



SCHOOLPLAN
Colegio Arubano 2007-2011

S.M.O.A.
Maart 2008

Voorwoord

Voor u ligt het schoolplan van Colegio Arubano voor de periode 2007-2011. Het bestuur van de Stichting Middelbaar Onderwijs Aruba (S.M.O.A.) heeft het initiatief genomen voor het opstellen van dit schoolplan om verbeterplannen te ontwikkelen voor de kwaliteit van het onderwijs op korte en lange termijn.

Dit initiatief is ingegeven door een aantal factoren. Colegio Arubano heeft de laatste jaren een sterke groei van het aantal leerlingen en van het docentenkorps gekend. De organisatiestructuur en sturingsinstrumenten zijn niet in de pas gelopen met deze groei. Bovendien wordt er een grote wissel getrokken op de infrastructuur van de school.

Parallel hieraan zijn nieuwe ideeën over onderwijs geïmplementeerd in samenhang met een nieuwe onderwijskundige structuur resulterend in het vernieuwde onderwijs van de Ciclo Basico en Ciclo Avansa. Deze ideeën en structuur en de implementatie ervan zijn aangestuurd vanuit Directe Onderwijs. Dus zowel de organisatie, infrastructuur als onderwijs stonden en staan nog steeds onder druk.

Het schoolbestuur bezint zich al langer over de situatie waarin Colegio Arubano verkeert. Zo heeft het bestuur opdracht gegeven aan KPMG Consulting om een onderzoek te doen naar de organisatiestructuur van Colegio Arubano. De inhoud van het rapport "*Organisatiestructuur SMOA-Colegio Arubano*" van november 2001 komt tegemoet aan de meeste knelpunten van de voortgeschreden schaalvergroting. Bovendien maakt de geschetste organisatiestructuur eigenschappen van adequaat kwaliteitsonderwijs mogelijk.

Daarnaast heeft het schoolbestuur en de schoolleiding de laatste drie jaar veel geïnvesteerd in de kwaliteitszorg van het onderwijs. Zo is er veel energie gestopt in de leerlingenzorg. Toch blijft dit een punt van aandacht, ook ingegeven door de tegenvallende eindexamenresultaten.

Aan de overheid is de situatie van Colegio Arubano niet voorbijgegaan. Inmiddels heeft de overheid een dependance voor de Ciclo Basico gereed gemaakt aan de Shakespearestraat en een lokaal voor het nieuwe vak Natuur & Techniek gebouwd op het terrein van Colegio Arubano. Dat de politiek de situatie van Colegio Arubano serieus neemt, blijkt uit het gegeven dat het Parlement uit haar eigen budget geld overgeheveld heeft om achterstallig onderhoud van de infrastructuur en gebouwen aan te pakken.

De minister van Onderwijs, Sociale Zaken en Infrastructuur geeft aan dat haar voorkeur uitgaat naar de stichting van een tweede, mogelijk derde school voor HAVO- en VWO-onderwijs met een verdunning van Colegio Arubano, waardoor daar de druk wegvalt en de infrastructuur mogelijkheden biedt voor gewenste onderwijskundige bestemmingen. Deze optie verdeelt bovendien de piek van het aanvoer- en afvoer- en ouders/leerlingen hebben wat te kiezen, waardoor er mogelijk een gezonde concurrentie ontstaat.

Mede op grond van de tegenvallende examenresultaten heeft de minister opdracht gegeven om de school door te laten lichten door Inspecteurs van Nederland en Aruba. In het rapport van deze inspecteurs is een aantal adviezen tot verbetering opgenomen. Het bestuur heeft deze adviezen meegenomen in de vaststelling van verbeterpunten.

INHOUDSOPGAVE

| | |
|---|----|
| Voorwoord..... | 2 |
| Hoofdstuk 1: Inleiding..... | 4 |
| Hoofdstuk 2: Schoolgegevens..... | 6 |
| Hoofdstuk 3 Opdracht van de school | 10 |
| Hoofdstuk 4: Onderwijskundig beleid | 13 |
| Hoofdstuk 5: Leerlingenzorg..... | 18 |
| Hoofdstuk 6 Personeelsbeleid | 21 |
| Hoofdstuk 7: Communicatie | 24 |
| Hoofdstuk 8: Veiligheidsbeleid..... | 27 |
| Hoofdstuk 9: Kwaliteitsbeleid..... | 28 |
| Hoofdstuk 10: Verbeterpunten | 30 |

Bijlage:

- 1) Verbeterlijst docenten
- 2) Verbeterlijst oudercommissie
- 3) Adviezen rapport “Doorlichting Colegio Arubano”
van de Inspectie van het onderwijs Aruba

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1 Beleidsdocument

Bij de schoolplanontwikkeling denken alle geledingen opnieuw na over doelstellingen en prioriteiten voor een kwalitatief onderwijs op Colegio Arubano. Het brengt een brede dialoog op gang over de huidige en gewenste kwaliteit van het onderwijs en het onderwijsbeleid van de school.

Daarnaast is het schoolplan een leidraad voor de initiatieven die erop gericht zijn om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en te verbeteren. Het schoolplan heeft dus vooral de functie van *beleidsdocument*.

Het beoogt voor de periode 2007-2011 de doelen en verbeterpunten vast te stellen die betrekking kunnen hebben op onderwijskundig beleid, personeelsbeleid, verschillende gebieden van communicatie, het veiligheidsbeleid en de kwaliteitszorg. In het schoolplan is het beleid zo opgesteld dat het gebruikt kan worden voor planmatige schoolontwikkeling en als uitgangspunt voor de planning per schooljaar.

Tenslotte is het schoolplan ook bedoeld als verantwoording aan de samenleving. Het zal ter kennis gebracht worden aan de toeleverende en afnemende scholen en de overheid. Voor andere betrokkenen en belangstellenden is het in te zien via de website van de school.

1.2 Draagvlak

De zorg voor kwaliteit van het onderwijs is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Daarom heeft het bestuur nadrukkelijk alle geledingen in de ontwikkeling van het schoolplan betrokken, te weten de leerlingen, de ouders, de docenten, de schoolleiding en het schoolbestuur. Zo heeft het bestuur achtereenvolgens

- gesprekken gevoerd met de vaksecties, schoolleiding en Oudercommissie Colegio Arubano (OCCA);
- op basis van deze gesprekken een lijst met verbeterpunten opgesteld;
- deze lijst voorgelegd aan de geledingen, waarna aanvullingen hebben plaatsgehad;
- de geledingen verzocht een prioriteitenlijst te maken van de verbeterpunten.

Het bestuur beoogt met de gevolgde werkwijze een breed draagvlak te creëren voor de verbeterpunten met een grote betrokkenheid van de belanghebbenden: bottom-up.

Met het besef dat niet alle punten in de gestelde periode aangepakt kunnen worden met de beperkte middelen die ter beschikking staan, heeft het bestuur de prioriteiten beoordeeld op basis van haalbaarheid wat betreft: middelen, bemensing, tijd en opbrengst en een keuze gemaakt. Dit wil niet zeggen dat de andere punten in een later stadium niet opgepakt zullen worden.

In de keuze van de aan te pakken verbeterpunten heeft het bestuur nadrukkelijk de adviezen van het rapport “Doorlichting van Colegio Arubano” meegenomen.

1.3 Opzet

Naar ons weten bestaat er op Aruba geen wettelijke verplichting om een schoolplan te ontwikkelen. Dit is wel het geval in Nederland waar aan een schoolplan specifieke eisen gesteld zijn: “Het schoolplan bevat een beschrijving van het beleid met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs dat binnen de school wordt gevoerd en omvat in elk geval het onderwijskundig beleid, het personeelsbeleid en het beleid met betrekking tot de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.” (Wet op het Voortgezet Onderwijs art. 24)

Het bestuur heeft ervoor gekozen deze opzet ook te hanteren voor het schoolplan van Colegio Arubano.

In hoofdstuk 2 van dit document staan zakelijke schoolgegevens van Colegio Arubano, terwijl in hoofdstuk 3 de visie en missie is geformuleerd, de gewenste kwaliteit van het onderwijs.

