



**DE ROOI
PANNEN**

TILBURG
EINDHOVEN
BRED A

ECHT SAMEN

Meerjarenbeleidsplan
2025-2028



Zo echt kan leren zijn



INLEIDING

Het meerjarenbeleidsplan 2025-2028 van De Rooi Pannen is het resultaat van een uitvoerig en zorgvuldig proces, waarbij de betrokkenheid en input van onze hele gemeenschap centraal stonden.

Om dit meerjarenbeleidsplan (hierna MJBP) vorm te geven, hebben we Toekomst-events georganiseerd: inspirerende bijeenkomsten waar eerst leerlingen/studenten, en daarna andere relevante stakeholders, waaronder collega's, vertegenwoordigers uit het werkveld, ouders en netwerkpartners, hebben meegedacht over de toekomst van De Rooi Pannen. Gedurende deze sessies hebben ruim 350 deelnemers hun waardevolle inzichten gedeeld. Ze hebben ons geholpen om relevante ontwikkelingen en kansen te identificeren en de toekomst van onze scholengemeenschap vanuit diverse perspectieven te bekijken.

Deze constructieve sessies leverden waardevolle input op, die door het Centraal Directie Beraad (CDB) is geanalyseerd. Op basis van deze input heeft het CDB gezamenlijk de fundamenten geformuleerd voor dit MJBP 2025-2028. Het proces volgde de BOB-methode (beeldvorming, oordeelsvorming, besluitvorming) en is verder verrijkt door klankbordsessies binnen onze scholen.

We zijn trots op het resultaat en kijken met veel vertrouwen en enthousiasme naar de toekomst van De Rooi Pannen. Samen bouwen we de komende jaren aan een nog sterkere en toekomstbestendigere scholengemeenschap.

College van Bestuur
Tanja Peters en Peter Wemmenhove





AMBITIE

De Rooi Pannen staat voor kwalitatief hoogwaardig eigentijds onderwijs. Onze ambitie is en blijft: **de beste zijn in praktijkgericht onderwijs** in het (V)MBO. Deze ambitie koesteren we met trots en toewijding.

In ons onderwijs staat de praktijk van het bedrijfsleven waarvoor wordt opgeleid centraal, met gastbeleving als rode draad. Juist deze focus op hospitality onderscheidt ons van andere scholen en opleidingen. Door onze sterke verbinding met de buitenwereld blijven we voortdurend up-to-date met actuele ontwikkelingen. Hierdoor bieden we onze leerlingen/studenten een uitdagende opleiding die hen optimaal voorbereidt op succesvolle deelname aan de huidige en toekomstige beroepspraktijk en maatschappij.

Bij De Rooi Pannen leren we onze leerlingen/studenten het beste uit zichzelf te halen. Dat is onze missie. In een veilige, kleinschalige omgeving, waar zij zich gezien en thuis voelen, krijgen zij de ruimte om zichzelf te zijn en zich optimaal te ontwikkelen. Deze omgeving bevordert een sterke verbondenheid met elkaar en met De Rooi Pannen als school. Zo slagen we erin hen te begeleiden in hun groei tot toekomstbestendige, ondernemende jongvolwassenen. In al ons handelen vertrekken we vanuit het belang van de leerling/student. Onze afgestudeerden onderscheiden zich binnen hun werkveld en/of vervolgopleiding en blijven zich voortdurend ontwikkelen.

De in het MJB 2021-2024 geformuleerde speerpunten vormen de basis van dit MJB. We zetten de huidige koers voort waarbij de reeds geformuleerde speerpunten worden aangescherpt en bestendigd. Deze drie speerpunten zijn naar een nieuw ambitieniveau getild en er is een vierde speerpunt toegevoegd:

- Verdere versterking en positionering van ons praktijkgericht onderwijs;
- Het nog meer inspirerend en eigentijds maken van ons onderwijs;
- Het verder doorontwikkelen van onze professionele leer- en werkomgeving;
- Het integreren van duurzaamheid in onze onderwijsprogramma's en de dagelijkse bedrijfsvoering waardoor we bijdragen aan een duurzamere wereld.

