

# Samen Groeien

Strategienota  
2018 – 2022





## **Inhoudsopgave**

	Pagina
<b>Voorwoord</b>	<b>1</b>
<b>Hoofdstuk 1. Missie en visie</b>	<b>2</b>
<b>Hoofdstuk 2. SWOT analyse</b>	<b>4</b>
2.1 Matrix: SWOT elementen versus de strategische pijlers	5
<b>Hoofdstuk 3. Strategisch plan</b>	<b>7</b>
3.1 De pedagogisch-didactische basis meer dan op orde (kwaliteit)	7
3.2 De waardevolle relatie van de scholen met het PO	8
3.3 Het portfolio bestaat uit 24 unieke, kleinschalige scholen	9
3.4 De optimale doorstroom naar MBO/HBO/WO	10
3.5 De toegevoegde waarde van het merk LMC-VO voor de scholen	11
3.6 De herkenbare positie van de school voor ondernemers en de buurt	12
3.7 De strategische inrichting van scholengroepen	13
<b>Hoofdstuk 4. Besturingsfilosofie</b>	<b>15</b>
4.1 Lerende organisatie	15
4.2 Werkgeverschap	16
4.3 Beleidscyclus	17
<b>Hoofdstuk 5. Conclusie</b>	<b>19</b>

## Voorwoord

In de stad Rotterdam is alles groot. De haven, de Markthal, de Euromast, de Erasmusbrug, de nieuw te bouwen Kuip. Binnen deze grootsheid opereert LMC Voortgezet Onderwijs met een breed en veelzijdig aanbod aan kleinschalige scholen. Scholen waar de persoonlijke aandacht voor leerlingen en hun talenten centraal staat. Wij zijn ervoor om leerlingen zich te laten ontwikkelen tot gelukkige, verantwoordelijke en respectvolle jongeren die goed zijn voorbereid op de volgende stap in hun (school)carrière. Om dit waar te maken hebben wij voorliggende strategienota opgesteld. Een document dat de komende vier schooljaren een leidraad is in ons groeiproces naar een onderwijsorganisatie die het beste maakt voor de leerlingen van de stad Rotterdam en daarbuiten.

Deze nota is tot stand gekomen in een intensief proces van meer dan een jaar waarbij diverse geledingen van alle LMC-scholen zijn betrokken. Langs zeven strategische pijlers worden de scholen uitgedaagd hun eigen route te kiezen. Met uiteindelijk maar één doel. Dat de LMC-scholen worden gezien als geweldige plekken om te mogen leren en te werken. Waar leerlingen en medewerkers samen werken aan de groei van zichzelf, de school, de stad en de maatschappij. Samen groeien dus!

Rotterdam, 14 juni 2018

Rob Elgershuizen

Marc Otto

## Hoofdstuk 1. Missie en visie

### Missie:

Wat is ons bestaansrecht? LMC Voortgezet Onderwijs (LMC-VO) zet zich met haar 24 kleinschalige scholen in voor de ontwikkeling van haar leerlingen tot gelukkige, verantwoordelijke en respectvolle jongeren die goed zijn voorbereid op de volgende stap in hun (school)carrière. LMC-VO wil haar leerlingen helpen zichzelf optimaal te ontplooiën. De scholen faciliteren dit persoonlijke groeiproces in de richting die bij de leerling past, met uitdagend en kwalitatief goed onderwijs.

### Visie:

Waar staan we voor? Één van de onderscheidende kenmerken van LMC-VO is de *veelzijdigheid* van de scholen, en van hun leerlingenpopulaties. LMC-scholen zijn herkenbaar aan het gekozen profilering, dat is uitgewerkt tot een heldere onderwijsvisie. Geen school en geen leerling is hetzelfde. Ruimte en aandacht voor verschillen in achtergronden, interesses en karakters bieden een gezonde voedingsbodem voor de ontwikkeling van de leerling.

LMC-scholen zijn zich daarnaast bewust van de (veranderingen in de) omgeving waarbinnen de leerling zijn of haar groei doormaakt. LMC-scholen spelen in op kansen, maar zetten ook samenwerkingsverbanden op met bedrijven of instellingen. Allianties met partners uit de regio stellen leerlingen in staat om het geleerde te laten ervaren. Dit alles binnen de relatieve *kleinschaligheid* van de LMC-scholen. Deze eigenschap maakt namelijk voor veel leerlingen, maar ook voor ouders/verzorgers en voor docenten het verschil. De leerling vindt al snel zijn of haar weg binnen de school en weet bij wie hij of zij moet zijn bij vragen. Iedereen kent elkaar en op alle scholen stellen we intensief contact met ouders/verzorgers erg op prijs.

Docenten spelen in op de leefwereld van de leerling en met zijn of haar manier van leren. Daarnaast helpt differentiatie in de klas om iedere leerling op zijn of haar niveau, op zijn of haar eigen tempo, zijn of haar leerdoelen te laten behalen. Door dit *persoonlijke* onderwijs krijgt de leerling al doende besef van zichzelf als individu – inclusief zijn of haar passies en talenten - maar ook als lid van een groep: onmisbaar voor zijn of haar verdere ontwikkeling.

Samengevat vormen de kernwaarden van LMC-VO – *veelzijdig*, *kleinschalig* en *persoonlijk* – de succesfactoren waardoor onze leerlingen kunnen vertrouwen op goed onderwijs, dat aansluit op hun persoonlijke ambities én op het vervolgonderwijs of de arbeidsmarkt. Om deze kernwaarden te behouden en de missie te volbrengen, is voor LMC-VO een gezonde organisatiecultuur en optimale bedrijfsvoering van groot belang:

- Organisatiecultuur:

LMC-VO heeft voor ogen dat scholen één belangrijke eigenschap in de cultuur delen: de wil om zich te ontwikkelen tot een lerende organisatie, zowel op het niveau van de individuele school als op het niveau van de scholen gezamenlijk. Een scholenpalet waarin kleinschaligheid een groot goed is, maakt dit mogelijk. Scholen zijn dan beter in staat om te reflecteren, te

verbeteren en te vernieuwen. Bovendien is kennisuitwisseling, samenwerking en ondersteuning tussen de scholen onderling en het bestuur vanuit de kleinschaligheid vanzelfsprekender en productiever. De scholen zijn eerder effectief in een (individueel en collectief) cyclisch model van doen - bezinnen - denken – beslissen en daarmee slagvaardiger dan in een meer grootschalige setting.

Tegelijkertijd juicht LMC-VO het toe dat personeelsleden eigen oplossingen en vondsten aandragen, ook al wijken deze soms af van gangbare regels en voorschriften. LMC-VO wil medewerkers zodoende stimuleren om te putten uit eigen oplossingen en benaderingen die een wezenlijke bijdrage leveren aan het volbrengen van onze missie. Zij beschikken daarmee over een professionele ruimte waar zij naar eigen inzicht waardevolle invulling aan kunnen geven, al dan niet met ondersteuning vanuit de school zelf of vanuit het stafbureau. Last but not least: die creatieve houding werkt aanstekelijk voor onze leerlingen.