In hoofdstuk 4 t/m 9 staan de beleidsgebieden waar eerst kort de huidige situatie wordt geschetst en vervolgens de beleidsvoornemens worden genoemd.

Tot slot zijn deze beleidsvoornemens in hoofdstuk 10 als gekozen verbeterpunten geplaatst in een tijdschema.

1.4 Andere documenten

Naast het schoolplan zijn enkele andere documenten van belang om een overzicht en inzicht te krijgen van de inrichting, beleid en kwaliteit van het onderwijs van Colegio Arubano:

- schoolgids 2007-2008;
- lesroosters;
- Programma's Leerstof en Toetsing (PLT's) van de verschillende jaarlagen;
- document “De leerlingenzorg op Colegio Arubano”;
- jaarlijkse verslagen van activiteiten;
- jaarlijks verslag taakuren.

Hoofdstuk 2: Schoolgegevens

2.1 De school

Colegio Arubano bestaat uit een hoofdgebouw aan de Vondellaan # 14 in Oranjestad en twee dependances: een aan de Shakespearestraat z/n in Oranjestad, de zogenaamde Emma-lokatie, waar vooral leerlingen uit de Ciclo Basico 1 zijn ondergebracht. Deze vestiging maakt het mogelijk dat jonge leerlingen de specifieke aandacht kunnen krijgen die ze behoeven en enigszins beschermd kunnen wennen aan de “grote” school. De andere dependance is gelegen in San Nicolas aan de Weg Kustbatterij z/n waar leerlingen voor Ciclo Basico 1+2 en Ciclo Avansa-onderbouw terecht kunnen. Leerlingen uit San Nicolas en directe omgeving worden in deze vestiging geplaatst.

Colegio Arubano, Vondellaan # 14, Oranjestad
tel. 582-2005
fax 583-2676
e-mail: colegioarubano@gmail.com

Colegio Arubano, Weg Kustbatterij z/n, San Nicolas
tel. 584-2416
fax 584-9815
e-mail: colegiopariba@setarnet.aw

Website van Colegio Arubano: www.colegioarubano.aw

De school heeft de laatste tien jaar een grote groei gekend. Momenteel zijn er 2365 leerlingen die les volgen in klassen/groepen van gemiddeld 26 leerlingen.

Tabel 1: totaal aantal leerlingen bij aanvang schooljaar

| JAAR | TOTAAL AANTAL LEERLINGEN |
|------------------|---------------------------------|
| 1997-1998 | 1535 |
| 1998-1999 | 1630 |
| 1999-2000 | 1700 |
| 2000-2001 | 1768 |
| 2001-2002 | 1935 |
| 2002-2003 | 2054 |
| 2003-2004 | 2237 |
| 2004-2005 | 2311 |
| 2005-2006 | 2479 |
| 2006-2007 | 2427 |
| 2007-2008 | 2365 |

Opvallend is de sterke groei van het aantal leerlingen van de 1^{ste} klas bij de invoering van de Ciclo Basico in 2004.

Tabel 2: totaal aantal leerlingen 1^{ste} klas bij aanvang schooljaar

| JAAR | TOTAAL AANTAL LEERLINGEN 1^{ste} KLAS |
|------------------|--|
| 1997-1998 | 181 brugklas |
| 1998-1999 | 246 brugklas |
| 1999-2000 | 273 brugklas |
| 2000-2001 | 269 brugklas |
| 2001-2002 | 262 brugklas |
| 2002-2003 | 268 brugklas |
| 2003-2004 | 284 brugklas |
| 2004-2005 | 388 Ciclo Basico 1 |
| 2005-2006 | 346 Ciclo Basico 1 |
| 2006-2007 | 367 Ciclo Basico 1 |
| 2007-2008 | 382 Ciclo Basico 1 |

Het docentenkorps is evenredig meegegroeid met het aantal leerlingen en telt momenteel 137 docenten.

De dagelijkse leiding ligt in handen van zes personen, te weten:

- dhr. Drs. H.A. Kolfin, rector, belast met de algehele leiding
- dhr. Drs. J.A. Pietersz, wnd. rector en conrector bovenbouw HAVO en E-afdeling
- mw. Drs. R.A. Sneek, conrector bovenbouw VWO, beheer Sociaal Fonds
- dhr. Mr.drs. J.S. Tromp, conrector onderbouw HAVO/VWO, leerlingenzorg
- dhr. Drs. J. Fingal, schoolleider lokatie San Nicolas
- dhr. R. Falconi, schoolleider lokatie Emma Oranjestad

Bij de uitvoering van hun taak worden zij onder andere gesteund door jaarlaagcoördinatoren.

2.2 Bevoegd gezag

Colegio Arubano wordt bestuurd door de Stichting Middelbaar Onderwijs Aruba (SMOA). Naast het bevoegd gezag fungeert het bestuur van de stichting tevens als hoogste beroepsinstantie.

Het bestuur van de stichting bestaat uit zeven personen:

- dhr. Drs. A.R.O. Ringeling voorzitter
- dhr. Ir. B. Kamsteeg secretaris
- dhr. Drs. B. Kool penningmeester
- mw. M. Beijderwellen lid

- zr. Lucy Carion lid
- dhr. Drs. P. Haime lid
- mw. J. Rasmijn-Brink lid

2.3 Opbrengsten

Tabel 3: leerjaar 1

In leerjaar 2004-2005 is de Ciclo Basico begonnen.

Absolute aantallen en percentages schoolverlaters (SV) en zittenblijvers (ZB).

| 2002-2003 | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 |
|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| Brugklas | Brugklas | CB1 | CB1 | CB1 |
| SV 44 (15%) ZB 0 | SV 46 (13%) ZB 0 | SV 20 (5%) ZB 0 | SV 16 (5%) ZB 0 | SV 4 (1%) ZB 0 |

Tabel 4: leerjaar 2

In leerjaar 2004-2005 is de Ciclo Basico begonnen.

Deze bestaat uit de eerste twee leerjaren.

Absolute aantallen en percentages schoolverlaters (SV) en zittenblijvers (ZB).

| 2002-2003 | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------|-------------------------|
| Havo 2 | Havo 2 | Havo 2 | CB2 | CB2 |
| SV 2 (1%) ZB 41 (23%) | SV 5 (3%) ZB 63 (32%) | SV 7 (3%) ZB 45 (21%) | | |
| | | | SV 66 (17%) ZB 0 | SV 9 (3%) ZB 27 (8%) |
| VWO2 | VWO2 | VWO2 | | |
| SV 1 (1%) ZB 6 (5%) | SV 0 ZB 10 (6%) | SV 0 ZB 12 (7%) | | |

Tabel 5: Havo, leerjaar 3 en 4

Absolute aantallen en percentages schoolverlaters (SV) en zittenblijvers (ZB).

| <i>Leerjaar 3</i> | | | | |
|----------------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| 2002-2003 | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 |
| SV 14 (8%) ZB 41 (25%) | SV 11 (6%) ZB 40 (22%) | SV 10 (6%) ZB 37 (22%) | SV 28 (13%) ZB 46 (22%) | SV 18 (6%) ZB 56 (18%) |
| | | | | |
| <i>Leerjaar 4</i> | | | | |
| SV 26 (12%) ZB 44 (20%) | SV 19 (8%) ZB 70 (29%) | SV 47 (16%) ZB 114 (37%) | SV 105 (24%) ZB 91 (21%) | SV 54 (19%) ZB 61 (22%) |

Tabel 6: VWO, leerjaar 3, 4 en 5

Absolute aantallen en percentages schoolverlaters (SV) en zittenblijvers (ZB).

