Apothekers en de openbare apotheek: arbeidsmarktmonitor apotheekbranche 2003-2004

Citation for published version (APA):

Sieben, I. J. P., de Grip, A., & Hensen, M. M. (2004). *Apothekers en de openbare apotheek: arbeidsmarktmonitor apotheekbranche 2003-2004*. Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt, Faculteit der Economische Wetenschappen. ROA Reports No. 4
<https://doi.org/10.26481/umarep.2004004>

Document status and date:

Published: 01/01/2004

DOI:

[10.26481/umarep.2004004](https://doi.org/10.26481/umarep.2004004)

Document Version:

Publisher's PDF, also known as Version of record

Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

www.umlib.nl/taverne-license

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

repository@maastrichtuniversity.nl

providing details and we will investigate your claim.

Download date: 26 Apr. 2023

**Apothekers en de openbare apotheek:
Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche 2003-2004**

ROA-R-2004/4

Inge Sieben
Andries de Grip
Maud Hensen

Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt

Faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde
Universiteit Maastricht

Maastricht, december 2004

ISBN 90-5321-391-0
Sec04.055.doc

Inhoud

Bladzijde

Voorwoord	i
Resumé	iii
1 Arbeidsmarktmonitor apothekbranche	1
1.1 Arbeidsmarktmonitor apothekbranche	1
1.2 Werkgeversonderzoek	2
1.3 Opzet van het rapport	2
2 Enkele ontwikkelingen in de openbare apotheek	5
2.1 De openbare apotheek in 2003	5
2.2 Apothekers en hun medewerkers	8
2.3 Het nieuwe functiewaarderingssysteem	12
2.4 Veranderingen in organisatie en werk	15
3 Dynamiek op de arbeidsmarkt	19
3.1 Minder vacatures in de openbare apotheek	19
3.2 Soms zelfs een overschot aan personeel	23
3.3 Minder personeelsverloop	25
3.4 Werkdruk en ziekteverzuim	29
4 HRM-beleid in de openbare apotheek	33
4.1 Werving en selectie	33
4.2 Stagebeleid	36
4.3 Bij- en nascholing	40
4.4 Inzetbaarheid van personeel	47
4.5 Faciliteiten en regelingen	49
5 De effecten van HRM-beleid en functiedifferentiatie	55
5.1 HRM-beleid en veranderingen in vacatures	55
5.2 HRM-beleid en veranderingen in personeelsverloop	59
5.3 HRM-beleid en veranderingen in werkdruk en ziekteverzuim	61
5.4 HRM-beleid en veranderingen in productiviteit	63
5.5 Functiedifferentiatie en veranderingen in de openbare apotheek	65
6 De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2012	69
6.1 Ontwikkelingen in de afgelopen jaren	69
6.2 Uitgangspunten van het prognosemodel	71
6.3 Toekomstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt	73
Bijlage: Vragenlijst	83

Voorwoord

In 2001 is in opdracht van de Stichting Bedrijfsfonds Apotheken (SBA) een start gemaakt met de *Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche*. Tijdens de eerste cyclus van deze monitor zijn een viertal deelonderzoeken door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) uitgevoerd, waarin werkgevers (apothekers), werkende apothekersassistenten, schoolverlaters van de opleiding tot apothekersassistent en apothekersassistenten die voorheen in de openbare apotheek hebben gewerkt werden ondervraagd. Als sluitstuk van de eerste cyclus is een toekomstverkenning van de arbeidsmarkt voor apothekersassistenten opgesteld.¹

In 2003 is de tweede cyclus van de Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche van start gegaan. Hiertoe zijn eerst verkennende gesprekken met verschillende partijen in de apotheekbranche gehouden.² Op basis van deze gesprekken is gekozen voor een opzet waarin als eerste een enquêteonderzoek onder werkgevers (apothekers) gehouden zou worden. Daarnaast heeft begin 2004 een enquêteonderzoek onder medewerkers in de openbare apotheek plaatsgevonden. Dit rapport doet verslag van de resultaten van het onderzoek onder werkgevers, dat zich met name richt op de actuele personeelsproblematiek en het HRM-beleid in de openbare apotheken in Nederland.

Behalve door de auteurs is er bij het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) aan dit rapport meegewerkt door Jos Sanders. Dhr. L. Schreurs en dhr. R. van den Dool van Intomart GfK droegen zorg voor de uitvoering van het veldwerk. Daarnaast zijn we dank verschuldigd aan de Koninklijke Nederlandse Maatschappij ter bevordering der Pharmacie (KNMP) voor het beschikbaar stellen van de adressen van openbare apotheken in Nederland, de apothekers van de Emma Apotheek in Nijmegen en de Beekse Apotheek BV in Prinsenbeek voor de medewerking aan een proefenquête, dhr. M. van Aken, dhr. M. Dikshoorn en dhr. D. Wenting van het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken (PMA) voor het aanleveren van gegevens over medewerkers in de apotheken, dhr. F. Baart, mevr. F. Griens en dhr. L. Tinke van de Stichting Farmaceutische Kengetallen (SFK) voor het aanleveren van apotheekgegevens en het verzorgen van de koppeling met de gegevens uit 2001. Ten slotte

