



Wervingsprofiel

Directeur

Een kwartiermaker met realisatiekracht

7 augustus 2026

Opdrachtgever	Twentse Apothekers Organisatie-UA
Adviseurs	Raoul Schildmeijer en Bianca van Winkel
Aanvraagnummer	A08040

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	De Twentse Apothekers Organisatie-UA (TAO-UA)	3
2.2	Strategie en de rol van de directeur: realisatiekracht	3
2.3	Organisatiecontext	4
3.	De functie van directeur van TAO-UA	4
3.1	De opgave	4
3.2	Taken en verantwoordelijkheden	4
3.3	Profiel	5
4.	Wat biedt TAO-UA?	6
5.	De selectieprocedure	6

NIETS UIT DIT PROFIEL MAG ZONDER VOORAFGAANDE SCHRIFTELIJKE TOESTEMMING VAN LEEUWENDAAL
GEREPRODUCEERD WORDEN.

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van directeur bij de Twentse Apothekers Organisatie-UA. Met dit wervingsprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel je enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis en ervaring. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we je om de website te bezoeken: [Twentse Apothekers Organisatie](#)

2. De organisatie

2.1 De Twentse Apothekers Organisatie-UA (TAO-UA)

TAO-UA is een coöperatie van en voor apothekers in Twente en directe omgeving en behartigt hun collectieve belangen. Bij de coöperatie zijn 66 apotheken aangesloten, waarin in totaal 121 apothekers werkzaam zijn. De belofte van de Twentse Apothekers Organisatie-UA (TAO-UA) is 'Verbindend betere zorg'. Hiermee stellen de deelnemende openbare apothekers de samenwerking met de andere zorgverleners en andere zorgstakeholders in zowel de eerste- als tweedelijnszorg centraal. Doel hiervan is het leveren van de meest optimale farmaceutische zorg aan patiënten en cliënten in het verzorgingsgebied Twente en omgeving.

TAO-UA is ontstaan vanuit de landelijke ontwikkeling naar meer regionale samenwerking en zorg dichtbij huis. Die urgentie is sinds de oprichting alleen maar gegroeid. De nationale zorgakkoorden, de Visie Eerstelijnszorg 2030 en de opkomst van Regionale Eerstelijns Samenwerkingsverbanden (RESV's) vragen van de apothekers dat zij als georganiseerde, eenduidige partner aan tafel zit. TAO-UA werkt daartoe samen met huisartsenorganisaties, thuiszorgorganisaties, ziekenhuizen, patiëntenorganisaties, zorgverzekeraars, de Samenwerkende Apothekers Twente-UA (SAT-UA) en andere stakeholders. In de regio Twente is TAO-UA daarin de centrale verbindende kracht voor de apothekers.

2.2 Strategie en de rol van de directeur: realisatiekracht

De opgave om zorg dichtbij huis te organiseren moet in de regio concreet gestalte krijgen. Het overkoepelende doel is dat meer zorg in de eerste lijn wordt verleend, in plaats van in de tweede lijn. Dat vraagt om betere samenwerking tussen de partijen in de eerste lijn. Apothekers vormen daarin, samen met huisartsen en de thuiszorg, een cruciale driehoek voor elke patiënt. TAO-UA wil hieraan een concrete bijdrage leveren, niet door erover te praten, maar door te doen.

De belangen van apothekers moeten daarbij goed worden gewaarborgd. De openbare apotheek is de meest laagdrempelige zorgvoorziening in de wijk en speelt een cruciale rol voor de patiënt. Zij begeleidt patiënten in hun geneesmiddelengebruik, bewaakt de medicatieveiligheid en ondersteunt mensen in het zo lang mogelijk gezond, sociaal en maatschappelijk actief blijven. Wederkerigheid is daarin een belangrijke waarde: samenwerkingspartners dienen oog te hebben voor de kaders waarmee apothekers werken, zoals wetgeving en afspraken met verzekeraars. Het oogmerk is om tot evenwichtige en concrete samenwerkingsafspraken te komen waar de aangesloten apothekers zich in herkennen.