| 2002-2003 | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| <i>Leerjaar 3</i> | | | | |
| SV 0 ZB 27 (20%) | SV 0 ZB 16 (9%) | SV 0 ZB 29 (17%) | SV 4 (2%) ZB 32 (20%) | SV 0 ZB 3 (1%) |
| <i>Leerjaar 4</i> | | | | |
| SV 0 ZB 28 (28%) | SV 0 ZB 35 (28%) | SV 0 ZB 36 (21%) | SV 1 (0.6%) ZB 36 (21%) | SV 1 ZB 15 (10%) |
| <i>Leerjaar 5</i> | | | | |
| SV 5 (4%) ZB 10 (8%) | SV 8 (6%) ZB 39 (27%) | SV 2 (1%) ZB 35 (22%) | SV 4 (2.8%) ZB 22 (15%) | SV 6 (3%) ZB 17 (10%) |

Tabel 7: percentages geslaagden van Havo en VWO

| JAAR | TOTAAL GESLAAGDEN | |
|-------------|------------------------------|------------|
| | HAVO | VWO |
| 1997 | 72% | 59% |
| 1998 | 59% | 74% |
| 1999 | 58% | 73% |
| 2000 | 71% | 80% |
| 2001 | 72% | 68% |
| 2002 | 63% | 75% |
| 2003 | 56% | 68% |
| 2004 | 52% | 71% |
| 2005 | 40% | 60% |
| 2006 | 53% | 65% |
| 2007 | 55% | 63% |

Hoofdstuk 3: Opdracht van de school

3.1 Identiteit

Colegio Arubano is gesticht op rooms-katholieke grondslag, maar sinds haar oprichting in 1959 staat zij open voor leerlingen van alle gezindten. Dit wil zeggen dat Colegio Arubano onderwijs aanbiedt op brede christelijke basis met respect voor andere geloofsovertuigingen.

Tot nu toe is Colegio Arubano de enige school op Aruba die dagonderwijs verzorgt voor HAVO en VWO. Dat schept een bijzondere verantwoordelijkheid ten aanzien van de zorg voor de toegankelijkheid en kwaliteit van onze school.

De veranderende Arubaanse samenleving stelt steeds nieuwe eisen aan het onderwijs. Colegio Arubano staat midden in de samenleving en onderhoudt relaties met diverse (overheids)instanties en organisaties om gevoel en binding te houden met relevante maatschappelijke ontwikkelingen. Het onderhouden van de externe relaties is gericht op het bevorderen van de ontwikkelingsmogelijkheden voor de school en onze leerlingen.

3.2 Visie en missie

Op onze school staat de leerling centraal. Met uitdagend onderwijs stimuleren we hem zijn talenten te gebruiken en verder te ontplooiën.

We stellen ons vooral ten doel de leerling:

- succesvol en zonder onnodige studievertraging voor te bereiden op het vervolgonderwijs in Aruba en andere relevante landen;
- te vormen tot een volwaardig en zelfstandig functionerend lid van de maatschappij;
- te vormen tot een verantwoordelijke burger met respect voor de medemens en leefomgeving.

3.3 Curriculum

In ons curriculum zoeken we naar een evenwicht tussen de kenmerken van de Arubaanse context, de effecten van de globalisering en de eisen van vervolgstudies in Aruba en andere relevante landen.

Het curriculum heeft een duidelijke leerlijn, vertoont samenhang en geeft aansluiting op het beoogde vervolgonderwijs. Het heeft een hoog niveau, maar is realistisch en waar gewenst interdisciplinair van opzet.

De toetsing (van onderdelen) van het curriculum geeft een realistisch beeld van kwaliteit en niveau van aangeleerde vaardigheden, verworven kennis en leerproces.

Onze school heeft bijzondere aandacht voor de instructietaal Nederlands, die voor de meeste leerlingen niet de moedertaal is.

3.4 Pedagogisch klimaat

Wij bevorderen een school- en klassenklimaat waarin de leerling zich in een aangename en veilige leeromgeving persoonlijk kan ontplooien. Met gerichte keuzes van werkvormen wordt in goed geoutilleerde ruimtes uitdagend onderwijs gegeven dat de leerling stimuleert tot actieve participatie.

3.5 Leerlingenzorg

Soms ondervindt een leerling problemen die zijn schoolloopbaan in de weg staan. Die problemen kunnen van allerlei aard zijn: problemen met het leren, de leerstof, met zichzelf, met medeleerlingen, in het gezin etc. Er is dan extra hulp nodig.

De school streeft naar een professioneel werkend netwerk voor de leerlingenzorg. Alle docenten dragen vooral in preventieve zin bij aan de leerlingenzorg. Daarnaast heeft de school specifieke functionarissen en deskundigen in huis en bevordert zij samenwerking met relevante externe instanties en disciplines.

Wij streven naar een leerlingenzorg die herkenbaar en makkelijk toegankelijk is voor leerlingen en ouders. Hierbij fungeert de mentor als belangrijke spil.

3.6 Veiligheid

Wij hechten veel waarde aan een veilige omgeving voor onze leerlingen en ons personeel. Het respectvol met elkaar omgaan staat hoog in het vaandel. Daartoe bevorderen we een integraal veiligheidsbeleid dat zich richt op alle gedrag dat afbreuk doet aan een veilige werk- en leeromgeving. Te denken valt ondermeer aan diefstal, agressief en ander gevaarzettend gedrag, pesten en seksuele intimidatie.

De school werkt zoveel mogelijk op systematische wijze via protocollen aan gesignaleerde veiligheidsproblemen. Bovendien besteden we veel aandacht aan communicatie over de regels, procedures en sancties die op school gelden.

In verband met de veiligheid onderhoudt en oefent de school regelmatig het draaiboek voor calamiteiten.

3.7 Schoolleiding en docenten

De schoolleiding is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de school. Zij streeft ernaar dit op een efficiënte en professionele wijze te doen. Daartoe onderhoudt zij een open communicatie met het personeel, de leerlingen en de ouders.

In de uitvoering delegeert zij taken en verantwoordelijkheden en zorgt voor duidelijke verantwoordingsafspraken. Verder is zij betrokken, staat dicht bij de maatschappij, staat open voor opbouwende kritiek en waardeert initiatieven. Zij bevordert teamvorming bij leerlingen en personeel.

De schoolleiding onderhoudt bij uitstek de externe relaties met relevante instellingen en organisaties in de samenleving.

Onze docenten zijn professionals, zowel op hun vakgebied als op het opvoedkundige vlak. Zij volgen de ontwikkelingen op hun vakgebied en in de samenleving. Verder gebruiken ze relevante nieuwe inzichten over leerstof en didactiek. Hierbij stelt de school de docenten in staat door bij- en nascholing hun kennis en vaardigheden te actualiseren.

Onze docenten voelen zich betrokken bij de school, hebben voldoening in hun werk en staan open voor opbouwende kritiek.

Schoolleiding en docenten weten dat de opvoeding primair een taak is van de ouders, maar beseffen dat zij een belangrijke aanvullende rol hebben.

3.8 Onze leerlingen

Wij streven ernaar dat onze leerlingen zich op school op hun gemak voelen en zich naar lichaam en geest op een gezonde en harmonieuze manier ontwikkelen. Waar nodig voelen zij zich hierbij gesteund door de leerlingenzorg, zowel op sociaal-emotioneel vlak als op het gebied van leren. Onze leerlingen zijn ambitieus, gemotiveerd, kritisch en hebben een positieve houding.

Leerlingen nemen actief deel aan het onderwijsleerproces. Daarbij groeit de leerling in zijn zelfstandigheid en toont gaandeweg een toenemende mate van zelfverantwoordelijk leren. Reflectie op zijn eigen leerproces maakt daar deel van uit. Hij leert zijn mogelijkheden en talenten kennen en maakt op grond daarvan een keuze voor zijn vervolgonderwijs.

3.9 De ouders

De school stimuleert een actieve betrokkenheid van de ouders, ondermeer via de oudercommissie en de informatie- en ouderavonden. Wij verwachten van de ouders dat zij hun verantwoordelijkheid voor het gedrag, de prestaties en het leerproces van hun kind serieus nemen. Binnen hun mogelijkheden zorgen zij voor een veilig thuis met een stimulerende leeromgeving.