- **Bedrijfsvoering:**

Naast aantrekkelijk, uitdagend en kwalitatief goed onderwijs bieden voor leerlingen uit Rotterdam e.o. wil LMC-VO haar marktpositie van 9000 leerlingen heroveren. Dat betekent een totale groei met 1000 leerlingen. Het aantal van 9000 is nodig om bij een setting van relatief kleinschalige scholen een gezonde bedrijfsvoering te kunnen voeren waarbinnen kwalitatief goed onderwijs blijvend wordt geleverd.

De komende vier jaar zal de missie volbracht worden langs de volgende 7 strategische pijlers, op volgorde van belangrijkheid:

1. De pedagogisch-didactische basis meer dan op orde (kwaliteit)
2. De waardevolle relatie van de scholen met het PO
3. Het portfolio bestaat uit 24 unieke, kleinschalige scholen
4. De optimale doorstroom naar MBO/HBO/WO
5. De toegevoegde waarde van het merk LMC-VO voor de scholen
6. De herkenbare positie van de school voor ondernemers en de buurt
7. De strategische inrichting van scholengroepen

De onderstaande *icons* vatten deze pijlers in beeld samen:



In hoofdstuk 2 zijn de sterke en zwakke punten en de kansen en bedreigingen voor LMC-VO benoemd (SWOT analyse). De matrix in dat hoofdstuk maakt duidelijk welke van de strategische pijlers zich richten op welke bedreigingen of uitdagingen. De uitwerking van deze aanpak komt vervolgens aan de orde in hoofdstuk 3 (Strategisch plan). Daarin worden de afzonderlijke pijlers omschreven en toegelicht aan de hand van praktijkvoorbeelden. Tot slot komt in hoofdstuk 4 de besturingsfilosofie aan de orde en wordt deze nota afgesloten met een conclusie in het laatste hoofdstuk.

## Hoofdstuk 2. SWOT analyse

Op de LMC-scholen worden op dit moment ruim 8.000 leerlingen voorzien van voortgezet onderwijs in een relatief kleinschalige setting. De individuele scholen bedienen tussen de 200 en 750 leerlingen. De grootste school bevindt zich op Rotterdam-Zuid (Zuiderpark). Het overgrote deel van de vmbo-scholen in Rotterdam vallen onder LMC-VO. LMC-VO is daarnaast de grootste aanbieder van praktijkonderwijs.

In de matrix op de volgende pagina worden de sterke en zwakke punten en de kansen en bedreigingen (de SWOT elementen) voor LMC-VO benoemd in relatie tot de strategische pijlers. Het overzicht legt de relatie met de strategische keuzes die zijn gemaakt om de uitdagingen voor nu en de komende jaren te adresseren, terwijl LMC-VO haar sterke punten behoudt en kansen zoveel mogelijk benut.

## 2.1 Matrix: SWOT elementen versus de strategische pijlers

De onderstaande matrix legt de relatie tussen de elementen uit de SWOT analyse en de strategische keuzes die zijn gemaakt (de 7 pijlers) om de uitdagingen aan te gaan, terwijl LMC-VO haar sterke punten behoudt en kansen zoveel mogelijk benut.

Sterke punten	Zwakke punten	Kansen	Bedreigingen	Pijlers
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholen kwalitatief “op orde”: inspectieresultaten in het groen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwalitatief “meer dan op orde” is van toepassing op een te klein aantal scholen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ICT toepassingen in de klas.</li> <li>• LMC-scholen onderscheiden zich ten opzichte van overige aanbieders in het VO.</li> <li>• Ontwikkelingen passend onderwijs: kansen voor Eenheid Zorg.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelingen passend onderwijs: meer problematiek in de klassen (m.n. vmbo) waardoor imago verslechtert.</li> </ul>	1. De pedagogisch-didactische basis meer dan op orde (kwaliteit)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• LMC-scholen hebben veelal goede contacten met basisscholen als gevolg van individuele inspanningen en -netwerken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aansluiting PO onvoldoende ingebed in de structuren/kaders van de scholen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorlopende leerlijnen ten behoeve van betere schoolloopbaan van leerlingen.</li> <li>• Veel ruimte voor samenwerking tussen scholen in hun acties richting PO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ouders gaan voor zo hoog mogelijke schoolsoort / hogere basisschool adviezen: terwijl LMC-VO vooral sterk vertegenwoordigd is in vmbo basis/kader/tl.</li> <li>• Andere besturen beschikken over natuurlijke relaties met basisscholen.</li> </ul>	2. De waardevolle relatie van de scholen met het PO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• LMC-VO heeft een sterke naam als het gaat om praktijkscholen en vmbo basis/kader/tl.</li> <li>• Kleinschaligheid.</li> <li>• LMC-VO heeft een aantal sterke profielscholen op havo/vwo niveau: denk aan THV, HMD, HLR, Lyceum Kralingen. Met name dus sterk in kunstprofiel.</li> <li>• 2 excellente scholen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LMC-VO mist historische, klinkende namen in de markt voor ouders en leerlingen.</li> <li>• Deel van de scholen heeft een te algemeen profiel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitbouw van praktijkscholen en VMBO basis/kader: maar meer nadruk op beroepsprofiel.</li> <li>• Uitbouw van profiel mavo’s, havo’s en vwo’s.</li> <li>• Ruimte voor uitbreiding naast de bestaande scholen.</li> <li>• Vanuit ISK doorstromen naar LMC-scholen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indien merk LMC-VO onvoldoende bekend is en niet ervaren wordt als kwaliteitskeurmerk voor de kleinschalige scholen, kan juist die kleinschaligheid tegen je gaan werken (imago en op-/afstroom).</li> <li>• Gezonde bedrijfsvoering grotere uitdaging bij kleinschaligheid.</li> <li>• Neiging van ouders en basisscholen naar (te) hoog schooladvies: terwijl LMC-VO vooral sterk vertegenwoordigd is in vmbo basis/kader.</li> <li>• De “vlucht” naar buiten de stad.</li> </ul>	3. Het portfolio bestaat uit 24 unieke, kleinschalige scholen



