onze samenwerking komt onder andere tot uiting in trainingen gericht op verzuim en voorlichtingsbijeenkomsten over verschillende thema's.

Mantelzorgtaken

In 2025 heeft MIJ onderzoek gedaan naar het mogelijke effect van het hebben van **mantelzorgtaken** op een medewerker, met als focus of de medewerker meer ondersteuning nodig heeft bij het combineren van mantelzorgtaken met het werk. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de meerderheid van de medewerkers geen directe behoefte heeft aan actieve ondersteuning, maar wel aan het bespreken van de mantelzorgtaken met de leidinggevende. Dit wordt, net als andere persoonlijke omstandigheden meegenomen in het jaargesprek en proeftijdgesprek.

Buddy

Ook is in **Buddy** (online leerplatform van MIJ) een module toegevoegd op het thema 'Mantelzorg'. Het doel is overzichtelijke informatie bieden omtrent mantelzorg en de mogelijkheden voor ondersteuning vanuit meerdere landelijke organisaties en vanuit MIJ.

Tot slot werkt MIJ aan de ontwikkeling van een generatiebeleid, met als doel medewerkers op een gezonde en duurzame manier tot aan hun pensioen inzetbaar te houden. De volgende onderdelen zijn daarvoor gestart:

- **Jobcrafting:** het actief aanpassen van het eigen werk zodat het beter aansluit bij je talenten, interesses en energie. Dit wordt ook onderdeel van het jaargesprek.
- In gesprek gaan met **de financieel adviseur** wanneer het werk door (fysieke) beperkingen en leeftijd te belastend wordt.
- Ontwikkeling van een nieuwe functie als **leercoach**. Dit is een functie voor ervaren zorgmedewerkers die zelf niet meer (volledig) aan het bed kunnen staan.



Verzuim

In 2025 is het verzuim ten opzichte van 2024 gestegen, van 7,68% in 2024 naar 8,34% in 2025. In 2025 zijn er veel activiteiten ingezet op het verminderen van het verzuim, onder meer:

- Het voortzetten van de financiële spreekuren voor medewerkers. In 2025 is hier 28 keer gebruik van gemaakt.
- Organiseren van informatievoorzieningen voor de leidinggevenden betreft langdurig verzuim en frequent verzuim.
- Meer inzichtelijk maken van re-integratiemogelijkheden binnen de organisatie.
- Onderhouden van intensieve contacten met Perspectief en het volgen van verzuimtrainingen.
- Uitvoeren van een pilot waarbij alle medewerkers 3 maanden gratis gebruik hebben kunnen maken van HelloYou/HC Health. Dit is een digitaal wellbeing-platform voor organisaties dat zich richt op het versterken van de vitaliteit, gezondheid en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Het combineert thema's zoals fysieke en mentale gezondheid, voeding, beweging en persoonlijke ontwikkeling in één omgeving, waarbij medewerkers zelf regie hebben over hun keuzes, zoals het volgen van trainingen, coaching of oefeningen. Het platform ondersteunt organisaties bij het bevorderen van energieke, gezonde en productieve medewerkers.
- Aanbieden van een workshop over het thema Overgang.
- Gratis deelname aan een webinar van Eva Luna (leefstijlexpert) gericht op de invloed van hormonen op het dagelijks leven, zowel toegankelijk voor mannen als vrouwen.
- Gesprekken voor beëindigen van dienstverband in casussen waar het vertrouwen geschaad is of bijvoorbeeld sprake is van een conflict.

In 2025 waren in totaal 38 medewerkers in opleiding:

BBL Helpende	1
BBL Verzorgende	21
BBL Verpleegkundige	1
HBO-Verpleegkundige	1
BBL Persoonlijk begeleider specifieke roepen	1
HBO Social Work	1
Helpende Plus (Met insuline module)	11

Naast voorgenoemde opleidingen zijn in 2025 ook verschillende trainingen gevolgd door de medewerkers.

- Intercollegiale toetsing wijkverpleegkundigen met een train de trainer module, gegeven door Zadkine;
- Transparant Training heeft passende trainingen gegeven aan alle verschillende teams van MIJ. Voor 2026 is in samenspraak met leidinggevenden een scholingsplan voor 2026-2027 gemaakt. Hierin zijn ook trainingen vanuit MIJ Academy, BHV, Palliatieve Zorg en Wondzorg verwerkt;
- Trainingen op handelingen vanuit de MIJ Academy;
- Leiderschap VPT: 360 graden feedback;
- Training GGZ ziektebeelden voor alle teams, gegeven door DaVinci College.

In 2025 hebben 49 leerlingen stage gelopen bij MIJ, onder andere vanuit de projecten Zorgpraktijk en de Zorgcampus.



MIJ neemt actief deel aan verschillende projecten in samenwerking met de gemeente Rotterdam en het UWV, gericht op het aantrekken en begeleiden van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Projecten zoals **'De Zorgpraktijk'**, **'De Zorgcampus'** en **'Nieuw Zorgtalent'** dragen bij aan het verbinden van leren en werken, het versterken van de samenwerking met het onderwijs en het duurzaam vergroten van de instroom en het vakmanschap van zorgprofessionals. Deze projecten leveren niet alleen maatschappelijke meerwaarde in de vorm van SROI (Social Return On Investment), maar ook **concrete instroom van medewerkers**. Wanneer kandidaten vanuit deze trajecten in loondienst treden, ontstaat aanvullende SROI-waarde. Onze afdeling HR zet hier actief en gericht op in.

Daarnaast neemt de organisatie deel aan verschillende banenmarkten en wervingsactiviteiten om kandidaten voor zowel Huishoudelijke Ondersteuning als ondersteunende functies in de zorg te werven.

Ook in 2025 bleef MIJ inzetten op verbindend en inclusief handelen, waarbij ruimte werd geboden aan uiteenlopende talenten, perspectieven en ervaringen. Met het oog op de toekomst is nadrukkelijk ingezet op de ontwikkeling van een volgende generatie leiderschap waarin de mens centraal staat. In een context van voortdurende technologische en maatschappelijke veranderingen vraagt dit om **een mensgerichte leiderschapsstijl** die vertrouwen, transparantie en eigenaarschap stimuleert. Door te investeren in sociaal veilig leiderschap en professionele ruimte voor medewerkers ontstaat een cultuur waarin creativiteit, innovatie en duurzame samenwerking kunnen groeien.

Het centraal stellen van medewerkers

Het centraal stellen van medewerkers is bovendien een strategische randvoorwaarde om effectief om te gaan met de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt.

In 2025 werd zichtbaar dat deze krapte bij veel organisaties leidt tot verhoogde uitstroom, met extra druk op zittende teams. MIJ heeft hierop geanticipeerd door gericht te investeren in werkgeluk, zingeving en een gezonde balans tussen werk en privé als belangrijke pijlers van het HR-beleid. Daarnaast is blijvend ingezet op een inclusieve werkomgeving waarin medewerkers zichzelf kunnen zijn en ruimte krijgen voor voortdurende ontwikkeling. Deze integrale aanpak draagt bij aan het behoud van medewerkers én versterkt de positie van MIJ als aantrekkelijke werkgever voor nieuw talent.



Vernieuwing

Om ook in de toekomst passende, toegankelijke en kwalitatieve zorg te kunnen blijven bieden, blijft MIJ investeren in vernieuwing. Vernieuwing richt zich daarbij niet alleen op innovatie in processen en ondersteuning, maar ook op het versterken van vakmanschap, samenwerking en flexibiliteit binnen de organisatie. Hiermee wordt stap voor stap gewerkt aan een wendbare en toekomstbestendige organisatie. In 2025 is op het gebied van vernieuwing onder meer het volgende gedaan:

- Buddie. In 2024 zijn wij gestart met het aanbieden van Buddie aan onze medewerkers. Buddie is een innovatief leerplatform ontwikkeld door Educared, waarin modules gevolgd kunnen worden speciaal ontwikkeld voor de zorgsector. Onze medewerkers kunnen daarin passende modules volgen, hun bekwaamheden op peil houden en als organisatie kunnen we eigen modules op het platform plaatsen. In 2025 heeft de focus gelegen op het nog meer gebruiksvriendelijk maken van het platform. Tevens is een start gemaakt met het ontwikkelen van een onboardingstraject in Buddy die alle nieuwe medewerkers van MIJ kunnen volgen bij start van hun dienstverband. Dit is onderdeel van het onboardingsbeleid van de organisatie.
- Het Verbeterlab is ingezet om binnen de (zorg)teams aan de slag te gaan met het beter positioneren van de medewerkers, zodat zij zelf actief mee kunnen denken in de werkprocessen binnen de teams en aan de slag kunnen met verbeteringen. Binnen alle teams zijn enkele 'veranderaars' geselecteerd die hier een voortrekkersrol in nemen. Verder is het Verbeterlab nauw betrokken geweest bij locatie Beyt Essalam en het begeleiden van de locatiemanager in het implementeren van verbeteringen binnen het team.
- MIJ is in 2025 gestart met het opzetten van een flexpool in Rotterdam. In de flexpool zitten medewerkers die flexibel inzetbaar zijn binnen de organisatie en kunnen worden ingezet op verschillende afdelingen of locaties, afhankelijk van de actuele zorgvraag. De flexpool biedt ruimte om pieken en uitval op te vangen, draagt bij aan continuïteit van zorg en geeft medewerkers meer flexibiliteit in hun werktijden en inzet.