Hoofdstuk 4: Onderwijskundig beleid

4.1 Onderwijsvernieuwing

Naast de nieuwe inzichten en ontwikkelingen in het onderwijs en samenleving maakte de aansluiting bij het vervolgonderwijs een vernieuwd algemeen voortgezet onderwijs noodzakelijk. Projectbureau SHA van Directie Onderwijs heeft de vernieuwing van het algemeen voortgezet onderwijs gestalte gegeven en aangestuurd in samenspraak met verschillende geledingen. Ze heeft daarbij de inrichting van het vernieuwde onderwijs in Nederland met de Basisvorming en de Tweede Fase voor ogen gehouden, maar ook onderdelen naar de Arubaanse schaal en behoefte van onze leerlingen vertaald en ingericht. Bij dit laatste valt te denken aan het nieuwe vak Papiamento, de combinatievakken N&T en ASW, drie profielen in plaats van vier (zie hieronder paragraaf 4.2).

In grote lijnen betreffen de vernieuwingen voortgezet onderwijs ondermeer:

- modernisering van het onderwijs, onder andere door de introductie van activerende werkvormen, nieuwe vakken en methoden en het gebruik van computers;
- versterking van de Arubaanse identiteit, onder andere door de introductie van het Papiamento als vak en ontwikkeling van lesmateriaal dat beter bij de Arubaanse leefwereld aansluit;
- uitstel van schoolkeuze: de keuze voor havo of vwo wordt nu pas aan het eind van het tweede leerjaar gemaakt;
- wijzigingen in de pedagogisch-didactische werkwijze: naast de klassikale, docentgestuurde kennisoverdracht is er meer ruimte voor een actievere rol van de leerling in zijn leerproces. Hij leert gaandeweg steeds meer zelfstandig om te gaan met het zoeken naar relevante informatie en de toepassing ervan. De leerling leert leren : hoe verwerf ik kennis en hoe kan ik nagaan of dat is gelukt. De docent heeft daarbij meer de rol van coach en begeleider en minder de rol van instructeur of kennisoverdrager;
- intensievere begeleiding en zorg voor leerlingen.

Door de vernieuwingen, met name het zelfstandiger leren werken en studeren en het aanbieden van een breed vakkenpakket, moet ook de aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en het hoger onderwijs (HBO en universiteit) verbeteren.

Het bestuur en schoolleiding van Colegio Arubano vindt de vernieuwing in het onderwijs belangrijk en doet haar inspraak gelden bij de inrichting van het vernieuwde onderwijs en levert waar nodig opbouwende kritiek en reikt alternatieven aan. Het heeft daarbij steeds de behoefte van haar leerlingen voor ogen, waarbij het onderkent dat het vernieuwde onderwijs noodzakelijk is voor de aansluiting met het vervolgonderwijs in Nederland, en ook dat een aantal aspecten van de ideeën van het vernieuwde onderwijs een belangrijke bijdrage levert tot verwerkelijking van de visie en missie van Colegio Arubano.

Ook bij de uitvoering van de onderwijsvernieuwing is onze school nauw betrokken. Zo participeren onze docenten niet alleen in de nascholing die de vernieuwing moet faciliteren, maar bovendien ondersteunt een aantal docenten vanuit Directie Onderwijs de verdere ontwikkeling van de leerplannen en het lesmateriaal. In de komende jaren moet blijken in hoeverre de vernieuwing leidt tot verbetering en waar eventueel moet worden bijgestuurd.

4.2 Onderwijsinrichting

4.2.1 Ciclo Basico

De onderwijsvernieuwing is ook terug te vinden in de structuur. Met de invoering van de Ciclo Basico in 2004 is de vernieuwing van het algemeen voortgezet onderwijs daadwerkelijk van start gegaan. De Ciclo Basico is het onderwijsprogramma voor de eerste twee leerjaren van het gehele algemeen voortgezet onderwijs, met de bedoeling aan leerlingen op alle schooltypen (MAVO, HAVO, VWO) een enigszins gelijk fundament te geven voor de rest van hun schoolloopbaan.

Naast kennisoverdracht is er meer aandacht voor het aanleren van vaardigheden en de vorming van leerlingen dan in de oude situatie. In het onderwijsprogramma zijn zeven nieuwe vakken opgenomen. Deels bestaan de nieuwe vakken uit een combinatie van “oude” vakken, ASW, N&T en CKV. Door (delen van) deze vakken onder een nieuw vak onder te brengen wordt meer samenhang beoogd en het tegengaan van veel vakken met weinig contacttijd. Een hoger onderwijsrendement is de doelstelling hierbij.

De nieuwe vakken zijn:

- Papiamento (Pap)
de moedertaal voor de meeste leerlingen;
- Algemene Sociale Wetenschappen (ASW)
een combinatie van aardrijkskunde, geschiedenis, economie en maatschappijleer die in onderlinge samenhang worden aangeboden;
- Kennis van het Geestelijke Leven (KGL)
in dit vak staan geestelijke stromingen, levensvragen en de spirituele en religieuze beleving centraal;
- Persoonlijke Vorming (PV)
in dit vak komen lichamelijke, geestelijke, emotionele en sociale aspecten aan bod om de persoonlijkheid en karakter verder te ontwikkelen;
- Culturele en Kunstzinnige vorming (CKV)
bijdrage van beeldende vorming, muziek, dans en drama
- Natuur&Techniek (N&T)
aan bod komt planten, dieren, het eigen lichaam en niet levende natuur.
- Mentor studielessen (MSL)
aandacht voor studievaardigheden, studiebegeleiding, sociale leefklimaat in de klas, het leren kiezen en loopbaanoriëntatie.

4.2.2 Ciclo Avansa-onderbouw

Vanaf het derde leerjaar komen de leerlingen in de Ciclo Avansa-onderbouw die in 2006 is gestart. De leerling zit nu in HAVO-3 of VWO-3 in het profielvoorbereidende jaar; aan het einde van dit derde leerjaar kiezen de leerlingen hun profiel voor de Ciclo Avansa-bovenbouw. De leerlingen worden bij de profielkeuze intensief begeleid ondermeer tijdens de loopbaan-oriëntatiemodules.

De combinatievakken ASW en N&T uit de Ciclo Basico worden weer opgedeeld in afzonderlijke vakken die overeenkomen met de eindexamenvakken. Daarnaast krijgen leerlingen voor het eerst het vak Economie, Management & Organisatie. Zo maken de leerlingen kennis met de verschillende vakken die in de bovenbouw zullen worden aangeboden. De leerlingen krijgen daardoor een beter inzicht in de vakken die hun interesse hebben en de vakken waar hun talenten meer liggen. Dat kan hun helpen bij de profielkeuze aan het eind van het jaar.

4.2.3 Ciclo Avansa-bovenbouw

In de bovenbouw (klas 4, 5 havo en klas 4, 5, 6 VWO) bereiden de leerlingen zich voor op het examen en het vervolgonderwijs aan een hogeschool of universiteit. Het vervolgonderwijs sluit doorgaans aan bij het gekozen profiel. Colegio Arubano biedt de leerlingen de keuze uit drie profielen:

- Profiel Mens en Maatschappij,
met name gericht op vervolgstudies in de sociale en economische studierichtingen;
- Profiel Natuurwetenschappen,
met name gericht op vervolgstudies in de exacte studierichtingen;
- Profiel Humaniora,
met name gericht op vervolgstudies in talen en kunsten.

Elke leerling in de bovenbouw van de Ciclo Avansa volgt de vakken van zijn profiel. Een profiel bestaat uit de volgende onderdelen:

- een verplicht algemeen deel, dat voor alle profielen gelijk is. Het bestaat uit de volgende zeven verplichte vakken: Nederlands
Engels
Individu en Samenleving
Culturele en Kunstzinnige Vorming
Lichamelijke Opvoeding
Geestelijke Levensbeschouwing
Mentor Studielessen
- een profieldeel, dat uit drie vakken bestaat
- één of twee keuzevakken

Zie voor een uitgebreidere schets van de inrichting van de Ciclo Basico en Ciclo Avansa de schoolgids 2007-2008 van Colegio Arubano op bladzijde 10 t/m 15.