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op schoolniveau zijn resultaten geboekt op het gebied van inhoudelijke samenwerking met het vervolgonderwijs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méér scholen behoeven structurele en duurzame aansluiting met MBO/HBO/WO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sport op Zuid, ICT campus, Kunsten sector, Design sector, Techniek sector: LMC-VO als waardevolle toeleverende partner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LMC-VO is voor partijen in het vervolgonderwijs een relatief kleine speler, hetgeen de kans op daadwerkelijke impact/aanpassingen in instroom- en selectiebeleid bij deze partners niet vergroot.</li> </ul>	4. De optimale doorstroom naar MBO/HBO/WO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imago LMC-VO: persoonlijk, creatief, uitdagend, durf.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merk LMC-VO veelal onbekend bij doelgroepen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Events &amp; storytelling rondom het merk LMC-VO als dé werkgever en als dé Rotterdamse partner voor goed en eigentijds onderwijs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sterke namen van de concurrenten: naam bouw je op door een lange historie.</li> </ul>	5. De toegevoegde waarde van het merk LMC-VO voor de scholen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• LMC-scholen zijn proactief bij het opzetten van vormen van samenwerking met bedrijven en organisaties.</li> <li>• LMC-VO onderstreept met de Eenheid Zorg het belang dat zij hecht aan een succesvolle schoolloopbaan voor alle leerlingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niet alle scholen zijn ondernemend genoeg.</li> <li>• Profiel van de school niet altijd bekend bij eigen personeel waardoor niet (voldoende consistent) wordt uitgedragen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benutten van de algemene trend/hang naar uitgesproken en herkenbare profilering van onderwijs, om het onderscheidend vermogen te vergroten.</li> <li>• Leerlingen leren de wereld kennen via de scholen, d.m.v. contextrijk leren en het betrekken van de buitenwereld bij het onderwijsprogramma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen inbedding in het onderwijs waardoor het leereffect bij de leerling te minimaal blijft.</li> </ul>	6. De herkenbare positie van de school voor ondernemers en de buurt
<ul style="list-style-type: none"> <li>• LMC-VO organiseert de voordelen van de scholengemeenschappen voor de categorale scholen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Categorale scholen: op/afstroom kan niet worden gegarandeerd.</li> <li>• Smal aanbod in delen van de stad: niet overal alle schoolsoorten aanwezig.</li> <li>• Onderlinge concurrentie van aantal scholen in dezelfde wijk.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gegarandeerde op- en afstroom binnen de scholengroepen.</li> <li>• Versterking van het profiel en de positionering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scholengemeenschappen bij concurrentie: belofte voor op/afstroom beter georganiseerd (meer vanzelfsprekend voor ouders).</li> <li>• Het fenomeen van scholengroepen brengt een beperking met zich mee. NI: samenwerking beperkt zich tot wat er zich binnen de scholengroep afspeelt.</li> <li>• Steeds meer dubbele adviezen / 2e adviesmoment vs. categorale scholen.</li> </ul>	7. De strategische inrichting van scholengroepen

## Hoofdstuk 3. Strategisch plan

In dit hoofdstuk komen op volgorde van belangrijkheid, de zeven verschillende strategische pijlers aan bod. Na een korte omschrijving bij 'Doelstelling', geven de uitwerkingen bij 'Verkenning' een beeld bij de manier waarop de doelen kunnen worden behaald (per pijler beginnend met een top-3 van meest kansrijke acties). Hier betreft het de resultaten van de diverse managementsessies en workshops, waarbij steeds één of enkele van de zeven pijlers aan de orde waren. Vervolgens lezen we bij 'Praktijkvoorbeeld' de initiatieven waarmee LMC-scholen zich in de praktijk inzetten om actief bij te dragen aan het behalen van dit betreffende doel.

De hiermee weergegeven lijst van ideeën, innovaties en projecten is vanzelfsprekend niet compleet. Alle LMC-scholen zijn één of meer van 'de zeven wegen naar Rome' ingeslagen. De stappen die zij zetten zijn daarbij steeds te herleiden tot de strategische pijlers.

### 3.1 De pedagogisch-didactische basis meer dan op orde (kwaliteit)



#### 3.1.1 Doelstelling

Met "pedagogisch-didactische basis meer dan op orde (kwaliteit)" wordt bedoeld op een ambitieuze benadering van het concept *kwaliteit*: LMC-leerlingen kunnen vertrouwen op de beste lessen doordat de beste leerkrachten aan het werk zijn, er een sterk management wordt gevoerd en moderne (ICT-)middelen worden ingezet in de klas.

We zijn er trots op dat alle scholen volgens de Inspectie van het Onderwijs 'op groen' staan. Dat bevestigt dat onze LMC-scholen de basiskwaliteit op orde hebben. Van hieruit willen we de kwaliteit naar een hoger plan tillen om het onderscheidende vermogen van onze scholen te behouden en verder uit te bouwen; óók met het oog op de ambitie om de beste leerkrachten aan te trekken. LMC-VO wil dan ook de meest aantrekkelijke onderwijswerkgever van Rotterdam worden. Hierbij hoort ook het meer dan op orde brengen van de 'zachte kwaliteit' van scholen. Denk hierbij aan schoolsfeer, commitment bij personeel en management, out of the box denken, veranderbereidheid, wij-gevoel, professionele cultuur, etc.

#### 3.1.2 Verkenning

De volgende punten geven aan hoe dit hogere kwaliteitsniveau gerealiseerd én geborgd kan worden:

- Leerlingen behalen hun diploma in de daarvoor gestelde tijd, op hun niveau of (deels) hoger.
- Zachte kwaliteit: aandacht voor verschillen, voorleven en naleven, lerende organisatie, betrokkenheid, humor, respect, passie, fouten maken mag, sfeer, aandacht, docenten wisselen kennis uit (via bv. intervisie).
- Optimaliseren inzet ICT in de klas.
- Leerlingentevredenheidsscore verhogen.

- Ambitie-kwaliteit betekent maatwerk, c.q. de mogelijkheid voor leerlingen om te versnellen of te verdiepen en in méér vakken examen te kunnen doen.
- Docenten zijn in staat in de lesaanpak effectief het onderscheid te maken tussen de (niveaus) van de leerlingen, met als resultaat meer differentiatie en onderwijs op maat.

- (Verdere) professionalisering van docenten (via het Inductie programma, Mastertrajecten en investeringen in studenten met stages vanuit de Opleidingen School Rotterdam (OSR)).
- Brede inzetbaarheid van docenten in onderbouw vmbo.
- PDCA model hanteren.
- Eigenaarschap, leerlingen begeleiden naar zelfstandigheid en verantwoordelijkheid.
- Digitalisering: ambitie-kwaliteit betekent dan dat de leerling zijn of haar weg kan vinden binnen de gedigitaliseerde maatschappij.
- Inspectie: ambitie-kwaliteit betekent niet alleen aan het inspectiekader voldoen, maar verder gaan dan dat ("goed" in het nieuwe inspectiekader).
- Onderzocht zal worden of de 'MOOCs' (Massive Open Online Courses) bruikbaar zijn om in te zetten in ons onderwijs, en/of de methode van 'Flipping the classroom' een bruikbaar alternatief is.