TAO-UA speelt een rol in alle fasen van het ontwikkelen en verdiepen van samenwerking. De organisatie agendeert bij leden de initiatieven die in ontwikkeling zijn, signaleert bij partners wat belangrijk is en verkent kansen. Dit alles om heldere keuzes mogelijk te maken, waarover de leden in de algemene ledenvergadering besluiten op voordracht van het bestuur. Daarna is het aan de individuele apothekers om uitvoering te geven aan de samenwerkingsafspraken. In al deze fasen speelt de nieuw te werven directeur een sleutelrol.

De rol van directeur is nieuw. De behoefte eraan is ontstaan doordat bestuursleden steeds meer merkten dat het bestuurswerk een groot beroep doet op hun tijd en energie, naast hun werk als ondernemer en apotheker. Daarom is gekozen voor een directeur die als verbindende kracht het knooppunt vormt van alle relevante relaties: intern met de achterban, extern met partners en bestuurlijk met de regio.

Deze directeur houdt verbinding met zowel de aangesloten apothekers als de samenwerkingspartners. Hij of zij is nauw betrokken bij overleggen waar initiatieven worden genomen, brengt daarin de waarde van de apotheker in en waarborgt hun belangen. De directeur informeert het TAO-UA-bestuur met heldere voortgangsinformatie en bereidt beleid en besluiten voor waarop het bestuur en de aangesloten apothekers kunnen varen. Daarna zorgt de directeur voor de uitvoering van wat bestuur en ALV hebben bepaald. Kort en goed: iemand met **realisatiekracht**.

2.3 Organisatiecontext

De directeur rapporteert aan het bestuur van TAO-UA, dat in de toekomst zal bestaan uit vier personen. De directeur werkt zelfstandig en geeft geen hiërarchisch leiding aan personeel. Voor ondersteuning wordt samengewerkt met een organisatiemanager, een officemanager en een financieel medewerker, allen werkzaam als zelfstandige. In de dagelijkse praktijk werkt de directeur intensief samen met het bestuur op strategisch en bestuurlijk vlak, met de leden op het gebied van inhoud en uitvoering, en met externe ketenpartners. De directeur is het primaire aanspreekpunt voor externe stakeholders en leden, en heeft mandaat om namens de coöperatie leden te vertegenwoordigen en hen waar nodig aan te spreken op het naleven van gezamenlijke afspraken.

3. De functie van directeur van TAO-UA

3.1 De opgave

De directeur is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van TAO-UA en realiseert de strategische doelstellingen zoals vastgesteld door het bestuur en bekrachtigd door de ALV. De directeur positioneert TAO-UA als dé regionale gesprekspartner voor farmaceutische zorg en borgt uitvoering, samenhang en resultaat van regionale samenwerking. De functie is nadrukkelijk uitvoerend, verbindend en resultaatgericht, passend bij de beweging naar professionalisering en toenemende regionale verwachtingen.

3.2 Taken en verantwoordelijkheden

De directeur draagt een breed scala aan resultaatverantwoordelijkheden, die hieronder per thema worden toegelicht.

Realisatie strategie en jaarplan

- ▶ Vertalen van strategische koers naar concreet jaarplan en activiteiten
- ▶ Uitvoering van prioritaire thema's en projecten
- ▶ Monitoren voortgang, resultaten en impact
- ▶ Voorbereiden verantwoording richting bestuur en ALV

Regionale positionering en vertegenwoordiging

- ▶ Vertegenwoordigen van TAO-UA in regionale overleggen
- ▶ Actief relatiebeheer met ziekenhuizen, huisartsen, paramedici, VVT, verzekeraars en gemeenten
- ▶ Versterken van de positie van de farmacie als gelijkwaardige ketenpartner

Project- en programmamanagement

- ▶ Initiëren, coördineren en realiseren van projecten
- ▶ Ophalen van input vanuit de sub-regio's voor regionale projecten en realiseren van draagvlak
- ▶ Organiseren van inzet van leden
- ▶ Bewaken van samenhang tussen projecten en strategische doelen