4.3 Beleidsvoornemen onderwijskundig gebied

Het onderwijskundige beleid zal primair gericht zijn op een verdere verfijning/afstemming van de inrichting van het onderwijs van de Ciclo Basico en de vormgeving van de Ciclo Avansa. Dit betreft de implementatie van de eigenschappen van het vernieuwde onderwijs zoals hierboven in grote lijnen geschetst. Dit om het onderwijsrendement, de aansluiting en het plezier in onderwijs van de leerling te verhogen. Om dit te bereiken wil het bestuur de komende jaren inzetten op de onderstaande aspecten.

4.3.1 Tien belangrijkste regels

In samenspraak met docenten, oudercommissie en leerlingenraad zal de directie de tien belangrijkste regels vaststellen voor een veilig en plezierig schoolklimaat. Deze regels zullen het ijkpunt vormen voor de omgang met elkaar op school, waarbij de naleving van de regels door docenten en directie adequaat gehandhaafd zal worden.

Door samen na te denken over wat op Colegio Arubano de tien belangrijkste regels zijn, wordt een breed draagvlak nagestreefd. De regels dienen transparant te zijn voor een eenduidige controle. De instelling van de tien belangrijkste regels zal de communicatie tussen leerlingen en docenten en directie duidelijker maken, wat ook ten goede komt aan het schoolklimaat.

4.3.2 Toetsingcommissie

Toetsing is een belangrijk instrument om kennis en vaardigheid van een leerling te evalueren. Het ontwikkelen van een betrouwbare en valide toets is een complexe materie. Daarom wil het bestuur een interne schoolbrede toetsingcommissie oprichten. Inmiddels is een aantal docenten geschoold om als toetsdeskundige in zijn leergebied op te treden. Dit aantal zal stapsgewijs vergroot worden. Met het instellen van een toetsingcommissie zal deze toetsdeskundigheid schoolbreed gebundeld worden en kan er op systematische wijze gebruik gemaakt worden van toetsexpertise, namelijk

- als ondersteuning van docenten - bij de uitvoering van toetsen;
 - bij de ontwikkeling van toetsinstrumenten van kwalificerende en niet-kwalificerende toetsen;
- als ondersteuning van de directie met betrekking tot het toetsbeleid van de school.

De inrichting en beoordeling van een praktische opdracht maakt nadrukkelijk deel uit van de expertise van de toetsingcommissie. Het beleid van het bestuur is dat een praktische opdracht als onderdeel van het curriculum of als toetsing van een deelcurriculum in principe in de les / op school moet plaatsvinden. Op die manier kan een leerling in het proces begeleid worden en kunnen excessen in taakurenbelasting van de leerling voorkomen worden. De begeleiding moet gaandeweg leiden naar een grotere zelfstandigheid bij het maken van een praktische opdracht om in de bovenbouw van de Ciclo Avansa een proeve van vaardigheid te tonen in het profielwerkstuk.

Het bestuur wil met het opstellen van een toetsingcommissie het niveau van de toetsen verhogen, een standaard te waarborgen met afstemming tussen docenten en leergebieden en ondersteuning te verlenen om dit te bereiken.

4.3.3 Herkansing schoolexamens

Momenteel krijgt iedere kandidaat in het eindexamenjaar de mogelijkheid om één schoolonderzoek te herkansen. Hiervan is het mondelinge schoolonderzoek, de luistertoets en het practicum-s.o. uitgesloten. Vanwege de korte tijdspanne tussen de derde schoolonderzoeksperiode en het Centrale Examen is een herkansing van een onderdeel van de derde schoolonderzoeksperiode organisatorisch niet mogelijk.

De directie zal de wenselijkheid en de mogelijkheid onderzoeken om herkansing van het schoolexamen uit te breiden. Hierbij heeft zij voor ogen de kandidaten de optie aan te bieden om twee toetsen te herkansen, één uit de eerste schoolonderzoeksperiode en één uit de tweede schoolonderzoeksperiode, waarbij de specifieke onderdelen hierboven genoemd uitgesloten blijven: het mondelinge schoolonderzoek, de luistertoets en het practicum. Uitbreiding zal een groter beroep doen op de organisatie en de belasting van de docent. Daar staat tegenover dat de kandidaat een grotere mogelijkheid heeft om op zijn niveau voor het herkanste onderdeel te scoren. Deze uitbreiding kan een positief effect hebben op het eindexamenresultaat.

4.3.4 Vaardigheid in het Nederlands

De taal Nederlands is belangrijk op Colegio Arubano. In nagenoeg de meeste vakken is zij instructietaal. Verder wordt er in het Nederlands geëxamineerd. Tot slot is het voor de meeste leerlingen de taal van de vervolgopleiding.

Daarom wil het bestuur bekijken hoe de vaardigheid in het Nederlands op een hoger niveau gebracht kan worden en structuren ontwikkelen om deze vaardigheid te waarborgen. Hierbij stelt het bestuur zich op het standpunt dat iedere docent een taaldocent is die de instructietaal consequent dient toe te passen. Zodoende wordt mede de taalontwikkeling geïntegreerd in alle vakken.

4.3.5 Moderne onderwijsleerhulpmiddelen

Het gebruik van ICT en andere moderne onderwijsleerhulpmiddelen zal meer aandacht moeten krijgen. Leerlingen voeren het gebruik van moderne leermiddelen in de klas op als een middel om de les uitdagender en actiever te maken. Daarnaast geven ex-leerlingen aan dat zij een structurele scholing in het zoeken en verwerken van vakspecifieke data op internet en het geven van powerpointpresentaties als een gemis beschouwen in het hoger vervolgonderwijs. Aan de docenten zal de mogelijkheid van scholing voor het omgaan met deze middelen in het curriculum aangeboden moeten worden en het aantal moderne leerhulpmiddelen zal uitgebreid moeten worden en/of de beschikking erover zal minder drempels dienen te hebben.

4.3.6 Aanpassingen gebouwen en faciliteiten

De onderwijskundige veranderingen vergen de nodige aanpassingen van gebouwen en faciliteiten. Reeds in 2000 is door de school een plan opgesteld voor de aanpassing en verbetering van gebouwen en faciliteiten. Een deel daarvan is reeds door de overheid gerealiseerd. Maar de bouw en inrichting van een kantine en met name van een goed geoutilleerde studieruimte waar leerlingen zelfstandig kunnen werken en informatie opzoeken is nog niet gerealiseerd.

Zowel bij leerlingen, docenten als oudercommissie scoort het bouwen en inrichten van een studieruimte erg hoog op de prioriteitenlijst. Dat is begrijpelijk, want het betreft een belangrijke randvoorwaarde om zelfstudie en taakgericht onderwijs adequater gestalte te kunnen geven op Colegio Arubano. Temeer omdat er meer nadruk is komen te liggen op vaardigheidsonderwijs in het vernieuwde onderwijs, wat vaker tot uitdrukking komt in praktische (groeps)opdrachten. Bovendien is het profielwerkstuk een verplicht onderdeel van het examen. Een studieruimte biedt de gelegenheid om onder begeleiding zelfstandig te werken.

Het bestuur stelt zich dan ook ten doel om in de periode 2007-2011 een goed geoutilleerde studieruimte te verwezenlijken die voldoet aan de behoefte en eisen van het vernieuwde onderwijs.

Hoofdstuk 5: Leerlingenzorg

5.1 Huidige situatie

Leerlingenzorg op Colegio Arubano is belangrijk en noodzakelijk, te meer omdat de school groot is en het gevaar aanwezig is dat leerlingen verzanden in de anonimiteit. De leerling moet zich veilig voelen op school en met problemen die zijn functioneren belemmeren, geholpen worden.