### 3.1.3 Praktijkvoorbeeld

Vanuit het gegeven dat er altijd verschillen zijn van niveau, interesse en aanleg van leerlingen, ruidde Montfort College (mavo, havo, vwo) het traditionele lesrooster in voor een flexrooster van drie keer tachtig minuten. Vóór de eerste reguliere les én na de laatste les maken leerlingen met hulp van de mentor een keuze op welk vak of project zij hun aandacht gaan richten tijdens de keuzelessen. De leerling wordt zich bewust van zijn of haar interesses en ontwikkelpunten en leert verantwoordelijkheid te dragen voor de gemaakte keuzes. In deze opzet reflecteren leerlingen op hun resultaten en hebben voor een groot deel de regie op hun leerproces.

## 3.2 De waardevolle relatie van de scholen met het PO



### 3.2.1 Doelstelling

LMC-VO stelt zich ten doel om de overstap van de basisschool naar het voortgezet onderwijs te vergemakkelijken. Doorlopende leerlijnen zijn hiervoor bij uitstek geschikt. Door de intensieve samenwerking met basisscholen die hiervoor nodig is, ontstaat over en weer kennis van, en begrip voor, elkaars onderwijsstijl en, meer inhoudelijk, de diverse lesdoelen en lesmethodiek. Voor de leerling betekent dit dat hij/zij al gewend is aan de manier van lesgeven in het VO tijdens de start van zijn of haar schoolloopbaan in het VO.

### 3.2.2 Verkenning

De onderstaande acties kunnen bijdragen aan het tot stand brengen van vruchtbare contacten met basisscholen, ouders en leerlingen:

- PO projecten in LMC-scholen: bijv. mini-congres met juffen en meesters PO en techniek workshops.
  - Docenten VO geven les op PO via detacheringsmodel.
  - Onderzoeken van mogelijkheden tot samenwerking met een schoolbestuur uit het PO.
- 
- Themabijeenkomsten/relatiemiddagen voor PO-leerkrachten.
  - Meeloopdagen op het VO voor basisschool leerlingen.
  - Musicals en andere voorstellingen PO opvoeren in het VO en/of samenwerken bij de totstandkoming.
  - Versterken zomerscholen.

... en verder:

- Met VO leerlingen ondersteuning bieden aan PO.
- Scholen van 10 tot 14 jaar.
- Scholenmarkt leerkrachten groep 8 met 'fun-factor'.
- 'Plus' klassen ter beschikking stellen aan basisschool leerlingen.
- Ouderbetrokkenheid, voorlichting.
- Uitwisselingen kennis/ervaring docenten.
- Terugkomdag brugklassers bij PO.
- Scholenmarkt LMC-scholen en gezamenlijk presenteren VO-gids.
- Jaarlijkse feedback van/over leerling.
- Doorlopende leerlijn – aansluiting op lesstof / niveau + vaardigheden.
- Leerling-ambassadeurs per school
- LOB van de basisschool intensiveren.
- Afspraken: eindtermen PO.

### 3.2.3 Praktijkvoorbeeld

Het POVO project is een pilot waarbij op detacheringsbasis VO-docenten een vast aantal uren per week werkzaam zijn op basisscholen. Personeel van de scholen Veenoord, Vak College Zuidrand en Zuiderpark College heeft voor de groepen 6, 7 en 8 van verschillende basisscholen gestaan. De eerste ervaringen zijn zeer positief: "Op deze manier leren we elkaar echt goed kennen. Daarnaast zal het voor ons echt werkdrukverlaging opleveren. Het is een project dat voor iedereen een winsituatie oplevert", aldus één van de betrokken basisschool docenten. Het is de bedoeling dat volgend schooljaar het project wordt gecontinueerd.

## 3.3 Het portfolio bestaat uit 24 unieke, kleinschalige scholen

### 3.3.1 Doelstelling

De komende jaren zal LMC-VO nog meer gaan inzetten op het verscherpen van de scholenprofielen. De herkenbaarheid van een school kan liggen op het niveau van het onderwijsconcept (bijvoorbeeld *Dalton* of *Montessori*) of op de inhoudelijke oriëntatie (bijvoorbeeld *techniek* of *kunst*). Een voorwaarde voor het behouden van het unieke karakter van de scholen is de kleinschaligheid. Daar waar mogelijk zullen de interne doorstroom mogelijkheden van onze leerlingen worden vergroot. Bovendien wil LMC-VO vertegenwoordigd zijn in alle delen van de stad\*. LMC-scholen werken hierin nauw samen met als doel het vergroten van de aantrekkingskracht van de afzonderlijke scholen en van het LMC-onderwijs.



### 3.3.2 Verkenning

De aanleiding voor aanpassingen in het portfolio kan liggen in de behoefte aan (meer) inhoudelijke profilering, in kansen die de geografische ligging van de school of scholen met zich meebrengt, of in het actuele Convenant VO op Zuid. Zie hieronder de belangrijkste samengevat:

- Scherpere profilering vmbo-scholen; o.m. via de introductie van contextrijk leren, modernisering onderwijsconcept en zo nodig tot passende scholennamen komen (Vak College Hillegersberg, Vak College Zuidrand, Rotterdam Designcollege).
- Herziening/modernisering 'mavo landschap' binnen LMC-VO via Mavo Centraal, Montessori Mavo, en Mavo voor Theater MT010 en uitbouw mavo Palmentuin.
- Groeimogelijkheden voor havo/vwo van Montfort College n.a.v. het Convenant VO op Zuid, en voor havo/vwo in Noord vanwege het eerste trekingsrecht in het Convenant.

\* Zoals opgenomen in het onderzoek door Capgemini Consulting; gepresenteerd aan de RvT op 4-10-2017.

- Ontwikkelingen in het onderwijs: LMC-VO breidt haar scholenaanbod uit met twee nieuwe profielen (Montessori Mavo en Mavo voor Theater MT010); daarnaast zal LMC-VO het vrije school concept door-ontwikkelen (Young Business School Rotterdam) en de Dalton visie implementeren (Montfort en Palmentuin).
- De praktijkscholen HPC Centrum, HPC Zuidwijk en HPC Charlois bouwen met behoud van de kleinschaligheid hun toegevoegde waarde voor leerlingen verder uit, gericht op het voorbereiden op het arbeidsproces en op een zelfstandig bestaan. In samenwerking met partijen in de regio zoals Erasmus MC en werkgevers als Hago Zorg heeft HPC Centrum de TOP Academie opgericht. Door middel van begeleide stages en via het volgen van door de branche erkende opleidingen worden de kansen van leerlingen op het vinden van een baan na hun opleiding sterk vergroot.
- Het succesvolle Flexrooster wordt voortgezet op Montfort College en Mavo Centraal.
- De komende jaren zal het Convenant VO op Zuid worden geïmplementeerd, wat kort samengevat als doel heeft het tegengaan van de segregatie op Zuid. Voor LMC-VO betekent dit in de praktijk dat Veenoord en Vak College Zuidrand in 2023, in een nieuw gebouw en als één school, vmbo-onderwijs met een sportprofiel zullen gaan aanbieden in Stadionpark. Voor Palmentuin houdt dit in dat zij het Dalton-onderwijsconcept zal gaan uitrollen en de nadruk zal gaan leggen op het profiel Kunst, Theater en Lifestyle. De kansen rondom deze specialisaties zullen worden doorgrond en benut in samenwerking met lokale partners zoals het Islemunda Theater en het Hofpleintheater. Voor Young Business School Rotterdam is er de ambitie om uit te breiden qua totaal leerlingenaantal via onder andere de instroom in het vrije school onderwijs op basis- en kaderniveau.