- In 2025 is de ontwikkeling van het planbureau in de regio Drechtsteden voortgezet. Het planbureau ondersteunt de wijkverpleging bij het plannen en afstemmen van personeel op de actuele en verwachte zorgvraag. Door centrale planning ontstaat meer overzicht en samenhang, waardoor medewerkers efficiënter worden ingezet en ad-hoc oplossingen worden verminderd. In 2025 zijn stappen gezet om het planbureau verder te professionaliseren en uit te breiden naar de andere werkgebieden van de organisatie.
 - Het Mikzo-classificatiesysteem, dat al werd toegepast binnen de woonzorglocaties, is in 2025 verder geïmplementeerd binnen de wijkverpleging. Mikzo is een compact en integraal classificatiesysteem voor het opstellen van zorgplannen en sluit aan bij het Generiek Kompas. Zorgmedewerkers stellen het zorgplan samen met de cliënt en diens naasten op, waarbij het verhaal en de behoeften van de cliënt centraal staan. In een open gesprek wordt gezamenlijk bepaald welke ondersteuning nodig is, door wie deze wordt geleverd en met welke frequentie en duur. Daarbij wordt nadrukkelijk gekeken naar de inzet van informele zorg, (technologische) hulpmiddelen, vrijwilligers en professionele zorg.
 - In augustus 2025 is een nieuwe Manager Zorgverkoop en Wijkverpleging aangetreden, wat heeft bijgedragen aan een sterkere sturing op kwaliteit, effectiviteit en teamoverstijgende samenhang.
 - Binnen de wijkverpleging is in de regio Rotterdam het wijkgericht werken verder uitgebreid. Zo is het eerste verpleegkundig spreekuur in een flatgebouw van start gegaan.
 - In lijn met landelijke trends zien we dat het totaal aantal aanmeldingen voor thuiszorg afneemt. De eenvoudige zorgvragen worden minder vaak aangevraagd, terwijl de binnenkomende zorgvragen vaker complex en intensief zijn. Om aan deze veranderende zorgbehoefte te voldoen, worden medewerkers steeds vaker geschoold om handelingen op een hoger deskundigheidsniveau te kunnen uitvoeren.
 - Na een periode van stilstand is de CVA-nazorg in 2025 weer voorzichtig opgepakt. Daarnaast is binnen het team palliatieve zorg geïnvesteerd in verdere deskundigheidsbevordering: een wijkverpleegkundige is gestart met de opleiding tot palliatief verpleegkundige, waarmee het team verder wordt versterkt.
 - In 2025 is het project Internationale Werving voortgezet. In dit kader heeft de organisatie opnieuw medewerkers uit Suriname mogen verwelkomen, waarmee de bestaande teams verder zijn versterkt. Ook is hiermee de verdere afbouw van externe inhuur binnen de wijkverpleging mogelijk gemaakt.
 - 2025 was voor het Wmo-team een jaar waarin ingrijpende externe ontwikkelingen, waaronder gemeentelijke bezuinigingen, vroegen om aanpassingsvermogen en vernieuwend handelen. De veranderende context had impact op de instroom van cliënten en de inzet van medewerkers. Tegelijkertijd heeft het team laten zien veerkrachtig en betrokken te zijn, met oog voor kwaliteit en professionele ontwikkeling. Een belangrijke mijlpaal voor het team was het behalen van het LVAK-keurmerk. Dit keurmerk toont aan dat de organisatie voldoet aan vastgestelde kwaliteitscriteria op het gebied van professioneel handelen, cliëntgericht werken, veiligheid en continu verbeteren. Het behalen van het LVAK-keurmerk onderstreept dat de ondersteuning zorgvuldig is georganiseerd en voldoet aan landelijke kwaliteitsnormen.
 - In 2025 is de afdeling Wmo ook een samenwerking aangegaan met Sanitas, door een gezamenlijk inloopspreekuur te organiseren. Hierdoor wordt de toegankelijkheid van ondersteuning vergroot en ontstaat een sterkere verbinding met de wijk. Deze vernieuwende aanpak biedt kansen om nieuwe doelgroepen te bereiken en beter aan te sluiten bij de behoeften in de stad.
- In 2026 ligt de focus van de organisatie bij het voorbereiden van de twee nieuwe VPT-locaties waar naar verwachting medio 2027 nieuwe bewoners zullen gaan wonen.



1.4 impactvol in 2025

Innovatie

MIJ investeert in het ontwikkelen en invoeren van nieuwe ideeën, technologieën, werkwijzen en samenwerkingen die leiden tot betere, efficiëntere en meer toegankelijke zorg. Door de uitdagingen in de zorg door vergrijzing, personeelstekorten en stijgende kosten is innovatie essentieel. Innovatie brengt veel voordelen met zich mee, onder meer een betere kwaliteit van zorg, meer eigen regie voor de cliënt, efficiënter gebruik van tijd en middelen en verhoogde tevredenheid bij medewerkers. Innovatie heeft er in 2025 als volgt uitgezien voor de organisatie:

Reablement als gedachtengoed

MIJ kiest bewust voor een koers waarin eigen regie en mogelijkheden van mensen centraal staan. Geen extra project naast de zorg, maar een fundamenteel andere manier van kijken en werken. Reablement vormt daarin het kompas: een denk- én werkwijze die richting geeft aan alles wat we doen.

- In 2025 lag binnen de wijkverpleging de nadruk op de verdere implementatie van reablement. Dit concept is verder uitgerold en stevig verankerd in de dagelijkse praktijk. Medewerkers zijn actief meegenomen in het gedachtengoed van reablement, waarbij cliënten worden gestimuleerd om hun **zelfredzaamheid** zoveel mogelijk te behouden of te vergroten.
- Concreet betekent dit dat cliënten, waar mogelijk en verantwoord, zelf handelingen uitvoeren. Voorbeelden hiervan zijn het zelfstandig toedienen van oogdruppels en het zelf aan- en uittrekken van steunkousen. Deze aanpak draagt bij aan het behoud van regie bij cliënten en aan **toekomstbestendige zorg**.
- De inzet op steunkousen en oogdruppelen bouwt voort op een pilot die is uitgevoerd rondom het zelf aan- en uittrekken van steunkousen, in samenwerking met Humanitas. De kennis en ervaringen uit deze pilot zijn in 2024 benut binnen het regionale **project 'Oogdruppelen en Steunkousen'**. Dit project werd uitgevoerd vanuit de IZA-lijn 'Zelf als het kan, tenzij' en vond plaats in samenwerking met alle leden van Conforte en de VVT Alliantie Waardenland. In dit kader is de aanpak regionaal uitgerold in Rotterdam en de Drechtsteden.

Programma Van Zorg naar Gewoon Leven

Om reablement verder te versterken heeft de thuiszorg deelgenomen aan het programma van Zorg naar Gewoon Leven. Dit is een initiatief vanuit Zilveren Kruis Zorgkantoor, 5 zorgorganisaties en de V&VN.

- De beweging Van Zorg naar Gewoon Leven wil toewerken naar een samenleving waarin zorgen voor en met elkaar normaal is en waarin professionele ondersteuning en zorg toegankelijk zijn voor iedereen die dat écht nodig heeft. Het gewone leven is daarbij leidend, zodat iedereen zo gewoon mogelijk kan leven en eigen keuzes kan maken. Zorg en ondersteuning komen pas in beeld als het nodig is, met ruimte voor wat mensen zelf, samen met hun netwerk, kunnen. MIJ werkt volgens deze beweging en zet het gewone leven en eigen regie consequent centraal in haar werkwijze.
- Om bovenstaande te bewerkstelligen heeft MIJ een scholingsprogramma ingezet waarin de beweging van Zorg naar Gewoon Leven centraal staat, met reflectie op eigen rol en gedrag, samenwerking met collega's en mantelzorgers en het ontwikkelen van vaardigheden die een gewoon leven ondersteunen. Met het scholingsprogramma wordt daarbij een directe koppeling gemaakt met de beweging Van Zorg naar Gewoon Leven en de daarbij behorende concepten reablement, community care en onze eigen praktijk. Hierdoor wordt eigen leiderschap beter benut om de beweging binnen onze organisatie te versterken.