In het document “De leerlingenzorg op Colegio Arubano” is met ondersteuning van Directie Onderwijs een beleid uitgestippeld aangaande de leerlingenzorg op Colegio Arubano. Hierin worden drie lijnen in de zorg onderscheiden. De eerste lijn wordt gevormd door de vakdocenten en mentoren, de tweede door specialisten met afzonderlijke aandachtsgebieden binnen school. Hieronder vallen de leerlingenbegeleider, decaan, remedial-teacher, sociaal-maatschappelijk werkster en pastoor. De derde lijn betreft specialisten en specialistische instanties buiten de school, die door de school (al dan niet in samenspraak met de ouders) benaderd worden in geval problemen niet of onvoldoende door mensen in school aangepakt kunnen worden. Te denken valt hier aan een psycholoog, psychiater, arts, orthopedagoog, logopedist, e.d.

Verder zijn naast de invulling van het mentoraat de taken van de andere medewerkers van de leerlingenzorg beschreven en de overlegstructuren uitgewerkt.

Inmiddels is een groot deel van dit beleid geïmplementeerd en worden uitvoerders gefaciliteerd. Daarnaast wordt in leerjaar 1 t/m 4 reteaching aangeboden voor kernvakken, te denken valt aan wiskunde, Nederlands en in leerjaar 4 aangevuld met de profielvakken natuurkunde en economie. Deze lessen reteaching (RT) zijn in het lesrooster ingebed. Het doel van de lessen is om leerlingen die hiaten of moeite hebben met een van bedoelde vakken bij te spijkeren. Dit zal het onderwijsrendement vergroten en doubleren mede tegengaan.

Een gemis is nog de invoering van een Leerling-Volgsysteem, dat in Deel D van het bovengenoemde document aan de orde komt. Nu werkt de school met zogenaamde witte kaarten waar gegevens en bijzonderheden van leerlingen op vermeld staan. Dit systeem is niet efficiënt.

5.1 Beleidsvoornemen Leerlingenzorg

5.1.1 Begeleiding

Het bestuur wil de begeleidingsstructuur evalueren en waar wenselijk naar zijn mogelijkheden aanpassen. Bijzondere aandacht hebben hierbij in de periode 2007-2011 de leerlingen van de bovenbouw van de Ciclo Avansa.

5.1.2 Invoeren leerling- en onderwijsvolgsysteem

Voor de adequate zorg en begeleiding van een leerling is het systematisch volgen van de vorderingen en ontwikkeling een voorwaarde sine qua non. Daarom wil het bestuur een leerling- en onderwijsvolgsysteem (LOVS) invoeren. Dit zal integraal geïmplementeerd en ingebed dienen te worden in het schooladministratieprogramma. Verder moet eenduidig omschreven zijn hoe met de informatie over de leerling omgegaan wordt.

Het doel van het LOVS is om op een efficiënte en systematische manier inzicht te krijgen in de vorderingen en ontwikkelingen van leerlingen. Dit betreft dus zogenaamde harde gegevens, cijfers, maar ook niet-harde gegevens als persoonlijke kwaliteiten.

Een mentor zal in een vroeger stadium kunnen anticiperen en ouders kunnen, naast de vaste momenten, op verzoek beschikken over de vordering en ontwikkeling van hun kind.

Hoofdstuk 6: Personeelsbeleid

6.1 Huidige situatie

Colegio Arubano kent geen integraal en structureel personeelsbeleid. Voor informatie of naleving over primaire arbeidsvoorwaarden moet de docent zijn eigen weg zoeken.

Docenten die op het gebied van de gezondheid of op sociaal-emotioneel gebied problemen hebben, kunnen terecht bij het rectoraat, wat vaker leidt tot een piekbelasting naast hun overige taken.

Ook op onderwijskundig gebied is er geen structuur. Docenten die onderwijskundige vragen of problemen hebben, kunnen zich wenden tot de directie. Voor een follow-up is bijna geen ruimte. Het huidige personeelsbeleid wordt gekenmerkt van de ene kant door het incidentele karakter en van de andere kant door de betrokkenheid van de directie.

Het gebrek aan structuur en het gebrek aan onderdelen van docentenzorg baart het bestuur zorgen. Niet alleen omdat het welzijn van de docenten haar ter harte gaat en het bestuur de onderwijskundige ontwikkeling van de docent belangrijk vindt, maar ook omdat het gebrek aan structureel personeelsbeleid onnodig lesuitval veroorzaakt.

Daarnaast is het bevorderlijk voor het succesgevoel van de docent om via structurele gesprekken zijn onderwijskundige ontwikkeling op een hoger plan te brengen. Deze deskundigheidsbevordering komt ten goede aan de kwaliteit van het onderwijs.

Om meer invulling en ondersteuning te geven aan de menselijke en onderwijskundige kant van de docent wil het bestuur onderstaande aspecten verder aanzetten of initiëren.

6.2 Beleidsvoornemen docentenzorg

6.2.1 Aanpassing managementstructuur

In samenspraak met de schoolleiding wil het bestuur de managementstructuur aanpassen met inachtneming van de huidige situatie -grote school, middelen die ter beschikking staan- met als doel een grotere betrokkenheid en gebruikmaking van deskundigheid van docenten door verantwoordelijkheden te spreiden. Ten tweede kunnen zo de interne communicatielijnen verbeteren.

6.2.2 Begeleiding nieuwe docenten

Het docentenkorps van Colegio Arubano heeft evenredig aan het aantal leerlingen een groei gekend in de laatste tien jaar. De relatief grote groei in 2004 heeft te maken met de sterke groei van de leerlingen van de 1^{ste} klas bij de invoering van de Ciclo Basico (zie tabel 1 onder 2.1 hiervoor).

Tabel 8: totaal aantal docenten

| JAAR | TOTAAL DOCENTEN |
|------------------|------------------------|
| 1997-1998 | 77 |
| 1998-1999 | 83 |
| 2000-2001 | 92 |
| 2001-2002 | 108 |
| 2002-2003 | 104 |
| 2003-2004 | 109 |
| 2004-2005 | 127 |
| 2005-2006 | 134 |
| 2006-2007 | 138 |
| 2007-2008 | 137 |

Inherent aan de groei heeft in de laatste jaren een fikse verjonging van het korps plaatsgevonden. Van de ene kant geeft dat een stimulans aan het onderwijsklimaat, van de andere kant moeten nieuwe en zeker beginnende collega's begeleid worden.

Daarvoor staan de volgende personeelsbeleidinstrumenten ter beschikking:

- **Beleid startende docenten**

Beginnende docenten worden zo snel mogelijk wegwijs gemaakt in de school. Er vinden enkele bijeenkomsten plaats van nieuwe docenten. Verder neemt in iedere vaksectie een langerzittende docent de taak op zich om de nieuwe docent te begeleiden. Dit houdt onder andere in dat deze met vragen bij hem terecht kan, het onderwijskundig beleid wordt doorgesproken en afspraken worden geëvalueerd.

- **Docentencoach**

Dit schooljaar is de school begonnen met docentencoaches. Ervaren docenten nemen enkele beginnende docenten onder hun hoede en begeleiden hen op vakspecifieke terreinen. Na evaluatie ligt het in het voornemen van het bestuur om dit traject uit te breiden en om ervaren docenten op te leiden om beginnende docenten te coachen.

Het bestuur wil dat een zekere vrijblijvendheid plaatsmaakt voor een structuur van verplichte deskundigheidsbevordering.

6.2.3 Invoeren Human Resource Management

In de huidige situatie ligt de nadruk van het personeelsbeleid meer op het beheer dan dat er sprake is van een integraal personeelsbeleid. Het bestuur onderkent daarbij het belang van een adequate docentenzorg. Een goede zorg bevordert het welzijn van de docent. Het beoogt preventief te werken wat ziekteverzuim betreft en onnodig lesuitval te voorkomen. Naast docentenzorg dient er ook een aanspreekpunt te zijn voor informatie en naleving van primaire arbeidsvoorwaarden. Daarom heeft het bestuur inmiddels bij de subsidiënt verzocht gelden vrij te maken voor het

aanstellen van een functionaris voor het opzetten van een human resource-afdeling. Deze krijgt als taak een integraal personeelsbeleid te ontwikkelen en aan te sturen. In bijzondere gevallen zullen specialisten ingeschakeld moeten worden om het welzijn van een docent te bevorderen, te denken valt hierbij aan een psycholoog en maatschappelijk werker. Daarnaast zal de BGD structureel de naleving van de ARBO-regeling op school moeten toetsen en evalueren met de human resource-afdeling.