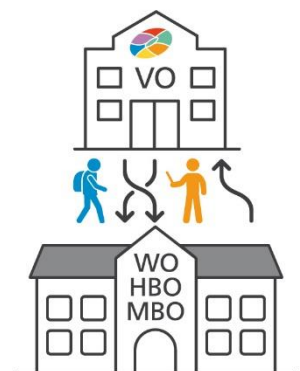
### 3.3.3 Praktijkvoorbeeld

De vmbo-school Rotterdam Designcollege is een sprekend voorbeeld van hoe een school haar profilering, met behoud van haar eigenheid, opnieuw kan uitvinden en kan inspelen op behoeften van de leerlingen. De lokalen waarin leerlingen de praktijkgerichte vakken volgen, ademen de sfeer van het beroep waarmee zij bezig zijn. Het schoolteam heeft door het onderwijsconcept te moderniseren, letterlijk en figuurlijk een prettige leeromgeving gecreëerd waarbinnen leerlingen inventief en creatief kunnen zijn.

## 3.4 De optimale doorstroom naar MBO/HBO/WO

### 3.4.1 Doelstelling

LMC-VO heeft de opdracht om leerlingen voor te bereiden op de volgende stap. LMC-VO wil de slagingskansen binnen het vervolgonderwijs vergroten. Daar waar het gaat om leerlingen die doorstromen naar het MBO, HBO of WO zal het dan ook voldoende inzichtelijk moeten worden hoe zij presteren in het vervolgonderwijs.



Het daartoe benodigde opzetten en onderhouden van een netwerk aan contacten binnen het MBO, HBO en WO is een tijdrovend proces. Echter, inzicht in wat onze voormalige leerlingen in het vervolgonderwijs succesvol maakt, biedt LMC-scholen weer mogelijkheden om bijvoorbeeld curriculum aanpassingen te doen, afspraken te maken omtrent warme overdracht van toptalenten en, last but not least, aan storytelling te doen richting ouders en leerlingen uit de groepen 7 en 8 van het PO.

### 3.4.2 Verkenning

Zie hieronder diverse manieren om te komen tot een succesvolle doorstroom richting vervolgonderwijs:

- Afstemmen curriculum op competenties en vaardigheden die men wil zien in het vervolgonderwijs.
- Loopbaanbegeleiding als structureel onderdeel van de hele schoolcarrière en leerlingen en ouders intensief begeleiden bij het keuzeprocess voor een MBO-, HBO- of WO-studie.
- Docentenuitwisseling met vervolgonderwijs ten behoeve van kennisdeling.

... en verder:

- Doorlopende leerlijnen VO met vervolgonderwijs.
- Vmbo: afspraken maken met mbo en bedrijven dat je in 5 jaar tijd vmbo/mbo-diploma kunt behalen.
- Breed beroepsbeeld -> interactie maatschappij/bedrijfsleven.
- Alumnibeleid, in de brede zin van het woord.
- Kennis van structuren van MBO/HBO/WO instellingen en -onderwijs.
- Meeloopdagen voor leerlingen.
- Projecten met MBO/HBO/WO studenten.
- MBO/HBO/WO-geslaagden uitnodigen (succesverhalen).
- Noodzaak-> meer info over waar de leerling is ingeschreven.
- Afspraken maken met MBO/HBO/WO-instellingen om toegang of vrijstelling te verkrijgen.
- O.b.v. profilering samenwerking zoeken met MBO/HBO/WO.
- Voorrangsregeling voor bepaalde opleidingen.
- Betrokkenheid ouders.

### 3.4.3 Praktijkvoorbeeld

Toptalenten van Toorop MAVO op het gebied van tekenen en/of media design, kunnen na positief advies van de vakdocenten doorstromen naar het Grafisch Lyceum. Zij slaan dan de gangbare selectieprocedure over. Het curriculum van het onderwijs op de Toorop MAVO is bovendien aangepast op basis van de vereisten van het Grafisch Lyceum. Gebleken is dat deze specifieke leerlingen die van de Toorop MAVO kwamen, bovengemiddeld goed presteren en goede slagingskansen hebben op het Grafisch Lyceum. Er lopen gesprekken met andere onderwijsinstellingen om te komen tot soortgelijke afspraken.

## 3.5 De toegevoegde waarde van het merk LMC-VO voor de scholen

### 3.5.1 Doelstelling

LMC Voortgezet Onderwijs als kwaliteitslabel: dat is de ambitie waar de komende jaren op zal worden ingezet. Door middel van onder andere school-overstijgende evenementen, personeelswervingscampagnes en professionaliseringstrajecten wordt toegewerkt naar een merkbeleving die de LMC-scholen ten goede komt. LMC-VO profileert zich als keurmerk dat de kleinschaligheid van de scholen faciliteert, en tegelijkertijd kwalitatief goed onderwijs garandeert.

LMC-VO beoogt de volgende associaties met het merk: persoonlijk, uitdagend, actief, creatief, keurmerk, goed werkgeverschap.



### 3.5.2 Verkenning

Zie hieronder de afzonderlijke manieren waarop LMC-VO een merkassociatie van kwaliteitslabel kan verkrijgen:

- De organisatie en het merk LMC-VO hebben als effect dat alle scholen 'op groen' staan en tegelijkertijd het kleinschalige karakter van de scholen kan worden behouden.
  - Faciliteren van secundaire processen op kwalitatief hoogwaardig niveau. Voorbeeld: docenten wervingscampagnes en HRM advies.
  - Door middel van LMC-brede initiatieven bijdragen aan het besef bij medewerkers dat zij deel uitmaken van een groter geheel en daarmee aan een gevoel van saamhorigheid.
- 
- Via school-overstijgende evenementen wordt gewerkt aan de positionering van LMC-VO als typisch Rotterdamse organisatie. Voorbeeld: het LMC scholen CUP voetbaltoernooi in samenwerking met Feyenoord.
  - LMC-brede PR inspanningen ten bate van de afzonderlijke scholen. Voorbeeld: de VO gids.
  - Professionaliseren en implementeren Inductieprogramma.
  - Verder uitbouwen LMC-Academie.