Reablement vertaald naar projecten

Reablement is bij MIJ ook vertaald naar projecten die zich richten op het veranderen van denkpatronen en benaderingswijzen.

- De samenwerking tussen zorg en welzijn bij Wlz-cliënten heeft een nieuwe vorm gekregen; er is gekozen voor een integrale benadering vanaf het allereerste moment. Zo wordt de intake bij de cliënt uitgevoerd door de wijkverpleegkundige samen met een maatschappelijk werker om de cliënt nog beter in beeld te brengen. De wijkverpleegkundige en maatschappelijk werker kijken samen niet alleen naar zorgbehoeften, maar ook naar waarden, gewoonten, cultuur en sociale context (o.a. financiële situatie). Reablement gaat immers niet alleen over fysieke zelfredzaamheid, maar ook over identiteit, rollen, relaties en betekenisvol leven. In 2025 is deze werkwijze uitgerold in de regio Drechtsteden. In Rotterdam was dit al eerder geïmplementeerd vanuit het project 'MPT, reablement en digitale zorg' in samenwerking met Zilveren Kruis Zorgkantoor.
- De wijkverpleegkundigen zijn in 2025 gestart met het Verpleegkundig Adviesgesprek, dat het traditionele intakegesprek vervangt. In dit gesprek staat de werkelijke zorgbehoefte van de cliënt centraal. Samen wordt verkend welke oplossingen mogelijk zijn, voordat een hulpvraag direct wordt beantwoord met het inzetten van zorg. Hiermee wordt het reablement-gedachtegoed al vanaf het allereerste contactmoment toegepast, waarbij eigen mogelijkheden, het netwerk en passende alternatieven eerst worden verkend. MIJ zet sinds 2025 het Verpleegkundig Adviesgesprek in als vast onderdeel van onze werkwijze. Voor iedere aanmelding door huisarts of ziekenhuis wordt dit gesprek gepland.
- Ook worden (technologische) hulpmiddelen ingezet om de eigen regie van cliënten te versterken.
- MIJ stelt duidelijke doelen om de beweging blijvend te versterken en kennis te behouden. Nieuwe medewerkers worden actief meegenomen in de visie en werkwijze, terwijl bestaande medewerkers zich blijven ontwikkelen. Zo blijft het gedachtegoed levend en stevig verankerd in alle lagen van MIJ. Nieuwe projecten worden benaderd volgens het reablement-gedachtegoed.

Digizorg

In 2025 was MIJ als deelnemer betrokken bij het project Digizorg. Digizorg is een project gericht op de inzet en doorontwikkeling van digitale oplossingen ter ondersteuning van de zorg. Het project heeft als doel zorgprocessen te vereenvoudigen, de toegankelijkheid van zorg te verbeteren en zorgprofessionals te ondersteunen in hun dagelijkse werkzaamheden. Binnen Digizorg wordt gewerkt aan het verantwoord inzetten van digitale middelen, met aandacht voor gebruiksvriendelijkheid, veiligheid en samenwerking tussen betrokken partijen. Door kennisdeling en gezamenlijke ontwikkeling draagt Digizorg bij aan toekomstbestendige en efficiënte zorg. In 2026 zal MIJ als één van de koplopers Digizorg gaan implementeren.

De komende jaren worden gekenmerkt door landelijke en regionale ontwikkelingen binnen de thuiszorg, zoals de vorming van Regionale Eerstelijns Samenwerkingsverbanden (RESV) en het programma Wijkverpleging zonder Omwegen. Vanuit MIJ zetten wij gericht in op een optimale aansluiting bij deze bewegingen. Wij sluiten actief aan bij regionale ontwikkelingen en hoewel onze drie regio's dezelfde ambitie delen, verschilt de gekozen route per regio. Dit vraagt om flexibiliteit en maatwerk.

De ingezette beweging rondom reablement en Van Zorg naar Gewoon Leven wordt ook in 2026 voortgezet. Daarnaast worden binnen de thuiszorg verdere wijzigingen doorgevoerd om de zorg effectiever te organiseren en medewerkers meer autonomie en professionele ruimte te bieden. In 2026 participeert MIJ in diverse IZA-projecten binnen de regio, waarin wij samen met collega-zorgorganisaties werken aan toekomstbestendige ouderenzorg. Belangrijke initiatieven hierbij zijn onder andere Digizorg, Langer Thuis Leven en de verdere ontwikkeling van moderne opleidingsvormen die medewerkers flexibeler inzetbaar maken. Tegelijkertijd blijven wij ons richten op alternatieve manieren om voldoende personeel aan te trekken, waaronder het verder professionaliseren van internationale werving.



Duurzaamheid

In het kader van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en de vereisten die voortvloeien uit de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) heeft MIJ in 2025 nadere stappen gezet om duurzaamheid structureel te verankeren binnen de bedrijfsvoering. Duurzaamheid maakt integraal onderdeel uit van het reguliere beleid en wordt benaderd vanuit de volgende uitgangspunten:

- het waarborgen van toekomstbestendige zorgverlening;
- het bevorderen van doelmatig en verantwoord gebruik van middelen;
- het stimuleren van duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

De verantwoordelijkheid voor duurzaamheid ligt bij de Raad van Bestuur. De uitvoering en coördinatie zijn belegd bij de Coördinator ICT & Facilitair, met de Manager Finance & Control als eindverantwoordelijke voor de borging binnen de planning- en controlcyclus.

In 2025 zijn op facilitair en operationeel niveau diverse maatregelen geïmplementeerd ter beperking van de milieu-impact, waaronder:

- het gebruik van duurzame schoonmaakmiddelen;
- de inzet van gerecyclede gebruiksartikelen;
- het verder optimaliseren van afvalscheiding;
- het reduceren van energieverbruik door toepassing van ledverlichting;
- het aanscherpen van het inkoopbeleid met nadruk op duurzaamheid;
- het structureel terugdringen van voedselverspilling.

Ten aanzien van mobiliteit is ingezet op het verminderen van vervoersbewegingen en het verduurzamen van het wagenpark:

- toepassing van efficiëntere routeplanning;
- stimulering van fietsgebruik bij korte zorgroutes;
- vervanging van aflopende leaseovereenkomsten door elektrische voertuigen, waar dit operationeel haalbaar is.

Ter ondersteuning van sturing, monitoring en verantwoording is in 2025 gestart met het werken met instrumenten zoals de Milieuthermometer Zorg en de Milieubarometer. Deze instrumenten bieden inzicht in het energie- en materiaalverbruik en vormen een basis voor verdere structurering en beheersing van duurzaamheidsinspanningen. De verdere uitrol en verdieping van deze instrumenten vindt plaats in 2026. Met deze integrale aanpak geeft MIJ invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en draagt bij aan duurzame, toekomstbestendige zorgverlening, in lijn met de eisen op het gebied van continuïteit, beheersing en verantwoording.





1.5 Communitygericht in 2025

Medewerkers

Na de introductie van de nieuwe organisatienaam in 2024 heeft MIJ zich in 2025 primair gericht op het versterken van de onderlinge verbondenheid binnen de organisatie, in lijn met de nieuwe identiteit. In dat kader is ingezet op het vergroten van de interne zichtbaarheid van de naam, onder andere via gadgets, posters op locaties en e-mailhandtekeningen. Daarnaast zijn MIJ-events georganiseerd en zijn medewerkers gestimuleerd om als ambassadeur op te treden, bijvoorbeeld via social media.

Ook extern lag de focus op het vergroten van de naamsbekendheid. Hierbij is ingezet op een consistente toepassing van de huisstijl op alle communicatiekanalen, waaronder de website, social media en drukwerk. Tevens is actief gebruikgemaakt van social media en is deelgenomen aan evenementen en beurzen.

Verder stond 2025 in het teken van de ontwikkeling van nieuwe werkkleding voor medewerkers. Dit vormt een belangrijke volgende stap in het versterken van de zichtbaarheid en herkenbaarheid van de organisatie. De nieuwe werkkleding zal in de loop van 2026 in gebruik worden genomen.