Bij het realiseren van onze ambitie en speerpunten maken we afwegingen vanuit het brede De Rooi Pannen-belang, en blijft vanuit de decentrale gedachte de ruimte voor de scholen gehandhaafd en geborgd.

We gaan nu dieper in op deze speerpunten.





SPEERPUNT VERSTERKING EN POSITIONERING ONDERWIJS

Bij De Rooi Pannen staat het opleiden tot vakmensen centraal. We bieden eigentijds inspirerend praktijkgericht onderwijs aan in alle leerwegen en op alle niveaus, gericht op onze doelgroepen, de branches waarvoor we opleiden en het vervolgonderwijs.

Onze focus ligt op de drie pijlers waarop De Rooi Pannen sinds 1967 haar onderwijs baseert: ondernemend, praktijkgericht en kleinschalig. Dankzij deze pijlers wordt De Rooi Pannen door de buitenwereld gezien als een sterk merk. Het motto 'Be the best and tell it' vormt de basis voor onze communicatie richting (potentiële en oud-) leerlingen/studenten, hun ouders/achterban, toeleverende en afnemende scholen en de arbeidsmarkt. Deze positionering heeft een positief effect op de merkbeleving en het imago van De Rooi Pannen. Mede hierdoor groeien de leerling- en studentaantallen en het marktaandeel op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen. Ook wordt De Rooi Pannen een nog aantrekkelijker samenwerkingspartner voor het bedrijfsleven en een nog meer inspirerende werkgever voor de arbeidsmarkt.

De Rooi Pannen werkt zowel binnen onze eigen scholen, als met externe partners samen om krachten te bundelen. We onderhouden intensief contact met het werkveld, en passen ons onderwijs voortdurend aan de actuele ontwikkelingen in, en de behoeften van de beroepspraktijk aan. We leiden breed op, zodat onze leerlingen/studenten wendbaar blijven in hun loopbaan. Dit maakt ons onderwijs relevant en toekomstbestendig. De versterking en positionering van ons onderwijsaanbod realiseren we door de optimalisatie van doorlopende leerlijnen van po naar v(mb)o, mbo en hbo.

Onze leerlingen/studenten hebben toegang tot een waardevol netwerk van oud-studenten met uitgebreide kennis en ervaring in de branche, wat ons uniek maakt. Dit netwerk zorgt er ook voor dat we verbonden blijven en kunnen inspelen op de leerbehoeften van onze alumni. In deze beleidsperiode richten we ons op de verdere ontwikkeling van ons alumninetwerk en op het verder versterken van ons LLO-aanbod. Hierdoor blijven onze oud-studenten up-to-date met de nieuwste ontwikkelingen in hun vakgebied en dragen zij, door hun kennis en ervaring, bij aan de groei en ontwikkeling van de huidige leerlingen/studenten.

De Rooi Pannen fungeert als hét kenniscentrum van Zuid-Nederland. In deze beleidsperiode zetten we nog sterker in op het verspreiden van kennis en innovatie, en het opleiden tot innovatief vakmanschap. Onze practoraten spelen hierin een cruciale rol. Binnen het reeds gestarte practoraat 'Guest Experience' dragen de practor, docent-onderzoekers en studenten door middel van praktijkgerichte onderzoeksopdrachten bij aan het oplossen van vraagstukken binnen de regionale hospitalitybranche. Daarnaast starten we in deze beleidsperiode minimaal één nieuw practoraat.





SPEERPUNT EIGENTIJD INSPIREREND ONDERWIJS

Bij De Rooi Pannen maken we samen inspirerend, uitdagend en eigentijds onderwijs, waarbij de leerling/student centraal staat. Eigentijds betekent dat ons onderwijs aanzet tot leren en dus uitdagend is. Omdat we bij De Rooi Pannen uitgaan van kwaliteit in elk aspect is ons onderwijs vanzelfsprekend kwalitatief en hoogwaardig. Hierbij overstijgt onze kwaliteitsambitie de basisstandaarden van de inspectie van het onderwijs. Inspirerend onderwijs betekent bij De Rooi Pannen een zorgvuldig samengestelde mix van (theorie)lessen met actieve werkvormen, projecten, interne praktijk en externe stage, waarbij leerlingen/studenten vooral leren door te doen.

