

## Profielchets

---

Lid College van Bestuur

---

Stichting Carmelcollege



## 1. Lid College van Bestuur

Stichting Carmelcollege zoekt een inspirerende en daadkrachtige bestuurder met een heldere visie op onderwijs en een passie voor kwaliteit en vernieuwing voor de vacature van

---

# lid College van Bestuur

## portefeuille onderwijs

---

Recent is binnen het College van Bestuur van Stichting Carmelcollege de vacature van lid College van Bestuur ontstaan doordat het huidige lid is benoemd tot voorzitter. In de functie van lid College van Bestuur komt de nadruk te liggen op het aandachtsgebied 'Onderwijs'. Dit sluit aan bij de herverdeling van verantwoordelijkheden, waarbij de verdere ontwikkeling en kwaliteitsborging van de collectieve bedrijfsvoering binnen het voorzitterschap valt.

### Samen bouwen aan toekomstbestendig onderwijs

De voorzitter en het lid College van Bestuur werken intensief samen in een collegiaal model. Binnen de aandachtsgebieden 'onderwijs' en 'bedrijfsvoering' ligt de focus op ontwikkeling en samenhang. De komende jaren zal het beleid vertaald moeten worden naar concrete resultaten, welke vervolgens zichtbaar, meetbaar en merkbaar worden op alle niveaus binnen Carmel. Sterke bedrijfsvoering is onlosmakelijk verbonden met onderwijskwaliteit, uiteindelijk tot in de klas, bij de leerling. Dit vraagt om een zorgvuldige balans tussen de inzet van mensen en middelen en de ontwikkeling van de stichting Carmelcollege. Hierbij wordt rekening gehouden met de visie en strategie, leerlingenaantallen, de positie van de scholen in de regio, financiering en wettelijke verplichtingen. Samen wordt ingezet op een solide fundament voor de toekomst van het onderwijs.

### Opleidings- en ervaringsniveau

- een bij de functie-inhoud passende opleiding afgerond op masterniveau, bij voorkeur aangevuld met actuele scholing;
- meerjarige bestuurlijke werkervaring op de aangegeven beleidsdomeinen, opgedaan in een leidinggevende positie met zicht op operationele processen, in een complexe onderwijscontext en bij voorkeur in een collegiaal bestuur.

### Profielkenmerken

Je voelt je verbonden met de missie en doelen van Stichting Carmelcollege en begrijpt wat het betekent om een leidende rol te spelen in een organisatie die werkt vanuit het subsidiariteitsprincipe. Dit zie je terug in je dagelijkse manier van werken: je ademt de kernwaarden van Carmelcollege en weet deze op een natuurlijke manier te vertalen naar jouw bestuurlijke beslissingen.

Met jouw analytisch vermogen en flexibiliteit pak je complexe vraagstukken op, bekijk je ze vanuit verschillende invalshoeken en zet je ze om in heldere visies, strategieën en beleidskeuzes voor het onderwijs binnen de Stichting.

Je volgt maatschappelijke, politieke en bestuurlijke ontwikkelingen op de voet en weet deze te vertalen naar de Stichting en de scholen. Dankzij jouw brede ervaring en diepgaande kennis van onderwijs en onderwijsorganisatie (zoals verandermanagement, innovatie en personeelsbeleid), governance, juridische en bestuurlijke zaken en kwaliteitszorg, weet je Carmelcollege op koers te houden. Op andere terreinen heb je genoeg algemene kennis en affiniteit om effectief en collegiaal samen te werken.

Jouw brede gedragsrepertoire maakt dat je in allerlei situaties en gremia gezaghebbend optreedt binnen de Stichting, maar ook in regionale en landelijke netwerken. Je doet dit met een verbindende leiderschapsstijl, waarbij je mensen meeneemt en motiveert, in lijn met het door Carmel gehanteerde subsidiariteitsprincipe.

Daarnaast ben je in staat om in een complexe, gelaagde organisatie vergaderingen en bijeenkomsten op verschillende niveaus te leiden, er actief aan deel te nemen en samen tot gedragen besluiten te komen. Jij weet mensen te verbinden en beweging te creëren.