Om de verbondenheid tussen medewerkers verder te versterken, zijn in 2025 in de drie werkgebieden van MIJ nazomerborrels georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten konden medewerkers in een informele setting, onder het genot van een hapje en een drankje, op laagdrempelige wijze met elkaar in contact komen. De nazomerborrels werden door medewerkers zeer gewaardeerd. Daarnaast zijn in december in alle drie de werkgebieden eindejaarsborrels georganiseerd. Deze bijeenkomsten boden gelegenheid om het jaar 2025 gezamenlijk en in een ontspannen sfeer af te sluiten en stil te staan bij het waardevolle werk dat met elkaar is gerealiseerd.

In 2025 is tevens een Iftar georganiseerd voor collega's die hieraan wilden deelnemen. Deze bijeenkomst bood een waardevolle gelegenheid om stil te staan bij de ramadan, waarin een groot deel van onze medewerkers vast, en droeg bij aan het versterken van de onderlinge verbinding tussen collega's met verschillende geloofsovertuigingen.

Ter gelegenheid van de **Dag van de Zorg** is in 2025 aan alle medewerkers van MIJ een chocoladetegel uitgereikt, voorzien van het nieuwe organisatielogo. De werkgroep LEUK heeft hierop veel positieve reacties ontvangen van medewerkers.

In 2025 hebben alle teams hun jaarlijkse teamuitjes georganiseerd. Deze uitjes bestonden telkens uit een combinatie van teambuilding en een recreatief onderdeel. In een aantal gevallen hebben teams hun uitjes gezamenlijk georganiseerd, waarmee ook de samenwerking en verbinding tussen teams is versterkt.



In 2025 is binnen de organisatie het project **'MIJ Community in Beweging'** gestart. Binnen dit project werkt een kerngroep, in samenwerking met een stuurgroep, aan het initiëren en stimuleren van verschillende bewegingen die bijdragen aan het versterken van het communitygevoel binnen de organisatie. Het doel hiervan is om de doelstellingen uit het meerjarenbeleidsplan breed te laten leven en deze samen te realiseren. Jaarlijks wordt er een gezamenlijke focus vastgesteld, waaraan gericht wordt gewerkt. Voor 2025 lag deze focus op het verbeteren van communicatie en gedrag binnen de organisatie. Om hierin belangrijke stappen te zetten is het volgende georganiseerd:

- In 2025 hebben het bestuur, het management en de leidinggevendenden een intensief ontwikkeltraject gevolgd bij ICM. Dit traject was gericht op het versterken van communicatievaardigheden en het vergroten van het bewustzijn van het eigen gedrag en de impact daarvan op anderen. Onderdeel van de training was de methodiek 'Wereld van Verschil', waarin gedrags- en communicatiestijlen worden onderscheiden in vier verschillende typen. Deelnemers hebben hierdoor niet alleen inzicht gekregen in hun eigen voorkeursstijl, maar ook in die van collega's, wat bijdraagt aan effectievere samenwerking en onderlinge afstemming.
- De opgedane inzichten worden actief toegepast in de dagelijkse praktijk, waarbij van deelnemers wordt verwacht dat zij een voorbeeldrol vervullen richting hun teams. Hiermee wordt beoogd een open aanspreekcultuur, duidelijke communicatie en onderling begrip verder te versterken binnen de organisatie. In 2026 zullen de belangrijkste inzichten en handvatten uit het traject organisatiebreed worden gedeeld, zodat ook andere medewerkers hiervan kunnen profiteren en er een gezamenlijke basis ontstaat in communicatie en gedrag.

- In 2025 is binnen de organisatie een boekenclub gestart, waaraan circa 20 medewerkers hebben deelgenomen. Gezamenlijk lazen zij het boek 'Omringd door idioten' van Thomas Erikson, dat tijdens een bijeenkomst in een informele setting is besproken. Het boek, dat ingaat op verschillende gedrags- en communicatiestijlen, werd door de deelnemers zeer positief ontvangen en heeft binnen diverse teams geleid tot meer bewustwording en gesprek over onderlinge communicatie en samenwerking.
- De belangrijkste inzichten uit het boek zullen in 2026 organisatiebreed worden gedeeld, zodat ook andere medewerkers hiervan kunnen profiteren. De boekenclub krijgt in 2026 een vervolg in een verbrede vorm, waarbij jaarlijks twee boeken worden gelezen en daarnaast twee documentaires, films of podcasts gezamenlijk worden besproken. Hiermee blijft de organisatie investeren in reflectie, ontwikkeling en het versterken van de onderlinge verbinding.





Cliënten

Goede verbinding tussen cliënten, familie en medewerkers vormt de basis voor mensgerichte zorg, wederzijds vertrouwen en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Bij de woonzorglocaties van MIJ worden meerdere keren per jaar activiteiten georganiseerd waarbij het personeel, de cliënten en de mantelzorgers elkaar kunnen ontmoeten en kunnen verbinden met elkaar. In 2025 zijn onder meer de volgende activiteiten georganiseerd:

- Familiedagen bij de woonzorglocaties
- Expositie van kunst gemaakt door de cliënten bij woonzorglocatie Beyt Essalam
- Vieren van traditionele feesten zoals Ketu Koti en São João bij woonzorglocaties Boekenrode en Bienvenido
- Themabijeenkomsten
- Open koffiemomenten en ontmoetingsavonden
- Dag van de Mantelzorg in samenwerking met Sol en Humanitas

In 2025 zijn meerdere cliënten geïnterviewd door de afdeling communicatie. Dit zijn mooie interviews over de levensloop van de cliënten waarbij prachtige persoonlijke verhalen te lezen zijn voor de medewerkers en de cliënten.





Samenwerkingspartners

Samenwerking met andere zorgaanbieders en financiers is onmisbaar voor samenhangende, doelmatige en toekomstbestendige zorg.

MIJ heeft in 2025 haar samenwerking met de grote zorgaanbieders in Rotterdam binnen ConForte voortgezet. ConForte biedt een sterk regionaal samenwerkingsverband waarin zorgorganisaties gezamenlijk optrekken om de ouderenzorg in Rotterdam en omgeving te versterken. Door samen te werken binnen ConForte worden kennis en ervaring gedeeld, regionale afspraken beter afgestemd en gezamenlijke initiatieven ontwikkeld. Dit vergroot de slagkracht van individuele organisaties, bevordert innovatie en draagt bij aan samenhangende, toegankelijke en toekomstbestendige zorg voor cliënten.

De samenwerking met de Gemeente Rotterdam in het kader van de Wmo is in 2025 verder verdiept. MIJ sluit aan bij verschillende ontwikkeltafels waarin de gemeente samen met zorg- en welzijnsorganisaties, inwoners, financiers en andere partners werkt aan het verbeteren en vernieuwen van zorg en ondersteuning in de stad.

Binnen de Wmo is er verder een goede samenwerking met de welzijnspartijen in de verschillende wijken van Rotterdam.

In de gemeenten Amstelveen, Aalsmeer en Uithoorn is er tevens in het kader van de Wmo een laagdrempelige en fijne samenwerking met de gemeenten en andere zorgorganisaties.

In 2025 is de samenwerking met zorgverzekeraar VGZ en de zorgkantoren VGZ en Zilveren Kruis verder verdiept. In de gesprekken die met elkaar zijn gevoerd, stond het gezamenlijke belang steeds nadrukkelijker centraal. De samenwerking wordt gekenmerkt door toenemende gelijkwaardigheid en een open, constructieve dialoog, waarin ruimte is voor het delen van perspectieven en het gezamenlijk zoeken naar oplossingen. Deze manier van samenwerken draagt bij aan wederzijds vertrouwen en aan het realiseren van passende, toekomstbestendige zorg.

In 2025 heeft MIJ aantoonbaar resultaat geboekt door **bewust, impactvol** en **communitygericht** te werken, in een context die een groot beroep deed op wendbaarheid en strategisch aanpassingsvermogen. De gerichte inzet op reablement en zelfredzaamheid heeft geleid tot zorg die beter aansluit bij het dagelijks leven van cliënten, met meer eigen regie en een verminderde afhankelijkheid van professionele ondersteuning.

Door intensievere samenwerking met cliënten, naasten, ketenpartners en financiers is de zorg samenhangender en effectiever georganiseerd. Tegelijkertijd is geïnvesteerd in professionele ruimte, autonomie en ondersteuning van medewerkers, wat heeft bijgedragen aan werkplezier en duurzame inzetbaarheid.