We handelen binnen bestaande onderwijsstructuren naar de individuele leerbehoeften en talenten van onze leerlingen/studenten. Waar nodig bieden we daarbij passende ondersteuning en begeleiding. Digitalisering binnen de branches en in het onderwijs, en hospitality gaan bij De Rooi Pannen hand in hand. Persoonlijke aandacht is hierbij onze basis. We geloven in fysiek onderwijs, waar leerlingen, studenten en docenten elkaar ontmoeten in betekenisvolle interactie en met en van elkaar leren. We zetten in op blended learning en kiezen bewust voor een combinatie van face-to-face leeractiviteiten, tastbare leermaterialen en digitale tools, met als doel het leerproces te verrijken. In ons hoogwaardige, thematische onderwijs nemen leerlingen/studenten een actieve houding aan en ontwikkelen ze de benodigde kennis en vaardigheden. Daarbij hebben zij regie over hun leerproces.

De experimenteerruimte is, net als in de vorige beleidsperiode, dé aanjager voor onderwijsvernieuwing bij De Rooi Pannen. Hier stimuleren we dat ons onderwijs eigentijds en inspirerend blijft. Hiervoor worden structureel middelen vrijgemaakt. Onderwijsvernieuwing komt ten goede aan het brede onderwijsaanbod van De Rooi Pannen. Juist in deze beleidsperiode zetten we in op De Rooi Pannenbrede innovatiekansen.





SPEERPUNT PROFESSIONELE LEER- EN WERKOMGEVING

De Rooi Pannen blijft zich ontwikkelen als lerende organisatie. Een professionele leer- en werkomgeving is essentieel voor het realiseren van onze ambitie en de speerpunten. Deze ontwikkeling vindt plaats binnen een veilig en inclusief leer- en werkklimaat.

De geformuleerde ambitie en speerpunten vereisen continu passend leiderschap, gebaseerd op de vier V's: Veiligheid, Vertrouwen, Verantwoordelijkheid geven en nemen, en Verantwoording afleggen. De verticale verbinding binnen de organisatie is hierbij van groot belang. Een professionele organisatie wordt gekenmerkt door een cultuur van leren, aanspreken, eigenaarschap en duidelijke rolverdeling. De Rooi Pannen (onderwijs-)collega's zijn (pedagogisch en didactisch) wendbaar, passend bij hun functies.

Om eigentijds en inspirerend onderwijs te realiseren, zetten we in op voortdurende meetbare en zichtbare bekwaamheid van onze collega's. Bij het leren van en met elkaar speelt de De Rooi Pannen-academie een belangrijke rol. Daarnaast richten we ons op het stroomlijnen van interne processen en het verbeteren van de communicatie.

De versterking van de professionele leer- en werkomgeving gebeurt door samenwerking tussen de verschillende scholen en diensten binnen De Rooi Pannen, waarbij de organisatie als geheel het vertrekpunt is. Hierbij blijft de ruimte voor de scholen behouden. Het practoraat 'Guest Experience', de interne audits, de gezamenlijke professionaliseringsmomenten, en het De Rooi Pannen Congrestival zijn enkele voorbeelden van onze school overstijgende samenwerking. Daarnaast wordt in deze beleidsperiode ingezet op de inrichting van de drie campussen, zodat deze inrichting onze professionele leer- en werkomgeving faciliteert en stimuleert door fysieke ontmoeting en interactie te bevorderen.





SPEERPUNT DUURZAAMHEID

De Rooi Pannen zet de volgende stap op het gebied van duurzaamheid, gebaseerd op de vijf kernprincipes: people, planet, prosperity, peace en partnership. We hanteren de Sustainable Development Goals (SDG's) als leidraad bij het bepalen van de prioriteiten die voor De Rooi Pannen het meest relevant zijn. We streven naar een positieve impact op zowel de lokale gemeenschap als de wereld om ons heen. Vanuit deze ambitie integreren we duurzaamheid in onze onderwijsprogramma's en de dagelijkse bedrijfsvoering. Onze leerlingen/studenten worden gestimuleerd om zowel tijdens als na hun opleiding bij te dragen aan een meer duurzame samenleving.