### Persoonlijkheidskenmerken

Gekenmerkt door:

- integriteit en betrouwbaarheid;
- verbindend en inhoudelijk leiderschap;
- doortastendheid, ingebed in humor, relativeringsvermogen en generositeit;
- respect voor de eigen verantwoordelijkheid van anderen, zoals schoolleiders en docenten;
- samenwerkingsgezindheid;
- communicatieve en contactuele vaardigheid;
- een afgewogen strategisch, politiek en bestuurlijk oordeelsvermogen.

### Governance

Het College van Bestuur van Stichting Carmelcollege bestaat uit een voorzitter en een lid. In een collegiaal model dragen zij de eindverantwoordelijkheid voor het bestuur van de stichting en geven zij richting aan de toekomst van het onderwijs binnen Carmel. Hun taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in de wet, statuten en functieprofielen.

Op strategisch niveau richt het College van Bestuur zich op de kerngebieden: identiteit, onderwijs, personeel & werkgeverschap, financiën en beheer (waaronder huisvesting, ICT, communicatie en PR). De komende jaren ligt de nadruk op het verder versterken van de onderwijskwaliteit. Dit doet Carmel door te focussen op operationele excellentie, slim gebruik van data, een rijk pedagogisch-didactisch repertoire, ruimte voor innovatie en het benutten van inzichten uit toegepast onderzoek.

### Duidelijke rollen, gezamenlijke ambitie

Binnen het collegiale samenwerkingsmodel is er een heldere taakverdeling:

- de voorzitter bewaakt het strategisch beleid en de algemene gang van zaken binnen de Stichting. Daarnaast heeft de voorzitter een sterke focus op de kwaliteit van collectieve bedrijfsvoering en externe vertegenwoordiging.
- het lid College van Bestuur richt zich specifiek op onderwijsontwikkeling, -kwaliteit, -vernieuwing en -innovatie. Binnen dit aandachtsgebied is er bijzondere aandacht voor de samenhang met HR en ICT, beide essentieel voor het versterken van de onderwijskwaliteit.

De verdere verdeling van taken wordt in goed overleg afgestemd binnen het College van Bestuur en met de Raad van Toezicht.

### Verantwoordelijkheid en samenwerking

Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht, die tevens als werkgever van de bestuurders fungeert. Binnen Carmel wordt het subsidiariteitsprincipe gehanteerd: schoolleiders krijgen op basis van het Schoolleidersstatuut de ruimte en verantwoordelijkheid om, binnen de kaders van de stichting, optimaal leiding te geven aan hun scholen. Samen werken zij aan sterk en toekomstgericht onderwijs, waarin kwaliteit en innovatie hand in hand gaan.

### Bestuurlijke thema's

Voor elk van de twee aandachtsgebieden 'Bedrijfsvoering' en 'Onderwijs' wordt de kwaliteit van beleidsvorming en -realisatie komende jaren afgemeten aan de kwaliteit van onderling op elkaar inwerkende processen: strategisch HR in relatie tot (ondersteunend aan) onderwijsontwikkeling, ICT in relatie tot onderwijsontwikkeling, huisvesting in relatie tot de inrichting van onderwijs, enz.

Komende jaren blijven bestuurlijke aandacht vragen:

- de verdere vormgeving van Koers 2025-2027, waaronder in ieder geval:
  - het verder ontwikkelen en concretiseren van het identiteitsprofiel van de Stichting;
  - de ontwikkeling van de Stichting als kennisorganisatie: het stimuleren van innovatie en het ontwikkelen van kwaliteitsbeleid, gericht op borgen, optimaliseren en continue verbeteren van onderwijskwaliteit in smalle en in brede zin, volgens lijnen uit vastgesteld Carmelbeleid en een Programma Versterking Kwaliteit Onderwijs;
  - het in meerjarenperspectief sturen op investeringen en beheersing van financiële risico's tegen de achtergrond van de verwachte krimp in leerlingaantallen;
  - het voorbereiden van bestuurlijke strategie 2027-2032, in een cyclische benadering gestoeld op Koers 2025-2022 (Focuspunten), in het bijzonder het ontwikkelen van strategisch (kwalitatief en kwantitatief) strategisch personeelsbeleid.
- het versterken van de samenwerking tussen en met scholen op het brede terrein van secundaire processen, waaronder met name het financieel-administratieve complex, bouw- en vastgoed-beleid, inkoop en facilitair beleid, optimale beheersing van begrotingsprocessen en exploitaties van scholen en de Stichting. Ook hier ligt nadruk op de realisatie van onderlinge samenhang (secundaire processen ondersteunend en bijdragend aan de kwaliteit van onderwijs).
- de actieve belangenbehartiging voor en vertegenwoordiging van de Stichting naar buiten (waaronder met name de sectororganisatie).