Organisatie en governance ondersteuning

- ▶ Voorbereiden ALV, bestuursvergaderingen en besluitvorming
- ▶ Opstellen jaarverslag en rapportages
- ▶ Inrichten en bewaken van werkprocessen
- ▶ Mandaat, naleving en implementatie van regionale afspraken
- ▶ Zorgdragen voor duidelijke vertaling van regionale afspraken naar concrete, uitvoerbare werkafspraken voor leden
- ▶ Actief monitoren van naleving en implementatie binnen de achterban
- ▶ Signaleren van afwijkingen en knelpunten in uitvoering
- ▶ Aanspreken van leden op het niet naleven van gemaakte afspraken
- ▶ Organiseren van ondersteuning waar nodig om implementatie te verbeteren
- ▶ Terugkoppelen aan bestuur over mate van naleving en risico's voor mandaat en positionering
- ▶ Waar nodig escaleren richting bestuur bij structurele non-compliance

Financiën en externe middelen

- ▶ Werving van subsidies en externe financiering
- ▶ Onderhandelingen met zorgverzekeraar
- ▶ Opstellen en bewaken begroting en budgetten
- ▶ Verantwoording van middelen

3.3 Profiel

We zoeken voor deze uitdagende positie een *verbinder* met:

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Ervaring in zorg, bij voorkeur eerstelijns, niet noodzakelijkerwijs als apotheker.
- ▶ Aantoonbare ervaring met regionale samenwerking en netwerksturing.
- ▶ Ervaring met programmamanagement en complexe stakeholdervelden.
- ▶ Bekendheid met de governance van coöperaties of ledenorganisaties, inclusief ALV-structuren en bestuurlijke besluitvorming.

Om deze resultaatverantwoordelijkheden waar te kunnen maken, verwachten we van de directeur dat hij of zij professionaliteit toont in:

- ▶ Een methodische kijk op het verbindingswerk dat voor succesvolle samenwerking nodig is.
- ▶ Het kunnen schakelen tussen belangen van individuele apotheken en het collectieve belang.
- ▶ Het vermogen mandaat te organiseren en te benutten, leden te vertegenwoordigen en waar nodig aan te spreken op gedrag en afspraken.
- ▶ De durf om keuzes te maken en prioriteiten te stellen vanuit onafhankelijke oordeelsvorming
- ▶ Bewustzijn van de balans tussen draagvlak en resultaat.

Competenties

Daarom zoeken we een directeur die minimaal de volgende competenties meebrengt:

- ▶ Bestuurlijke sensitiviteit.
- ▶ Netwerkvaardigheid en verbindend vermogen.
- ▶ Resultaatgerichtheid en executiekracht.

- ▶ Strategisch denken én operationeel handelen
- ▶ Financieel en bedrijfsmatig inzicht.

4. Wat biedt TAO-UA? Twentse Apothekers Organisatie-UA

TAO-UA biedt een unieke kans om als eerste invulling te geven aan een nieuw gecreëerde rol in een organisatie die volop in beweging is. De directeur krijgt een positie met echte invloed: aan tafel bij de partijen die de eerstelijns farmaceutische zorg in Twente vormgeven, met mandaat om daar het verschil te maken voor apothekers én patiënten. De functie biedt veel zelfstandigheid: geen hiërarchische aansturing van personeel, ruimte om de eigen agenda te bepalen en de mogelijkheid om de rol verder te ontwikkelen. Het is pionieren met een duidelijke koers, een betrokken bestuur en een achterban van 121 apothekers die de urgentie voelen.

Het betreft een zelfstandige opdracht van circa 24 uur per week, met een marktconforme vergoeding van €120 per uur exclusief btw. De contractvorm is ZZP. De initiële opdrachtperiode bedraagt 24 maanden, met een evaluatiemoment na 12 maanden.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseur van Leeuwendaal voert allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams in de periode van **week 36 en 37**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, in **week 37** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij **TAO-UA**.

2 Selectiegesprekken door TAO-UA

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever op **maandag 14 september 2026**. Een vervolgesprek vindt plaats op **maandag 21 september 2026**.

Vervolgens wint Leeuwendaal referenties in.

Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **1 oktober 2026**.

Contactgegevens

Dit wervingsprofiel is met alle zorgvuldigheid tot stand gekomen. We gaan er dan ook van uit dat dit profiel voldoende informatie biedt om een goed beeld te krijgen van de positie en de organisatie. Meer informatie vind je ook op de website van TAO-UA. We nodigen je van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Raoul Schildmeijer en Bianca van Winkel, senior adviseurs executive search in samenwerking met Lize Heidinga, research consultant. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).