### 3.5.3 Praktijkvoorbeelden

Jaarlijks wordt een LMC-brede personeelsdag georganiseerd met als doel inspireren (inhoudelijk uitdagend programma) en verbinden (saamhorigheid).

Daarnaast vormt de Eenheid Zorg binnen LMC-VO een bijzonder en wezenlijk organisatieonderdeel. De Eenheid Zorg wordt door scholen ingeschakeld als het door omstandigheden tijdelijk nodig is om een leerling uit de schoolomgeving te halen. Deze eenheid bestaat uit het OPDC (Ortho Pedagogisch Didactisch Centrum) Rotterdam en het Expertisecentrum. Zij heeft er ruime ervaring in om op een unieke en succesvolle manier de leerling een doorstart van de schoolloopbaan te laten maken, binnen de eigen school of op een andere school. Deze expertise staat niet alleen LMC-scholen ter beschikking, maar ook scholen van andere besturen kunnen hier aanspraak op maken.

## 3.6 De herkenbare positie van de school voor ondernemers en de buurt

### 3.6.1 Doelstelling

LMC-VO realiseert zich dat scholen in het voortgezet onderwijs bij uitstek de plek zijn om leerlingen op een gedoseerde en veilige manier kennis te laten maken met de wereld om hen heen.



Via voorbeelden uit de praktijk en projectmatig bezig zijn, zal de lesstof beter beklijven. Leerlingen krijgen bovendien een beter besef van wat zich zoal in hun omgeving afspeelt. De opbrengst van die investering zien we doorgaans terug in betere resultaten die zij behalen; mede dankzij een rijke leercontext. Daarnaast zijn contactmomenten met bedrijven en organisaties voor jongeren onontbeerlijk om zich goed te kunnen oriënteren op de latere beroepspraktijk.

### 3.6.2 Verkenning

Zie hieronder de activiteiten die in te zetten zijn om de omschreven doelstelling te behalen:

- Samenwerking met bedrijven en organisaties inbedden in het curriculum.
  - Organiseren van evenementen en projecten in & rond de school, ten bate van de buurt(organisaties).
  - Beschikbaar stellen faciliteiten voor buurtbewoners (aula, gymzalen, praktijklokalen).
- 
- School openstellen voor de buurt.
  - Leerlingen klusjes laten opknappen voor buurtbewoners.
  - Workshops voor buurtbewoners waarbij leerlingen diensten en producten leveren (vb: boodschappenservice, maaltijdservice, drogisterijproducten).
  - Moestuinen op dakterras/binnenplein, taallessen, gastdocenten.

### 3.6.3 Praktijkvoorbeelden

Door praktijkopdrachten uit te voeren voor echte bedrijven en organisaties krijgen leerlingen van Het Lyceum Rotterdam (havo, atheneum, gymnasium) een besef van wat ondernemerschap inhoudt; zoals doelgroepen bepalen, kansen zien en benutten, toegevoegde waarde creëren en klantperceptie. Deze realistische, real-life cases trainen hen onder andere in analytisch en kritisch denken, samenwerken, adviseren, presenteren en in het geven en ontvangen van feedback.

De ICT Campus in oprichting is een tweede aansprekend voorbeeld. De plannen en ontwikkelingen rondom dit kansrijke initiatief waarin meerdere partijen uit het bedrijfsleven en het (beroeps)onderwijs samenwerken is gericht op ICT-onderwijs waarbij theorie en praktijk elkaar aanvullen.

## 3.7 De strategische inrichting van scholengroepen

De huidige stand van zaken van de organisatiestructuur is al het resultaat van diverse evaluatierondes en verkenningen. Vandaar dat de sub-paragraaf 'verkenning' is vervangen door een omschrijving van de voordelen van de strategische vorming van scholengroepen.

### 3.7.1 Doelstelling

Op organisatieniveau biedt de vorming van scholengroepen kansen voor *professionalisering* en *kennisuitwisseling*. Op leerling niveau gelden de volgende criteria waar een scholengroep aan kan voldoen:

- *Verticale* criteria, leidend tot gegarandeerde op- en afstroom. Zeker ook voor leerlingen met dubbele adviezen is het interessant om op- of af te kunnen stromen binnen LMC-VO;
- *Ligging*;
- *Profielen*.





### 3.7.2 Voordelen

De voordelen voor categorale scholengroepen zijn: overzichtelijk, specialisatie, meer geld voor extra profielen, samenwerking vakgroepen makkelijker, exclusiviteit makkelijker neer te zetten.

Voordelen scholengroepen met diversiteit aan onderwijssoorten, dan wel verticale scholengroepen: bieden mogelijkheid om door te stromen, financieel en facilitair voordeel, aantrekkelijk voor ouders en leerlingen, breder perspectief, leuker voor personeel (delen op inhoud).

### 3.7.3 Praktijkvoorbeeld

LMC-VO beschikt over een 'kunstcluster' wat wordt gevormd door de scholen Mavo voor Theater MT010, Havo/vwo voor Muziek en Dans (HMD) en Theaterhavo/vwo. Leerlingen profiteren van goede interne doorstroommogelijkheden en van stevige samenwerkingsverbanden met andere partijen in de sector (zoals Stichting Hofplein Rotterdam en Codarts: het Rotterdams Conservatorium en de Rotterdamse Dansacademie).

## Hoofdstuk 4. Besturingsfilosofie

Dit strategisch beleidsplan is vastgesteld voor een looptijd van vier jaar en loopt door tot en met 2022. Het vormt de basis voor de school-specifieke plannen en voor de beleidscyclus.

Eén van de belangrijkste slagingsfactoren is werken en denken vanuit een open, inspirerende cultuur van reflectie, willen leren, verbeteren en ondernemend bezig zijn (paragraaf 4.1). Dit biedt een aantrekkelijke setting voor medewerkers om in te werken (paragraaf 4.2). LMC-VO hanteert de bestuurlijke kwaliteitszorg cyclus (paragraaf 4.3) voor het borgen van de kwaliteit van het onderwijs en van de processen die goed onderwijs mogelijk maken en voor het beheersbaar én openbaar maken van de voortgang van de ontwikkelingen rondom de zeven strategische pijlers.

### 4.1 Lerende organisatie

LMC-VO heeft de creativiteit, vindingrijkheid en professionaliteit van haar medewerkers nodig om de omschreven zeven strategische pijlers na te streven. Daarom is er ruimte om op soms alternatieve, nieuwe manieren hieraan bij te dragen. Het vrije taakmodel, waarbij docenten lessen en taken binnen een team verdelen, is een voorbeeld van hoe docenten gebruik kunnen maken van die vrijheid en regelcapaciteit. Een ander voorbeeld is het Professioneel Statuut dat als 1 van de 10 landelijke pilots is ingezet bij Roncalli MAVO. Bij verdere uitwerking kan dit voor LMC-VO een manier zijn om professionele input te stimuleren.