6.2.4 Functioneringsgesprekken

Daarnaast wil het bestuur en de schoolleiding functionerings-/ontwikkelingsgesprekken invoeren. Elk personeelslid krijgt de gelegenheid een functioneringsgesprek te voeren. Naast zijn functioneren zal in dit gesprek de desbetreffende docent zijn eigen plannen met betrekking tot zijn verdere ontwikkeling vaststellen in relatie tot de beoogde schoolontwikkeling. Op deze manier kunnen deze gesprekken gebruikt worden als sturingsinstrument om verbetering van competenties te bereiken. Deze deskundigheidsbevordering is opgenomen in een scholingsplan.

De eerste stappen voor een andere schoolorganisatiestructuur zijn door het bestuur gezet. De functioneringsgesprekken zullen in deze structuur ingebed worden. Dit maakt het mogelijk dat de gesprekken niet gevoerd hoeven te worden door een lid van de directie, maar met een collega die naast een helicopterview ook weet heeft van vakspecifieke zaken. Dit komt de inhoud van het gesprek ten goede. De collega die functioneringsgesprekken voert, zal daartoe scholing krijgen.

6.2.5 Taakdifferentiatie

Om het onderwijs op school adequaat te verzorgen bestaan er naast de lesgevende ook verschillende andere taken die meest door docenten ingevuld worden. In hun vaste aanstelling staan deze omschreven als taken. Bedoelde docenten beschikken over een taakomschrijving en maken een jaarlijks verslag van hun werkzaamheden voor deze taakuren.

Wat het taakurenbeleid betreft vindt het bestuur en de schoolleiding dat het systeem van taakurentoekenning vervangen dient te worden door het systeem van taakdifferentiatie. Nu bepaalt de subsidiënt de taken; de school wil de gelden van deze taken inzetten voor taken die zijn prioriteiten heeft. Hierdoor kan het bevoegd gezag veel meer dan nu het geval is, de formatie plannen en in- en aanvullen, zonder terug te hoeven vallen op overbelasting van docenten. Taakdifferentiatie geeft docenten bovendien de kans zich meer en beter te professionaliseren in een facet van het onderwijs dat hun interesse heeft of waar hun talent tot uiting komt. Zij kunnen zo interne specialisten worden voor de school en betreffende docenten krijgen wellicht meer plezier en uitdaging in hun werkzaamheden. Een win-win situatie.

Hoofdstuk 7: Communicatie

7.1 Huidige situatie

Uit de gesprekken die het bestuur met docenten van alle geledingen, directie en oudercommissie gevoerd heeft, bleek dat communicatie van en met de verschillende belanghebbenden op school als een rode draad door de diverse onderwerpen liep, dat wil zeggen het gemis, de consistentie en de transparantie ervan. Door mankerende communicatie is er soms sprake van irritatie of misvatting tussen zender en ontvanger.

Wat de externe communicatie betreft nemen verschillende secties het initiatief om de pers te benaderen om melding te maken van bijvoorbeeld projecten waarmee ze in de klas bezig zijn. Het decanaat laat regelmatig een persbericht uitgaan over beroepenvoorlichting. Maar veelal is het de directie die door de pers benaderd wordt om commentaar te leveren over een bepaalde kwestie.

Het bestuur ziet adequate communicatie als een belangrijk smeermiddel en katalysator in het functioneren en het imago van de school. Daarom wil zij de communicatie(lijnen)verbeteren.

7.2 Beleidsvoornemen communicatie

Adequate communicatie in professionele organisaties kenmerkt zich door haar open karakter en informatierijkheid. Dit wordt verkregen door een lage centralisatiegraad met korte communicatielijnen. Een kleine afstand tussen taak en functie bevordert bovendien samenwerking en adequate informatievoorziening. Daarnaast bevordert een zekere bevoegdheid en verantwoordelijkheid voor personeel openheid, betrokkenheid en gelijkwaardigheid. Daarentegen belemmert een strakke standaardisatie en formalisering een open communicatie. Hieruit blijkt dat *structuurkenmerken van de organisatie* voorwaardenscheppend zijn voor een adequate communicatie. Vanuit dit oogpunt focust het bestuur zich op de onderstaande aspecten om de communicatie te verbeteren.

7.2.1 Communicatie met de leerlingen

De directie vindt de mening en opvattingen van haar leerlingen aangaande schoolse zaken belangrijk. Ook wil ze graag op de hoogte zijn van wat er onder de leerlingen speelt om eventueel hierop in te kunnen spelen indien dat nuttig of gewenst is voor een veilig en plezierig schoolklimaat. De directie komt hier momenteel vooral achter door informele en formele gesprekken met zowel een hele klas als een individuele leerling.

Het bestuur wil een formeel orgaan in het leven roepen in de communicatie tussen directie en leerlingen met de oprichting van een leerlingenraad. Deze zal structureel overleg voeren met de directie over zaken die leerlingen direct aangaat. De leerlingenraad zal een informele en formele adviesfunctie hebben.

Het bestuur zal de leerlingenraad faciliteren om naar behoren te kunnen functioneren en om haar achterban te kunnen raadplegen of informeren.

Een van de eerste taken van een leerlingenraad is het ontwikkelen van de tien belangrijkste regels waaraan leerlingen zich dienen te houden voor een veilig en plezierig schoolklimaat.

7.2.2 Communicatie met de docenten

Het bestuur wil kortere communicatielijnen die verkregen worden door minder centralisatie. Daarom wil het de bestaande interne communicatiestructuur systematischer en gericht invullen. Hiertoe zal ook het wekelijkse informatiebulletin van directie-docentenkorps, de “Woensdagpost”, geëvalueerd en aangepast worden als dat wenselijk blijkt. De beoogde aangepaste managementstructuur met verspreiding van verantwoordelijkheden zal een positieve invloed hebben op de interne communicatielijnen.

Afgelopen schooljaar is gepoogd het frontale karakter van de Algemene Lerarenvergadering (ALV) te doorbreken bij bepaalde agendapunten door in groepen te werken. Maar de ALV blijft zich kenmerken door een zekere eenzijdigheid van vraag-antwoord. De directie informeert, vraagt formeel advies in bepaalde kwesties en vraagt leden voor verplichte commissies. Enerzijds heeft deze eenrichtingscommunicatie te maken met de informatievoorsprong die de directie eenmaal heeft in veel aangelegenheden, anderzijds door het feit dat docenten in deze setting om verschillende redenen te weinig gebruikmaken van hun stem. Daarom onderzoekt het bestuur de mogelijkheid en wenselijkheid om in plaats van de ALV een orgaan op te richten waarin een grotere medezeggenschap van docenten structureel ingebed is in de schoolstructuur. Hierbij moet de status van de besluiten van het orgaan gedefinieerd worden in de zin van medezeggenschap in plaats van inspraak. Dit zal ook ten goede komen aan de gelijkwaardigheid van de communicatie tussen directie en docenten.

7.2.3 Communicatie met de ouders

Het bestuur heeft de intentie om de communicatie tussen school-ouders te intensiveren. Allereerst wil het de communicatie tussen de oudercommissie (OCCA) en management formaliseren. Bovendien wil het de Colegio-website verder uitbouwen met belangrijke informatie die ook onderwijskundige zaken betreft. Ook zal het rooster met data en stof van Centrale Proefwerken (CP's) en andere belangrijke kwalificerende toetsen op de site geplaatst kunnen worden. Verder zullen de bestaande ouderavonden geëvalueerd worden en aangepast worden als dat nodig of wenselijk is.

Ook zal de behoefte aan open dagen voor aspirant-leerlingen van Ciclo Basico 1 en hun ouders bekeken worden.

Op deze manier kan de communicatie tussen school en ouders geïntensiveerd en verder uitgebouwd worden.