Hoewel de ambitie om blijvend van betekenis te zijn voor sociaal kwetsbare groepen onverminderd richtinggevend bleef, hebben beleidsmatige ontwikkelingen en veranderende randvoorwaarden geleid tot een herijking van strategische keuzes. Vanuit vastberadenheid en toekomstgericht handelen is in 2025 daarom bewust gekozen voor een meer gefaseerde en behoedzame benadering van groei, wat voor het eerst resulteert in een terughoudender ambitie ten aanzien van de ontwikkeling van nieuwe woonzorgcentra, met behoud van focus op kwaliteit, continuïteit en langetermijnpact.

2. Organisatie

2.1 Kernactiviteiten

MIJ is een middelgrote aanbieder van zorg en ondersteuning aan ouderen en mensen met GGZ problematiek. De werkwijze van MIJ kenmerkt zich door onze **integrale, multiculturele en innovatieve aanpak**. Deze aanpak zorgt ervoor dat we dicht bij onze cliënten staan. We worden door zorg, samenwerking en cultuur verbonden.

MIJ heeft verschillende teams die gespecialiseerd zijn in de Nederlandse, Turkse, Marokkaanse, Chinese, Hindoestaans-Surinaamse en Kaapverdische cultuur. De diensten die wij leveren zijn individuele begeleiding, huishoudelijke ondersteuning, dagbesteding, wijkverpleging en 24-uurs verpleegzorg.

2.2 Werkgebied

MIJ is actief in de gemeenten:

- Rotterdam • Schiedam • Vlaardingen • Maassluis
- Amsterdam • Diemen • Uithoorn • Amstelveen • Aalsmeer
- Dordrecht • Zwijndrecht • Barendrecht • Albrandswaard • Ridderkerk



2.3 Structuur

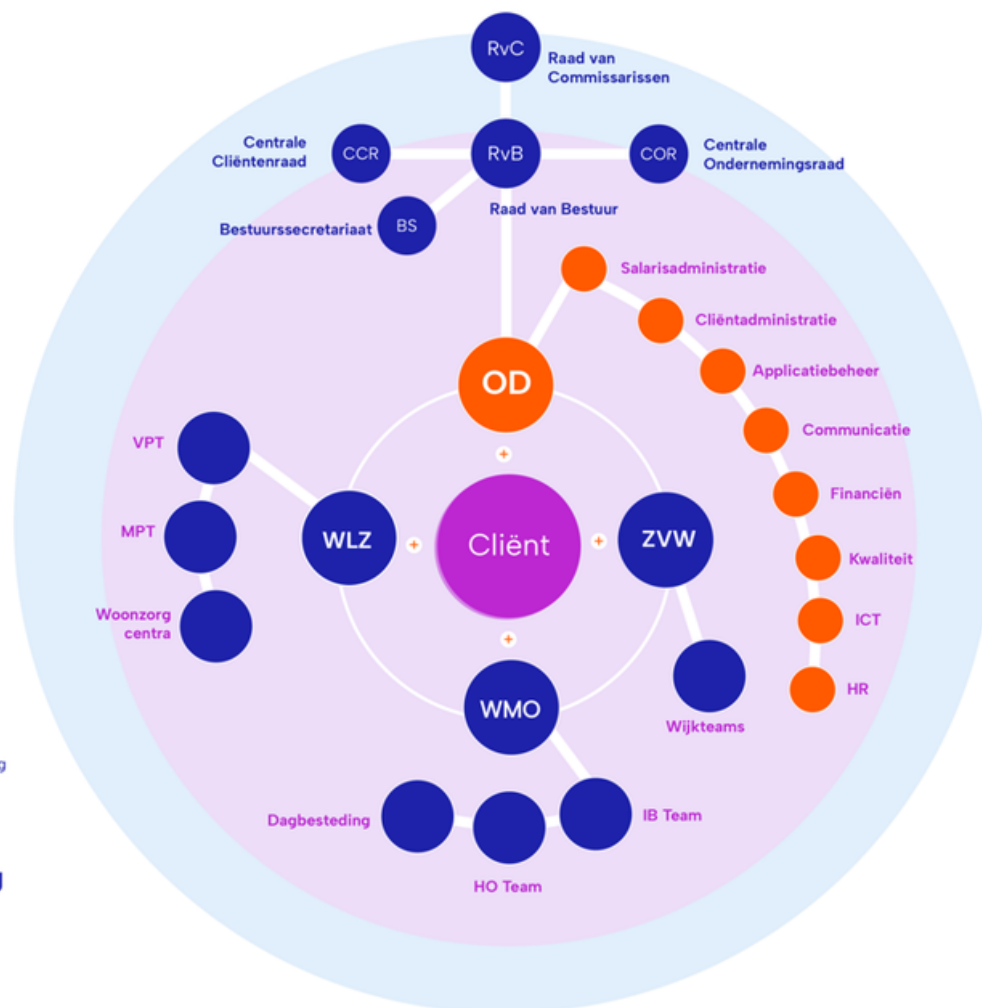
MIJ is een besloten vennootschap en wordt geleid door een Raad van Bestuur en wordt getoetst en van toezicht voorzien door een Raad van Commissarissen. De organigram van MIJ ziet er als volgt uit:

- OD = Ondersteunende Diensten
- HO = Huishoudelijke Ondersteuning
- IB = Individuele Begeleiding
- MPT = Modulair Pakket Thuis
- VPT = Volledig Pakket Thuis
- WLZ = Wet Langdurige Zorg
- ZVW = Zorgverzekeringswet
- WMO = Wet Maatschappelijke Ondersteuning

De organisatiestructuur MIJ

Bij MIJ staat de cliënt centraal

www.mij.nl



MIJ B.V. en MIJ Drechtsteden B.V. vallen beiden onder de holding MOB Nederland B.V..

2.4 Kerncijfers



MIJ heeft eind 2025 490 medewerkers



MIJ heeft 8 locaties, waarvan 4 woonzorglocaties
MIJ heeft 4 woonzorglocaties met 24-uurs zorg:
Boomgaard, Boekenrode, Bienvenido en Beyt Essalam



MIJ heeft 2.109 cliënten op 31 december 2025

MIJ heeft te maken met 3 financieringsstromen:

- Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)
- Zorgverzekeringswet (ZVW)
- Wet langdurige zorg (Wlz)

Binnen de Wmo levert de organisatie Individuele Begeleiding, Dagbesteding en Hulp bij het Huishouden.

Binnen de Zvw levert de organisatie persoonsgerichte wijkverpleging en wijkgerichte zorg, waaronder palliatieve zorg, wondzorg en CVA-zorg.

Binnen de Wlz levert de organisatie persoonsgerichte begeleiding en zorg in de vorm van Volledig Pakket Thuis (VPT) of modulair Pakket Thuis (MPT) in de wijk of in de woonzorgcentra.

Daarnaast zijn er projecten met projectgelden die beschikbaar gesteld zijn vanuit het IZA-fonds wijkverpleging. Transitie middelen van de zorgkantoren en bijdrage van VGZ-zorgverzekering voor het verder ontwikkelen en vernieuwen van onze dienstverlening en het optimaliseren van het inzicht in onze resultaten (o.a. doelmatigheid).

Wlz	168 cliënten
Zvw	197 cliënten
Wmo	1.809 cliënten
Unieke klanten	2.109

Wlz	€ 10.983.979
Zvw	€ 2.536.244
Wmo	€ 11.340.296
Totale omzet	€ 24.860.519

3.Financieel beleid

3.1 Risico's en riscobeheersing

MIJ opereert in een dynamische en complexe omgeving waarin uiteenlopende interne en externe ontwikkelingen van invloed kunnen zijn op de continuïteit, kwaliteit en doelmatigheid van de zorgverlening. Denk hierbij onder andere aan veranderingen in wet- en regelgeving, arbeidsmarktkrapte, financiële kaders binnen de zorg, technologische ontwikkelingen en toenemende verwachtingen van cliënten en samenwerkingspartners. Deze factoren vragen om voortdurende alertheid en aanpassingsvermogen van de organisatie.

MIJ heeft de interne beheersing zodanig ingericht dat risico's tijdig worden gesignaleerd en waar nodig passende beheersmaatregelen worden getroffen. Dit is geborgd binnen de Administratieve Organisatie (AO) en Interne Beheersing (IB). Binnen deze kaders wordt gewerkt met vaste processen, duidelijke verantwoordelijkheden en periodieke evaluatiemomenten. Hierdoor ontstaat inzicht in mogelijke knelpunten en kunnen tijdig bijstellingen plaatsvinden.

Daarnaast is er structureel aandacht voor zowel interne als externe ontwikkelingen. In overlegmomenten en managementoverleggen worden relevante signalen besproken en vertaald naar mogelijke gevolgen voor beleid en uitvoering. Deze gezamenlijke benadering draagt bij aan een breed gedragen risicobewustzijn binnen de organisatie.