In sommige gevallen kan er spanning ontstaan tussen individuele verbeteracties, oplossingsrichtingen en andere initiatieven enerzijds, en actuele procedures anderzijds. Ook in dat geval worden initiatieven toegejuicht en omarmd. Voorop staat dat een belangrijke bijdrage wordt geleverd aan het vervullen van de opdracht van LMC-VO. Deze opdracht vormt onze gezamenlijke ambitie. Zoals ook geformuleerd in het eerste hoofdstuk: LMC-VO wil leerlingen helpen zichzelf optimaal te ontplooiën en zich te ontwikkelen tot gelukkige, verantwoordelijke en respectvolle jongeren die goed zijn voorbereid op de volgende stap in hun (school)carrière.

Centraal staan de volgende randvoorwaarden die de hierboven geschetste cultuur mogelijk maken:

- Ruimte om ondernemend te kunnen zijn vanuit het vertrouwen van het management
- Werken vanuit de bedoeling: de wil om invulling te geven aan de gezamenlijke ambitie
- 'Mijn probleem is ons probleem': collegialiteit, teamgeest
- Inzetten van het eigen en elkaars innovatief vermogen
- Reflectie op elkaars en eigen handelen
- Zowel 'halen' als 'brengen': profiteren maar ook contribuëren
- LMC Informatie Systeem (LIS) inzetten voor professionalisering en kennisdeling

Concreet kan dit op de volgende manier worden ingevuld:

- Feedback
- Intervisie
- Aandacht voor successen
- Interne/externe audits
- Lesbezoeken, stagebegeleiding
- Vormen van coaching
- Uitwisselen van directeuren, teamleiders, docenten
- Cyclisch werken geïmplementeerd in schoolplannen
- Ruimte voor initiatieven en maar ook voor fouten (en verbetering)

In de manier waarop LMC-scholen deze punten invullen is hun specifieke ‘zachte kwaliteit’ te herkennen. Iedere LMC-school heeft vanuit haar eigenheid, geschiedenis en schoolkarakter, bepaalde componenten waarin zij excelleert. Hierin ligt voor scholen een schat aan mogelijkheden besloten om ervoor te zorgen dat de leerling nóg meer profijt heeft van het feit dat hij of zij heeft gekozen voor een schoolloopbaan bij LMC-VO. Door kennis, ervaring, *best practices* en leermomenten uit te wisselen helpen scholen elkaar boven zichzelf uit te stijgen.

De LMC-scholen zullen worden gestimuleerd en gefaciliteerd bij het benutten van deze kansen.

## 4.2 Werkgeverschap

Om haar ambities, samengevat in de zeven pijlers, te verwezenlijken heeft LMC-VO voldoende goed toegeruste medewerkers nodig. Een uitdaging daarbij is de krimpende arbeidsmarkt, te combineren met de groei van de organisatie. LMC-VO wil deze uitdaging aangaan, en wil zich tegelijkertijd nog verder onderscheiden als werkgever langs de volgende twee sporen:

- LMC-VO streeft ernaar de beste professionals aan zich te binden, die zich voelen aangetrokken tot:
  - het Onderwijs dat méér dan op orde is (pijler 1: De pedagogisch-didactische basis meer dan op orde (kwaliteit));
  - het Portfolio dat bestaat uit van 24 unieke, kleinschalige scholen met elk een aantrekkelijk schoolprofiel (pijler 3), die
  - een Waardevolle relatie hebben met het PO (pijler 2) en die leerlingen een Optimale doorstroom naar het MBO, HBO of WO bieden (pijler 4).
- LMC-VO blijft haar bestaande programma’s door-ontwikkelen die zijn gericht op de instroom en doorstroom van personeel. Voor medewerkers zijn er interessante arbeidsvoorwaarden en zijn de groei- en ontwikkelmogelijkheden zichtbaar. De LMC-Academie maakt daarnaast het scholingsaanbod helder en toegankelijk.

LMC-VO zet zich in voor gezonde en vitale medewerkers die zich kunnen identificeren met de ambitie en visie van LMC-VO waarbinnen de belangen van de leerling centraal staan, en die zich tegelijkertijd gezien, gerespecteerd en geïnspireerd voelen binnen hun werkomgeving.

Deze positieve sfeer van professionaliteit, collegialiteit en kwaliteit, die goed personeel bindt en boeit, wordt onder meer gekenmerkt door de volgende eigenschappen:

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Onderwijskwaliteit op orde</li><li>• Aantrekkelijke schoolprofielen</li><li>• Organisatietevredenheid</li><li>• Goed leiderschap</li><li>• Teamgeest</li><li>• Coachingstrajecten</li><li>• Kleinschalig / persoonlijk blijven</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Inductietraject van drie jaar</li><li>• Scholingsmogelijkheden op maat</li><li>• Onderwijskundig leiderschap</li><li>• Inclusieve verbetercultuur (teams worden betrokken bij onderwijsinnovatie)</li><li>• Mogelijkheid tot volgen van promotietrajecten en scholing i.c.m. promotie</li></ul> |
|--|---|

### 4.3 Beleidscyclus

Op basis van ambitie, prognoses, cijferanalyses, prestatiegesprekken en gemaakte afspraken worden binnen LMC-VO doelen vastgesteld. De vastgestelde doelen worden gemonitord, geëvalueerd en bijgesteld op vaste momenten volgens de *LMC kwaliteitszorgcyclus*.

Aandachtsgebieden op dit terrein zijn: de PDCA cyclus; het monitoren én het tijdig bijsturen van het beoogde leerrendement van de leerling op basis van beschikbare onderwijsdata (zoals bijvoorbeeld examenresultaten).

Het *beleid* met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs omvat:

1. De wijze waarop LMC-VO bewaakt dat die kwaliteit wordt gerealiseerd.
2. De wijze waarop LMC-VO vaststelt welke maatregelen ter verbetering van de kwaliteit nodig zijn.
3. Maatregelen en instrumenten om te waarborgen dat het personeel zijn bekwaamheid onderhoudt.