7.2.4 Communicatie met de toeleverende scholen

Het bestuur wil de communicatie met de toeleverende scholen versterken door een systematische uitwisseling van informatie over leerlingen tussen docenten van de toeleveringsscholen en Colegio Arubano op te zetten. Dit geldt zowel voor het voortraject over aspirant-leerlingen als voor het natraject over de vorderingen en ontwikkelingen van de leerlingen. Dit laatste kan als een belangrijke feedback dienen voor toeleverende scholen, zodat zij een adequater beeld krijgen van het profiel van een Colegio-leerling en hun advies daarop kunnen afstemmen..

7.2.5 Communicatie met de media

Het bestuur vindt het belangrijk dat Colegio Arubano naar buiten toe het beeld schept van de veelzijdigheid waardoor het gekenmerkt wordt. Het bestuur wil het imago van Colegio Arubano in de Arubaanse maatschappij verbeteren door structureel en ook met positieve berichten over een verscheidenheid aan onderwerpen naar buiten te treden.

Hoofdstuk 8: Veiligheidsbeleid

8.1 Huidige situatie

Leerlingen moeten zich veilig voelen op school. Aan de sociaal-emotionele veiligheid van de leerling wordt aandacht besteed in de structuur van de Leerlingenzorg; het is een van de peilers van de zorg. Maar protocollen voor bijvoorbeeld pesten en intimidatie ontbreken nog.

Naast deze protocollen bestaat er geen fysiek veiligheidsplan dat integraal is uitgewerkt bij bijvoorbeeld calamiteiten.

8.2 Beleidsvoornemen veiligheid

Het bestuur wil een integraal veiligheidsplan ontwikkelen waarin ook de ontruiming van de gebouwen en terrein bij calamiteiten is uitgewerkt. Dit plan zal bij herhaling geoefend en geëvalueerd dienen te worden. Voor de ontwikkeling van het plan zal het bestuur externe deskundigen raadplegen, te denken valt hierbij aan brandweer, politie en GGD.

Parallel hieraan zal het bestuur aan belangstellenden een cursus E.H.B.O. aanbieden waarin het aspect van een calamiteit ingebed is.

Tot slot is het opstellen van protocollen een essentieel onderdeel van de ontwikkeling van het veiligheidsplan.

Hoofdstuk 9: Kwaliteitsbeleid

9.1 Huidige situatie

Er wordt hard gewerkt door de directie en het docentenkorps. De invoering van het vernieuwde onderwijs en een invulling van de begeleidingsstructuur heeft veel tijd en energie gevegd van het docentkorps en de directie, zowel door de betrokkenheid bij de opzet ervan als de implementatie. Maar op veel gebieden is er een gemis aan een structureel en systematisch mechanisme. Daardoor staat het bestuur weinig of geen sturingsinstrumenten ter beschikking.

9.2 Eigenschappen kwaliteitsbeleid

Kwaliteitsbeleid betreft activiteiten die erop gericht zijn de kwaliteit van het onderwijs te definiëren, te bewaken, te waarborgen en te verbeteren. Het gaat daarbij niet alleen om de kwaliteit van de primaire processen -het onderwijsleerproces en de leerlingenzorg-, maar ook om de kwaliteit van alle daarbij ondersteunende processen. Kwaliteitsbeleid veronderstelt samenhang tussen diverse beleidsgebieden van de school: het onderwijskundige beleid, het financiële beleid en het personeelsbeleid. Kwaliteitsbeleid kan pas succesvol zijn indien deze samenhang wordt gerealiseerd, binnen passende structuren en als schoolbeleid in een schoolplan wordt aangestuurd. Deze passende structuren betreffen de infrastructuur, de organisatiestructuur en de communicatiestructuur.

9.3 Beleidsvoornemen kwaliteitszorg

In de school voelen de docenten en het schoolmanagement zich in hoge mate verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs. Dit blijkt uit de betrokkenheid bij de vernieuwingen in het voortgezet onderwijs van de afgelopen jaren en de diverse initiatieven, rapporten en aanbevelingen die zijn gedaan in het verleden om de kwaliteit te verbeteren. De context waarbinnen de school haar kwaliteit tot op heden heeft trachten te verbeteren is op dit moment onvoldoende voorwaardenscheppend voor de realisering van kwalitatief hoogstaand onderwijs. Het ontbreekt aan de ontwikkeling en doelmatigheid van een integraal systeem van kwaliteitszorg. Daarom heeft het bestuur de subsidiënt verzocht gelden vrij te maken voor het aanstellen van een staffunctionaris die de kwaliteitszorg moet helpen ontwikkelen tot een integraal systeem.

Uiteraard dragen de beleidsvoornemens op het onderwijskundig vlak, het personeelsgebied, de leerlingenzorg en de communicatie bij tot een verhoging van de kwaliteit van het onderwijs. Het bestuur streeft ernaar te komen tot een adequaat kwaliteitsbeleid waarin een aantal belangrijke doelen gerealiseerd worden:

1. Hogere opbrengsten in het onderwijs van de school.
2. Een betere begeleiding en zorgstructuur.

3. Een betere communicatie op alle niveaus en met alle geledingen.
4. Meer betrokkenheid door alle geledingen.
5. Een meer systematische aanpak van kwaliteitszorg. Dit betekent dat duidelijk is vastgelegd hoe vaak activiteiten worden uitgevoerd, welke procedures worden gehanteerd, welke kwaliteitsaspecten erbij worden betrokken en op welk niveau van de school deze betrekking hebben.

Met de ontwikkeling van beleidsdocumenten als dit schoolplan en een verbeterplan kan systematischer gewerkt worden aan de verhoging van de kwaliteit van het onderwijs op Colegio Arubano. Omdat de realisering van de doelen enerzijds processen betreft en anderzijds implementatie van nieuwe structuren tijd en energie vergt, zal de realisering van het beleid over enkele jaren uitgestrekt worden.

Hoofdstuk 10: Tijdpad verbeterpunten

Tot slot heeft het bestuur een tijdpad uitgezet voor de verschillende verbeterpunten. Het streven is om de ontwikkeling en uitvoering van de verbeterpunten in de aangekruiste periode gestalte te geven.

Tabel 9: tijdpad verbeterpunten

| Verbeterpunten | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Onderwijskundig beleid | | | | |
| 10 belangrijkste regels | | X | X | |
| Aanpassing gebouwen en faciliteiten, met name een geoutilleerde studieruimte | | X | X | X |
| Oprichting interne toetsingcommissie | | X | X | X |
| Uitbreiding herkansing schoolexamen | | X | | |
| Verdere aanschaf moderne onderwijshulpmiddelen + cursus docenten | | X | X | X |
| | | | | |
| Leerlingenzorg | | | | |
| Monitoren begeleidingsstructuur | X | X | X | X |
| Invoeren leerling- en onderwijsvolgsysteem | X | X | X | |
| | | | | |
| Personeelsbeleid | | | | |
| Aanpassing managementstructuur | | X | X | |
| Begeleiding nieuwe docenten | X | X | X | |
| Functionerings-/ontwikkelingsgesprekken | | X | X | X |
| Invoeren Human Resource Management | | X | X | X |
| Taakdifferentiatie | | | X | X |
| | | | | |

| Vervolg verbeterpunten | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | | | |
| Communicatie | | | | |
| Oprichten leerlingenraad | X | X | | |
| Formaliseren OCCA-management | | X | X | |
| Oprichten orgaan waar medezeggenschap van docenten tot zijn recht komt | X | X | X | X |
| Instellen open dagen voor nieuwe leerlingen en hun ouders | | X | X | X |
| Structurele uitwisseling informatie toeleverende scholen | | X | X | |
| Evaluatie ouderavonden | X | X | | |
| | | | | |
| Veiligheidsbeleid | | | | |
| Opstellen en oefenen veiligheidsplan | | X | X | |
| EHBO-cursus voor belangstellende personeelsleden | | X | X | |
| Opstellen protocollen, o.a. pesten, intimidatie | | X | X | X |
| | | | | |
| Kwaliteitsbeleid | | | | |
| Ontwikkelen integraal systeem van kwaliteitszorg | | X | X | X |