De belangrijkste risico's en onzekerheden waar we momenteel als organisatie mee te maken hebben, hangen samen met volume- en tariefontwikkeling, personele inzetbaarheid, beleidsmatige en regionale veranderingen en de beheersing van processen. Deze risico's worden beheerst via de planning- en controlcyclus, managementinformatie, interne controles en gerichte verandermaatregelen.

Volume- en margerisico's wijkverpleging (Zvw/Wlz-mix)

- De thuiszorgsector is sterk in ontwikkeling, onder andere door de invoering van regionale samenwerkingsverbanden (RESV's), een veranderende en toenemende zorgvraag en de groeiende inzet van reablement.
- Binnen de organisatie ligt de focus van de interne beheersing op het terugdringen van indirecte uren, de verdere professionalisering van het planbureau en het optimaliseren van de aansturing van wijkteams. Daarnaast wordt ingezet op versterking van de regionale sturing om beter aan te sluiten bij de ontwikkelingen in de keten en de samenwerkingsstructuren binnen de regio.

Personele schaarste en verzuim

- Personele inzetbaarheid en verzuim blijven belangrijke aandachtspunten binnen de organisatie. Om deze risico's te beheersen wordt ingezet op de herinrichting van teams, de inzet van werkcoaches en regiocoördinatoren, en de verdere doorontwikkeling van het plan- en flexbureau. Daarnaast is er structurele aandacht voor verzuimreductie en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Wmo Rotterdam: instroom- en onderbenuttingsrisico's

- Het aangescherpte Wmo-beleid van de gemeente Rotterdam heeft merkbare gevolgen voor zowel de instroom als de uitstroom van cliënten. Door strengere toegangscriteria, een sterkere nadruk op eigen kracht en zelfredzaamheid en het verkorten van de ondersteuningsduur, komen minder inwoners in aanmerking voor ondersteuning en neemt de uitstroom toe. Dit brengt het risico met zich mee van onderbenutting van de teamcapaciteit en het ontstaan van minuren.
- Om deze ontwikkelingen te beheersen, wordt gestuurd op resultaatgerichte afspraken, een zorgvuldige dossier- en verantwoordingsvoering en een flexibele inzet van capaciteit. Daarnaast vindt structurele monitoring plaats via dashboards en interne controles, zodat tijdig kan worden bijgestuurd waar nodig.

Beleids- en financieringsrisico's/tariefdruk

- Blijvende druk op tarieven en toenemende afhankelijkheid van tijdelijke subsidies vragen om een financieel voorzichtige begroting, organisatorische flexibiliteit en actief overleg met financiers en partners.

Liquiditeit, financiering en investeringsruimte

- In 2026 worden de resterende coronaleningen afgelost en wordt toegewerkt naar een nieuwe huisbankrelatie met reguliere kredietlijnen. Dit vergroot de financiële wendbaarheid en verlaagt financieringskosten, terwijl gestuurd wordt op behoud van een robuuste financiële positie.

Digitalisering en informatiebeveiliging

- De voortschrijdende digitalisering van zorgprocessen vergroot de afhankelijkheid van ICT en brengt daarmee toenemende risico's met zich mee op het gebied van cybersecurity, privacy en dataveiligheid. Dreigingen zoals phishing, ransomware en datalekken vragen om voortdurende alertheid.
- Om deze risico's te beheersen, wordt geïnvesteerd in robuuste en veilig ingerichte ICT-systemen, actuele beveiligingsmaatregelen en structureel beheer en monitoring. Daarnaast is er blijvende aandacht voor bewustwording en scholing van medewerkers, zodat zij veilig en zorgvuldig omgaan met systemen en (cliënt)gegevens. Deze combinatie van technische en organisatorische maatregelen is essentieel om de continuïteit van zorgprocessen en de bescherming van gegevens te waarborgen.

3.1 Financiën

Omzet- en resultaatontwikkeling

MIJ heeft in 2025 een sterk financieel resultaat gerealiseerd. De totale zorgproductie is toegenomen door een combinatie van volumegroei, met name binnen de Wlz en de Wmo (HO), en de reguliere indexatie van tarieven binnen de verschillende zorgdomeinen.

Binnen de Zvw is de productie in 2025, ondanks indexatie, afgenomen. Deze ontwikkeling hangt samen met een bewuste inzet op het Verpleegkundige Adviesgesprek (VAG), een vanuit de visie van Reablement veranderde intake bij de start van zorg, de toename van thuiszorgtechnologie en een lagere instroom van cliënten. Daarnaast zijn de gemiddelde uren per cliënt gedaald, waardoor de doelmatigheid verder is verbeterd. Dit is het gevolg van de vernieuwde dienstverlening waardoor cliënten nog beter passende zorg ontvangen met minder inzet maar met dezelfde kwaliteit.

Het resultaat van MIJ over 2025 bedraagt € 1.181.427. Dit positieve resultaat is onder andere toe te schrijven aan volumegroei binnen de Wlz (betere bezetting VPT-locaties) en de Huishoudelijke Ondersteuning en daarnaast een actieve sturing op kosten en personele inzet.

In 2025 is de samenwerking met financiers en ketenpartners verder verdiept. Daarnaast is de aansturing van de wijkverpleging versterkt door het aanstellen van een Manager Zorgverkoop en Wijkverpleging (in eerste instantie als projectleider maar dit zal structureel worden vormgegeven), is de beschikbaarheid van management- en stuurinformatie verbeterd en is de afhankelijkheid van externe inhuur in de wijkverpleging verder afgebouwd.

Organisatiebreed is in 2025 gewerkt aan efficiency en beheersbaarheid, onder meer door de succesvolle samenvoeging van Nedap ONS-systemen, contractoptimalisaties en tijdige maandelijkse rapportages. Deze maatregelen dragen bij aan lagere overheadkosten en een betere bestuurlijke en operationele sturing.

Zorgdomein	Productie 2024	Productie 2025	Ontwikkeling
Wlz	€ 9.183.809	€ 10.983.979	19%
Zvw	€ 2.809.431	€ 2.536.244	-10%
Wmo	€ 10.687.840	€ 11.340.296	4%
Totaal	€ 22.681.080	€ 24.860.519	

Kasstroom en financiële positie

De operationele kasstroom is in 2025 positief beïnvloed door het gerealiseerde resultaat. De liquiditeitspositie is ruim voldoende om aan de kortlopende verplichtingen te voldoen. Ultimo 2025 bedraagt de solvabiliteit: 28,3% en de current ratio: 1,17. Deze kengetallen duiden op een gezonde financiële positie en een toereikend weerstandsvermogen.

Verwachting 2026

Voor 2026 verwacht MIJ een jaar waarin de ingezette professionalisering verder wordt bestendigd en verdiept. Na de organisatorische, inhoudelijke en financiële versterking in 2024 en 2025 ligt de nadruk in 2026 op het duurzaam borgen van deze ontwikkeling en het gecontroleerd opschalen waar dit passend en verantwoord is. De uitgangspunten uit het meerjarenbeleidsplan 'Bewust, Impactvol en Communitygericht 2024–2028' blijven daarbij leidend en worden verder verankerd in de dagelijkse praktijk van zorgverlening en ondersteuning.

MIJ verwacht in 2026 verder te groeien als één samenhangende organisatie met een herkenbare positie in de regio's waarin zij actief is. De focus blijft liggen op het leveren van passende, toegankelijke en kwalitatief goede zorg, met blijvende aandacht voor de balans tussen kwaliteit, werkdruk en financiële haalbaarheid. De verdere versterking van ondersteunende diensten, het planbureau en de inzet op datagedreven werken dragen bij aan een stabielere bedrijfsvoering en betere voorspelbaarheid in planning en personele inzet.

Tegelijkertijd wordt rekening gehouden met externe ontwikkelingen in de zorg, zoals veranderingen in financieringsstromen, regionalisering, toenemende complexiteit van zorgvragen en blijvende krapte op de arbeidsmarkt. MIJ verwacht hierop adequaat te kunnen blijven inspelen door bewuste keuzes te maken in groei, het verder terugdringen van externe inhuur, aanpassen van de structuur (meer regionaal) en het versterken van duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Digitalisering, innovatie en regionale samenwerking blijven belangrijke randvoorwaarden om ook op de middellange termijn de continuïteit van zorg en organisatie te waarborgen.

Op basis van het jaarplan en de begroting 2026 verwacht het bestuur dat MIJ het jaar 2026 met een stabiele financiële positie en een positief resultaat zal afsluiten en daarmee een solide basis legt voor de verdere uitvoering van de meerjarenkoers richting 2029.