#### Kernwaarden en beloftes Koers 2025-2027

In 2024 is aan de hand van voorafgaand onderzoek en gesprek in 2024 het strategisch beleid (Koers 2025) van Carmel geactualiseerd. Het resultaat is vastgelegd in een aantal bestuurlijke focuspunten vanuit een terugblik op ontwikkelingen, een schouw op actueel beleid en aan de hand van gesprek met belanghebbenden buiten de Stichting.

Koers is gebaseerd op kernwaarden en bestuursbeleid onder de titel 'Kennis is maar de helft'. Volgens deze willen Carmelscholen hun leerlingen toerusten voor een goede start van de rest van hun leven. Het samen werken aan goede leerresultaten en een goed perspectief op vervolgonderwijs staat daarbij in balans met het bieden van hulp aan leerlingen in hun ontwikkeling tot volwassen en verantwoordelijke mensen, die zelfstandig hun weg vinden in de wereld en aan die wereld hun bijdragen leveren. Deze kernwaarde geldt als belofte die is ingelost als:

- leerlingen zich aantoonbaar veilig, welkom en thuis voelen;
- leerlingen aantoonbaar hun schooltijd als waarde(n)vol hebben beleefd en zij aangeven tot hun recht te zijn gekomen;
- leerlingen aantoonbaar kunnen reflecteren op de diepere zin van hun bestaan en daar zelf betekenis aan kunnen geven;
- leerlingen succesvol zijn in hun volgende stap na Carmel, in studie en/of werk;
- leerlingen en hun ouders in de school vertrouwen hebben en houden, en tevreden zijn over de samenwerkingsrelatie;
- partners in de onderwijsketen (basis- en vervolgonderwijs) vertrouwen hebben en blijven investeren in samenwerkingsrelaties;
- inspectie-oordelen over de kwaliteit van het onderwijs aan Carmelscholen in de volle breedte minimaal voldoende zijn;
- scholen en de gehele organisatie steeds en onverkort voldoen aan een toets op rechtmatigheid en doelmatigheid;
- scholen zowel als de gehele organisatie Carmel financieel gezond zijn en blijven.

#### Arbeidsvoorwaarden

De aanstelling is in dienst van de Stichting en geldt voor een eerste statutaire termijn van zes jaar. Deze termijn kan na expiratie twee keer worden verlengd met steeds een periode van drie jaar. Arbeidsvoorwaarden zijn geregeld naar de CAO Bestuurders Funderend Onderwijs (2024). In aanvulling gelden bij de functie passende secundaire arbeidsvoorwaarden, waaronder een elektrische leaseauto en gefaciliteerd thuiswerken.

## 2. Stichting Carmelcollege

### De organisatie

Stichting Carmelcollege, bestuurt 14 scholen voor (algemeen) bijzonder voortgezet onderwijs in Nederland. Op ruim 50 schoollocaties verzorgen zij een over het algemeen breed samengesteld onderwijsaanbod: praktijkonderwijs, vmbo, havo, vwo en gymnasium. In totaal worden ongeveer 33.500 leerlingen in hun leerproces begeleid door ongeveer 4.300 medewerkers.

De signatuur van de Carmelscholen is ontstaan vanuit en gebaseerd op de lange traditie van de Stichting, die in 1922 is opgericht door de Orde der Karmelieten. Haar grondslag heeft zich in 2001 verbreed van rooms-katholiek naar ook protestants-christelijk, interconfessioneel en algemeen bijzonder. De schoollocaties, veelal onderdeel van scholengemeenschappen, bieden hun leerlingen een kleinschalige, nabije en veilige leeromgeving. De opdracht van de scholen is verankerd in de missie van Carmel; deze stelt de mens: 'elke mens, heel de mens en alle mensen', en brede vorming volgens 'Kennis is maar de helft' centraal. In de realisatie van deze opdracht hebben de scholen in hun omgeving ruime zelfverantwoordelijkheid.