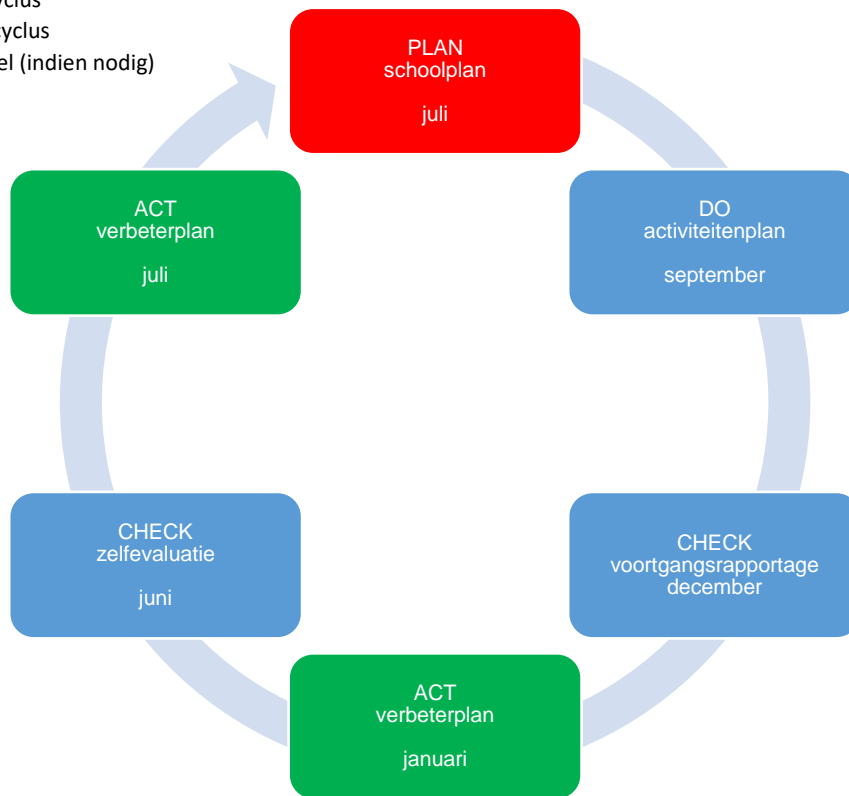
De *ambitie* van LMC-VO is dat daar waar mogelijk de overheid (Ministerie OCW, Inspectie van het Onderwijs, gemeente), de interne klant (personeel, externe klant (leerlingen en ouders) en stakeholders (omwonenden, leveranciers etc.) worden betrokken in het kwaliteitsbeleid. Daarnaast streeft LMC-VO naar een samenwerking op dit vlak met ketenpartners (primair onderwijs en hoger onderwijs).

Zie op de volgende pagina de volgende kwaliteitszorg cycli, in schema:

- a. De *LMC kwaliteitszorg cyclus* die wordt 'gevuld', bewaakt en onderhouden door de scholen zelf;
- b. De *LMC Bestuurlijke kwaliteitszorg cyclus* die aangeeft hoe de scholen worden aangestuurd dan wel ondersteund bij het monitoren, verbeteren en borgen van de kwaliteit van het onderwijs.

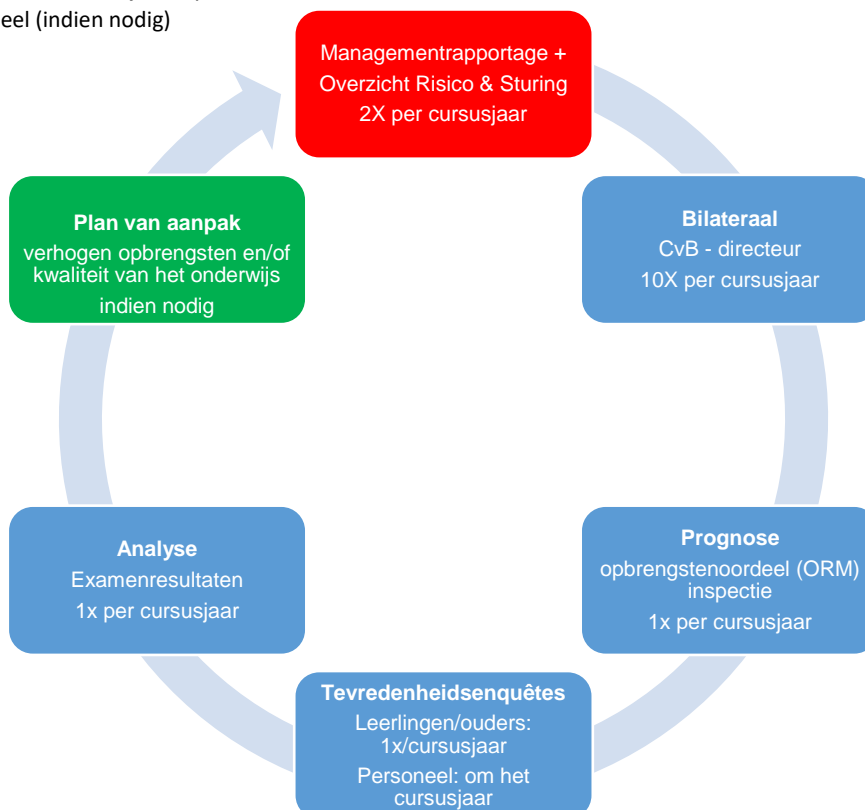
**a. De LMC kwaliteitszorg cyclus**

Rood = 4-jaars cyclus  
 Blauw = 1-jaars cyclus  
 Groen = optioneel (indien nodig)



**b. De LMC Bestuurlijke kwaliteitszorg cyclus**

Rood = aanvang cursusjaar is het startmoment 1-jaars cyclus  
 Blauw = vaste onderdelen 1-jaars cyclus  
 Groen = optioneel (indien nodig)



## Hoofdstuk 5. Conclusie

Onze leerlingen komen het beste tot hun recht in een professionele schoolomgeving waarbij medewerkers trots en energie uitstralen. De komende jaren ligt de focus daarom nóg meer op een context waarin medewerkers zich gestimuleerd voelen om te komen tot project- of verbetervoorstellen, interventies en andere initiatieven: bescheiden of meer grootschalig.

De kwaliteitszorg cycli bieden bij uitstek de systematiek om het innovatieve potentieel van medewerkers te benutten. Plannen kunnen zodoende 'SMART' (specifiek, meetbaar, ambitieus, realistisch en tijdsgebonden) worden gemaakt en worden opgenomen in de beleidscyclus. Het doel is daadwerkelijk over te gaan tot implementeren van ambitieuze - en realistische - plannen die het onderwijs nog beter laat aansluiten op wat de leerling nodig heeft.

LMC-VO bouwt de komende jaren haar onderscheidende positie en karakter verder uit, om leerlingen in Rotterdam en omstreken de komende jaren voor te bereiden op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt. Voor medewerkers betekent dit dat zij kunnen vertrouwen op een uitdagende en betrouwbare werkomgeving; ouders en verzorgers kunnen rekenen op kwalitatief goed geborgde, unieke scholen en vooral leerlingen kunnen zich identificeren met een plek waarin hun talenten herkend en erkend worden en waar iedere leerling de persoonlijke groei doormaakt die voor hem of haar passend is.

LMC-VO is een organisatie die is ingericht om in te spelen op de veranderingen die de Rotterdamse context continue vraagt. Met kleinschaligheid als handelsmerk, het persoonlijk gerichte onderwijs en de veelzijdigheid tussen en binnen de scholen wil LMC-VO *Samen Groeien*.