4. Advies en medezeggenschap

4.1 Raad van bestuur

MIJ heeft een Raad van Bestuur die bestaat uit twee bestuurders, Ismail Meral en Jacco Lamper. De Raad van Bestuur bestuurt de organisatie op strategisch niveau en draagt de eindverantwoordelijkheid voor kwaliteit, veiligheid, personeel, financiën en maatschappelijke verantwoording. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen, die toezicht houdt op het handelen van de Raad van Bestuur.

MIJ werkt volgens de principes van de Governance Code met als doel het waarborgen van goede zorg en het realiseren van de maatschappelijke doelstelling en het maatschappelijk vertrouwen. De organisatie heeft een Cliëntenraad, een Ondernemingsraad en een Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur heeft minimaal twee keer per jaar een overleg met de Cliëntenraad en Ondernemingsraad voor instemming en/of advies. De principes van de Governance Code zijn de basis van de overleggen tussen de Raad van Commissarissen (RvC) en de Raad van Bestuur (RvB). Binnen de overleggen wordt het voldoen aan de principes beoordeeld en worden zo nodig acties en verbetermaatregelen uitgezet.

4.2 Beloningsbeleid

Het beloningsbeleid voor bestuur en toezicht van MIJ voldoet aan de daaraan gestelde normen in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Voor meer informatie wordt verwezen naar de WNT verantwoording 2025 zoals opgenomen in de jaarrekening.



4.3 Centrale Cliëntenraad

De Cliëntenraad van MIJ staat de organisatie bij door gevraagd en ongevraagd advies te geven. In 2025 heeft de Cliëntenraad 8 keer vergaderd, waarvan 4 keer met het bestuur erbij. Tijdens 3 van de vergaderingen met het bestuur was tevens een delegatie van de Raad van Commissarissen aanwezig. In 2025 heeft er geen overleg met de OR plaatsgevonden, dit zal in 2026 weer worden ingepland.

In 2025 zijn de volgende thema's besproken door de Cliëntenraad:

- Uitkomst cliëntervaringen
- Klachtenoverzicht 2025
- Meerjarenbeleidsplan 2024-2028
- VPT locaties Rotterdam, Dordrecht en Poeldijk
- Beleidsondersteuning cliëntenraad
- Contact met de achterban
- Nieuwe werkkleding MIJ
- Plusflats
- IZA projecten
- Palliatieve zorg
- Bezoek locatie Amstelveen
- Invulling website MIJ
- Presentatie Reablement Tool
- Kwaliteitsbeeld

Leden van de Cliëntenraad:

Mr. Jan van Baren	Voorzitter
Mr. Arnold Gortzak	Lid
Mw. Anky Romeijnders	Lid
Mw. Jacqueline van de Bergh	Lid
Mw. Marion Landman	Lid
Mw. Suk Ying Lui	Lid
Mr. Abdellatif Ghazlane	Lid
Mr. Mohammed el Wakidi	Secretaris
Mw. Elvera Verdoold	Notulist

In 2025 is er een adviesaanvraag geweest betreft de overname van Multi Zorg Consultancy Rotterdam-West, de profielschets voor een nieuw lid RvC en de begroting 2025. De cliëntenraad heeft hierin positieve adviezen uitgebracht.

In 2025 is er ook een instemmingsaanvraag bij de Cliëntenraad ingediend met betrekking tot de digitale toegang voor zorgaanbieders. De Cliëntenraad heeft hierop feedback gegeven en vervolgens ingestemd met het voorstel.

In 2025 heeft de Cliëntenraad invulling gegeven aan het bindend voordrachtsrecht bij de benoeming van een nieuw lid van de Raad van Commissarissen. Een lid van de cliëntenraad nam namens de cliëntenraad deel aan de selectiecommissie. Na afronding van de procedure heeft de cliëntenraad een kandidaat bindend voorgedragen, die vervolgens is benoemd. Het betreffende lid opereert onafhankelijk binnen de Raad van Commissarissen.

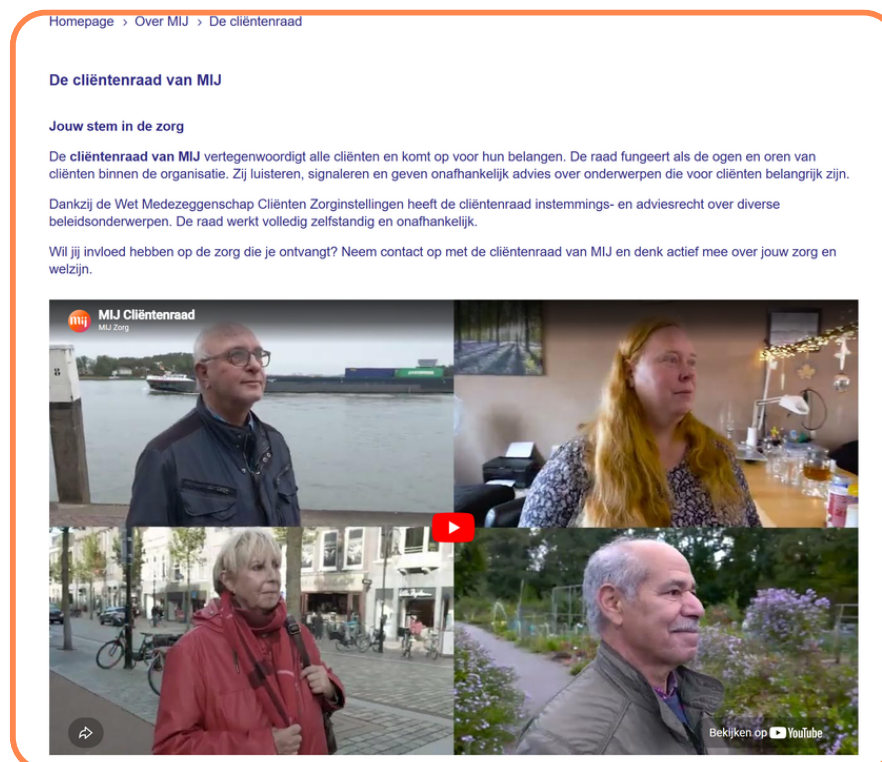
Scholing

In het najaar van 2025 heeft de Cliëntenraad samen met het bestuur een scholing gevolgd. Daarbij stonden de volgende thema's centraal: (1) de huidige vorm van vertegenwoordiging, het contact met de achterban en de bijbehorende rechten en plichten, inclusief representativiteit; (2) hoe de positie binnen de regio kan worden versterkt; en (3) de resultaten en gemaakte afspraken van die dag, evenals de vervolgstappen.

Voor 2026 richt de Cliëntenraad zich op het versterken van het contact met de achterban en het vergroten van de zichtbaarheid, zowel binnen als buiten de organisatie. Daarbij hoort ook een betere profilering en een sterkere aanwezigheid op de website. Daarnaast worden de aandachtsgebieden per lid herzien en worden doelen en beoogde resultaten expliciet opgenomen in het jaarplan.

De raad wil bovendien een meer proactieve rol vervullen in het volgen van de beleidscyclus van het bestuur, actief deelnemen aan themabijeenkomsten binnen de organisatie en alert zijn op het tijdig ontvangen van informatie van het bestuur. Regelmatig overleg met het management blijft hierbij van belang.

Tot slot is de Cliëntenraad voornemens om in 2026 een cliëntervaringsenquête uit te zetten onder de cliënten van de organisatie.



Website MIJ.nl

4.4 Centrale Ondernemingsraad

MIJ beschikt over een Centrale Ondernemingsraad (COR), die de belangen van de medewerkers behartigt. De COR richt zich op beleidsvraagstukken, voert overleg met leidinggevend en het bestuur en maakt op centraal niveau gebruik van zijn instemmings-, advies- en initiatiefrechten, zoals vastgelegd in de Wet op de ondernemingsraden (WOR).

In 2025 heeft de COR 7 keer vergaderd, waarvan 4 keer met het bestuur erbij. Daarnaast heeft de COR 2 keer vergaderd met de Raad van Commissarissen.