### Carmelwerkstructuur

Binnen de Stichting is voortdurend goed gesprek gaande over de vraag binnen welke gebieden door middel van collectief beleid een gezamenlijk optrekken en het realiseren van doelmatigheid meer nadruk zouden moeten krijgen dan lokale vrijheid. Collectief beleid ontwikkelt zich binnen de Stichting in en na overleg van het College van Bestuur met het Convent van Schoolleiders (CvS) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). In deze Carmelwerkstructuur vormen de Carmelscholen tezamen een solidair verbond. Ze staan elkaar er in bij, ze delen er onderling risico's, ze bereiden er beleid voor, volgen de realisatie ervan en richten coördinatie in. In de Carmelwerkstructuur zijn onder regie van het CvS verschillende geïnstitutionaliseerde maar ook vlottende vormen van samenwerking actief. Daarin ontmoeten bestuurders, schoolleiders en docenten elkaar met regelmaat.

Steeds meer vormen zich vanuit de Carmelwerkstructuur rondom actuele thema's zogenaamde professionele leergemeenschappen en kennisallianties: netwerken van docenten, schoolleiders en bestuurders, veelal ondersteund vanuit een voor de scholen centraal ingerichte ICT-infrastructuur. Voorbeelden zijn kennisallianties rond 'bezielde professionaliteit', 'kennis is maar de helft', 'passend onderwijs' en 'onderwijs en ICT'. In de Carmelwerkstructuur wordt op deze manier vorm gegeven aan belangrijke bestuurlijke principes: gedeelde en gespreide verantwoordelijkheid en leiderschap.

### Bestuursorganisatie

Het CvS en de GMR hebben advies- en/of instemmingsbevoegdheden op grond van de statuten respectievelijk de wet.

De Raad van Toezicht houdt toezicht, mede aan de hand van voorwerk door verschillende Raadscommissies: een Renumeratiecommissie, een Auditcommissie, een Commissie Kwaliteit Onderwijs en Leraren en een Commissie Identiteit. Aan bijeenkomsten nemen bestuurders, schoolleiders en waar dienstig externen deel. Waar nodig vergaderen de Commissies met uitsluitend leden van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht, het College van Bestuur, het CvS, de GMR en hun onderlinge overleg binnen de Carmelwerkstructuur worden ambtelijk-secretarieel en beleidsmatig ondersteund door een bestuursstaf in Hengelo die rechtstreeks onder het College van Bestuur resp. de Raad van Toezicht ressorteert. Daarnaast is in Hengelo het 'Carmel Bedrijfsvoering Collectief' ten behoeve van bestuur en scholen onder leiding van een directeur de gemeenschappelijke administratie- en dienstenverlening op het gebied van Formatie & Financiën, HR, ICT en Huisvesting & Faciliteiten ingericht.

### 3. Procedure

De procedure wordt begeleid door Jos Engel van Wesselo. Zij voert gesprekken met potentiële kandidaten en presenteert de meest geschikte kandidaten aan de opdrachtgever. Op basis hiervan worden kandidaten geselecteerd voor de selectiegesprekken.

#### Planning

Wij ontvangen je reactie graag zo spoedig mogelijk, maar uiterlijk 2 mei 2025.

Presentatie (in afwezigheid van kandidaten)	: dinsdag 13 mei 2025
Eerste ronde selectiegesprekken	: woensdag 21 mei 2025 tussen 13.00 – 20.00 uur
Tweede ronde selectiegesprekken	: woensdag 28 mei 2025 tussen 15.30 – 18.00 uur

Een assessment en (online) integriteitsscreening kunnen deel uitmaken van de procedure.

#### Aanvullende informatie

Meer informatie vind je op [carmel.nl](https://carmel.nl).

#### Reageren

Als je belangstelling voor deze functie hebt, nodigen we je uit te reageren via [www.wesselopublicvalue.nl](https://www.wesselopublicvalue.nl).

#### Contactgegevens

Wesselo  
Jos Engel, partner  
Hanke Scheerder, projectassistent  
T 030 275 84 43  
E [h.scheerder@wesselopublicvalue.nl](mailto:h.scheerder@wesselopublicvalue.nl)