De Rooi Pannen hecht veel waarde aan het werkgeluk van collega's, waarbij duurzame inzetbaarheid en vitaliteit centraal staan. Onze drie campussen ontwikkelen zich tot groene cityhubs: groene campussen die dienen als gezonde, inclusieve en veilige leer- en werkomgevingen voor leerlingen/studenten, collega's en stadsgenoten. Een dergelijke omgeving draagt bij aan de ontwikkeling van onze leerlingen/studenten en het welzijn van onze collega's.

Door het creëren van een kleinschalige, inclusieve leer- en werkomgeving zorgen we ervoor dat alle leerlingen/studenten en collega's zich thuis voelen op school en dat zij hun potentie optimaal kunnen ontwikkelen. Leerlingen/studenten en collega's met verschillende kenmerken, achtergronden en leefwerelden creëren samen een rijke leer- en werkomgeving met ruimte voor verschillen waardoor zij zich betrokken voelen bij hun opleiding, De Rooi Pannen en de toekomstige beroepspraktijk.

De Rooi Pannen heeft een focus op de veiligheid van leerlingen/studenten en collega's waarbij we aandacht besteden aan fysieke, sociale en digitale veiligheid. Zo zorgen we ervoor dat iedereen onder optimale omstandigheden kan leren en werken.





BEDRIJFSVOERING EN TOEKOMSTBESTENDIGHEID

Om onze ambitie waar te maken, is een toekomstbestendige en gezonde bedrijfsvoering van groot belang. De Rooi Pannen is momenteel een financieel gezonde organisatie in alle opzichten. We erkennen dat dit niet vanzelfsprekend is. Om deze gezondheid te behouden, blijven we scherp op onze bedrijfsprocessen en externe invloeden. Voldoende flexibiliteit en een duurzame balans tussen baten en lasten zijn hierbij essentieel.

Belangrijke uitgangspunten voor een gezonde bedrijfsvoering:

- **Stabiele leerling/studentaantallen:** Dit is een belangrijke randvoorwaarde voor een gezonde bedrijfsvoering en duurzame organisatie. Hoewel demografische ontwikkelingen een daling van het aantal jongeren voorspellen, verwachten wij de komende jaren een lichte positieve groei in leerling- en studentaantallen. Onze sterke positionering maakt De Rooi Pannen een niche-speler, met een beperkt maar krachtig opleidingsaanbod. Ons eigentijdse en inspirerende onderwijs, gecombineerd met een hoge mate van praktijkgerichtheid in een kleinschalige setting, versterkt de aantrekkende werking van jongeren binnen en buiten het verzorgingsgebied. Daarbij zijn de factoren ondernemend en hospitality onmisbaar bij de beschrijving van de unieke positie van het onderwijs van De Rooi Pannen binnen het (V)MBO.
- **Inzet van collega's (fte):** We streven naar een optimale balans tussen het aantal leerlingen/studenten en het aantal fulltime equivalenten (fte) om de bedrijfsvoering efficiënt en effectief te houden. Hierbij is de inzet en de kwaliteit van elke collega cruciaal en we zetten in op het zijn en blijven van een aantrekkelijke werkgever.
- **Inkomsten:** Dankzij onze stabiele leerling/studentaantallen in combinatie met een schuldenvrije positie en stabiele bedrijfsvoering zijn we in staat om kosteloos onderwijs te blijven bieden.
- **Huisvestingssituatie:** Met een op ons meerjarenbeleidsplan gebaseerd strategisch huisvestingsplan en een meerjarenonderhoudsplan zorgen we voor voorspelbare investeringen in huisvesting.
- **Duurzaamheidsopdracht:** Duurzaamheid is een centraal aandachtspunt in alle onderdelen van onze organisatie en bedrijfsvoering.

Samenvattend concluderen we dat we onze bedrijfsvoering op orde hebben en De Rooi Pannen dus in control is. Om deze sterke basis te behouden en verder te versterken, blijven we hierin ook de komende beleidsperiode investeren. Onze bedrijfsvoering is en blijft toekomstbestendig en biedt een solide fundament voor het verwezenlijken van de ambitie en speerpunten uit het Meerjarenbeleidsplan 2025-2028.