Divisieleden

Leden Dordrecht		Leden Rotterdam	
Thamar Stolk	Voorzitter	Kanza el Khattouti	Voorzitter
Ismail Tanriverdi	Lid	Salih Aksu	Lid
Nans van Dommele	Lid	Ahmed Kizilay	Lid
Saziye Kemaldar	Lid	Soraya Raimiawan	Lid
Gydo Mijdam	Lid	Gulumser Eren	Lid
Anna Skrzynska	Lid		

Leden van de Centrale Ondernemingsraad:

Mr. Ismail Tanriverdi	Voorzitter
Mr. Salih Aksu	Secretaris
Mw. Nans van Dommele	Lid
Mw. Thamar Stolk	Lid
Mr. Ahmed Kizilay	Lid
Mw. Gulumser Eren	Lid
Mr. Gydo Mijdam	Lid
Mw. Soraya Raimjawan	Lid
Mw. Anna Skrzynska	Lid
Mw. Saziye Kemaldar	Lid
Mw. Kanza el Khattouti	Lid

Opheffen divisies in 2026

In 2025 heeft de COR brede acceptatie gekregen, zowel onder de eigen leden als bij collega's van de organisatie. De leden ervaren dat de COR hierdoor effectiever heeft gefunctioneerd. Daarnaast heeft de raad, onder begeleiding van een externe coach, een cursus gevolgd waarin diverse relevante thema's aan bod zijn gekomen.

Verder hebben OR-leden geconcludeerd dat de divisievergaderingen geen toegevoegde waarde meer hebben, aangezien de besproken onderwerpen grotendeels overlappen met die van de COR-bijeenkomsten. Om die reden is besloten dat de COR-overleggen voortaan volstaan en dat de divisies in 2026 worden opgeheven.

In 2025 zijn de volgende thema's besproken door de COR:

- Cursus 2025
- Functiebeschrijving 'Caseregisseur'
- Bestaande CAO's (toelichting door afdeling HR)
- Stand van zaken beeldmerk MIJ (toelichting door afdeling Communicatie)
- Begroting 2025
- Opheffen divisies OR
- Werven nieuwe COR leden
- Ziekteverzuim (toelichting door afdeling HR)
- Toekomst MIJ (toelichting bestuurder)
- Kennismaking met nieuwe manager Zorgverkoop en Wijkverpleging
- Financiële zaken (toelichting afdeling Finance)
- Fietsplan: Lease a bike
- Ontwikkelingen rondom WMO Rotterdam
- Bonusregeling binnen MIJ
- Nieuwe bedrijfskleding
- Inspectiebezoek woonzorglocatie Beyt Essalam
- Afvaardiging COR onderzoek Arbeidsinspectie

In 2025 heeft de COR over het volgende onderwerp een instemmingsverzoek ontvangen:

- Instemming ontheffing CAO

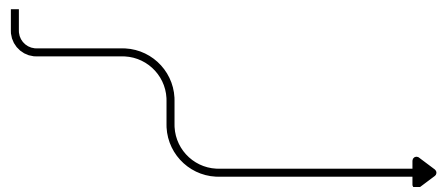
In 2025 zijn over de volgende onderwerpen adviezen uitgebracht:

- Benoeming van een Manager Zorgverkoop en Wijkverpleging. De COR heeft zich verdiept in de aanleiding voor dit besluit en in de inhoud van de functie, en heeft hierover een positief advies uitgebracht.
- Fietsplan: Lease a Bike. Op basis van de aangeleverde stukken heeft de COR een positief advies uitgebracht.

In 2025 heeft de COR samen met de bestuurder een scholing gevolgd, waarin diverse thema's breed zijn besproken.

4.5 Raad van Commissarissen

Samenstelling van de interne toezichthouder inclusief hoofd- en/of nevenfuncties



Voorzitter en lid Raad van Commissarissen	Reyhan Cephe Kwartiermaker JTF/ manager
Lid Raad van Commissarissen	Martijn Janssen Advocaat
Lid Raad van Commissarissen	Marco Man in 't Veld Zelfstandig Interim Manager

In het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen (RvC) belangrijke stappen gezet in zowel de samenstelling van de raad als in het toezicht op de organisatie. Na een betrokken periode van acht jaar heeft de RvC afscheid genomen van Reyhan Cephe. Zij heeft zich gedurende zes jaar als commissaris en de laatste twee jaar als voorzitter met grote toewijding ingezet. In deze periode heeft zij een waardevolle bijdrage geleverd aan de verdere professionalisering van de RvC. Daarnaast was zij nauw betrokken bij het bewaken van de koers van de organisatie, met name op het gebied van kwaliteit van zorg, en fungeerde zij als een belangrijke sparringpartner voor zowel de Centrale Ondernemingsraad (COR) als de Centrale Cliëntenraad (CCR). De RvC spreekt haar grote waardering uit voor haar inzet en betrokkenheid.

Vanwege het bereiken van de maximale zittingstermijn is in de zomer van 2025 een wervingsprocedure gestart voor een nieuwe commissaris. De CCR heeft hierin, conform de Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen, een belangrijke rol gespeeld. In gezamenlijkheid is gekozen voor Hans Stravers, een ervaren toezichthouder met een sterke staat van dienst binnen de ouderenzorg in Rotterdam en omgeving. Hans Stravers treedt per 1 januari 2026 aan als lid van de Raad van Commissarissen.

De RvC heeft gedurende het jaar actief toezicht gehouden op de uitvoering van de strategie, zoals vastgelegd in het meerjarenbeleidsplan 2024–2028 “Bewust, Impactvol & Communitygericht”. Tijdens reguliere vergaderingen is de directie periodiek bevraagd over de voortgang. Daarnaast heeft de RvC gesprekken gevoerd met verschillende sleutelfunctionarissen binnen de organisatie, waaronder lijnmanagement, HR, kwaliteit en financiën, om een goed beeld te krijgen van de uitvoering van het jaarplan. De RvC constateert dat de organisatie op de meeste strategische thema’s goed op koers ligt en spreekt hiervoor haar waardering uit richting directie, management en medewerkers, mede gezien de complexiteit van de sector en de uitdagingen in de dagelijkse praktijk.

Naast de reguliere toezichtthema’s zoals personeel, kwaliteit en financiën, is in het bijzonder aandacht besteed aan een aantal specifieke onderwerpen. Zo zijn de plannen voor de ontwikkeling van twee nieuwe locaties in Poeldijk en Dordrecht intensief gevolgd. Ook het onverwachte bezoek van de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd (IGJ) aan locatie Beyt Essalam kreeg nadrukkelijke aandacht. Verder is stilgestaan bij de invoering van een nieuwe bezoldigingsregeling voor zowel de directie als de RvC. De raad heeft daarnaast overleg gevoerd met de ondernemingsraad en de cliëntenraad om zich ervan te vergewissen dat de medezeggenschap binnen de organisatie goed functioneert. Aan het einde van 2025 vond een gezamenlijke focusdag plaats met directie en RvC, waarin ontwikkelingen binnen de regionale ouderenzorg zijn besproken en vertaald naar de strategische koers van de organisatie.



Voor het komende jaar blijft de RvC zich richten op de verdere realisatie van de strategische doelstellingen, met specifieke aandacht voor de kwaliteit van zorg en de ontwikkeling van de nieuwe locaties in Poeldijk en Dordrecht.

De RvC is van oordeel dat zij haar toezichthoudende rol in volledige onafhankelijkheid kan vervullen. Zowel de directie als de RvC hebben in het verslagjaar hun functioneren geëvalueerd. De uitkomsten hiervan zijn besproken en vastgesteld. De RvC concludeert dat met de benoeming van de nieuwe commissaris sprake is van een evenwichtige samenstelling die adequaat toezicht kan houden op het bestuur van de organisatie.

Met betrekking tot het maatschappelijk belang stelt de RvC vast dat de directie erin is geslaagd het jaarplan 2025 te realiseren. Daarbij is een belangrijke stap gezet in de implementatie van reablement, waarmee de organisatie inspeelt op actuele ontwikkelingen in de ouderenzorg.

De RvC heeft daarnaast actief bijgedragen aan het beheersen van risico's door middel van structurele monitoring. Naast de reguliere managementrapportages werd de raad tweemaandelijks geïnformeerd over de belangrijkste prestatie-indicatoren op het gebied van financiën, personeel en kwaliteit. Hiermee heeft de RvC invulling gegeven aan haar toezichtvisie en haar rol in het waarborgen van een gezonde en toekomstbestendige organisatie.

De RvC heeft op twee momenten kennis genomen van de jaarrekening 2025. De conceptversie van jaarrekening MIJ B.V. is besproken met Marco Man in 't Veld (auditcommissie). De RvC heeft vervolgens in aanwezigheid van de directie van MIJ B.V. de jaarrekening over 2025 besproken en vastgesteld dat de financiële huishouding op orde is. Het financiële resultaat is beter dan begroot en qua financiële governance zijn er geen aandachtspunten voor de directie en RvC vastgesteld. De RvC wil iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van de jaarrekening bedanken voor zijn of haar bijdrage.