1. Zie:

- F. Cörvers, B. Diephuis en B. Golsteyn (2002). *Het onbenutte arbeidspotentieel van apothekersassistenten voor de openbare apotheek*, ROA-R-2002/2, Maastricht.
 - A. de Grip, J. Sanders en I. Sieben (2002). *Knelpunten op de arbeidsmarkt en personeelsbeleid in de openbare apotheek*, ROA-R-2002/11, Maastricht.
 - A. de Grip en I. Sieben (2002). *Werken in de openbare apotheek*, ROA-R-2002/13, Maastricht.
 - J. Sanders, R. de Vries en M. Wolbers (2003). *Apothekersassistenten van school naar werk*, ROA-R-2003/5, Maastricht.
 - A. de Grip, M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*, ROA-R-2003/6, Maastricht.
2. J. Sanders, I. Sieben en A. de Grip (2003). *Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche. Verkenning opzet tweede cyclus (2003-2005)*. ROA-W-2003/2, Maastricht.

gaat onze dank uit naar dhr. P. Georgopoulos en dhr. J. Sax van der Weijden van de Stichting Bedrijfsfonds Apotheken (SBA) voor hun inbreng bij de samenstelling van de vragenlijst en de beschrijving van de onderzoeksresultaten in dit rapport.

Resumé

In dit rapport wordt verslag gedaan van een onderzoek onder openbare apotheken in Nederland. Dit werkgeversonderzoek, waartoe in oktober en november 2003 ruim 460 apothekers zijn ondervraagd, maakt deel uit van de tweede cyclus van de *Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche*, die het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) in opdracht van de Stichting Bedrijfsfonds Apotheken (SBA) uitvoert. De resultaten van het aansluitende onderzoek onder de apotheekmedewerkers zullen binnenkort eveneens gepubliceerd worden.

Enkele ontwikkelingen in de openbare apotheek

Het aantal openbare apotheken in Nederland blijft toenemen; eind 2003 waren er 1.687 apotheken. Er is de afgelopen jaren sprake geweest van een stroomversnelling in de maatschap- en ketenvorming. Zo is nog maar 41% van de apotheken zelfstandig, terwijl ongeveer een vijfde deel uit maakt van een maatschap en een derde is aangesloten bij een keten of formule. Zelfstandige apotheken hebben overigens net zoveel medewerkers in dienst als apotheken die deel uitmaken van een maatschap of keten. Wel verwerken zelfstandige apotheken en apotheken die deel uitmaken van een grote keten wat meer receptregels dan de andere apotheken.

Apothekers en hun medewerkers

In 55% van de apotheken werkt een gevestigd apotheker als leidinggevende. Ongeveer één op de drie apothekers is 35 jaar of jonger. Slechts 6% van de apothekers is 56 jaar of ouder, dit is relatief weinig vergeleken met bijvoorbeeld huisartsen en tandartsen. Met name de gevestigde apothekers zijn over het algemeen wat ouder. Eén op de vijf apothekers is minder dan 5 jaar als apotheker werkzaam. Verreweg de meeste apothekers (94%) werken zelf ook in de apotheek mee. Zij besteden gemiddeld 1 à 2 dagen per week aan werkzaamheden die eigenlijk tot het takenpakket van de apothekersassistent behoren. Het is opvallend dat de gevestigde apothekers deze taken vaker verrichten dan de beherende apothekers.

Het profiel van de gemiddelde apothekersassistent ziet er als volgt uit: vrouw, bijna 37 jaar oud, 25,8 uur per week werkzaam, zo'n 7 jaar bij de huidige apotheek in dienst, met een vast contract. Ze verdient ruim € 2.000,- bruto per maand (bij een fulltime baan), wat bijna 15% meer is dan in 2001. Van de overige apotheekmedewerkers is 83% vrouw. Deze medewerkers zijn gemiddeld 41 jaar oud, werken 20,7 uur per week en verdienen € 1.500,- bruto per maand (bij een fulltime baan). Ze werken gemiddeld ruim 4 jaar bij hun huidige werkgever. 7 à 8% van de assistenten en apotheekmedewerkers is van allochtone afkomst.

Het nieuwe functiewaarderingssysteem

Per 1 april 2003 is een nieuw functiewaarderingssysteem in de openbare apotheken ingevoerd. In totaal worden er in de apotheek twaalf standaardfuncties onderschei-

den. Gemiddeld werken er in een apotheek 8,7 apothekersassistenten (schaal 6) die 6,0 fte vervullen. Slechts in 22% van de apotheken is invulling gegeven aan de mogelijkheden die het nieuwe functiewaarderingssysteem biedt voor functiedifferentiatie binnen het assistentenberoep. Zo komen er in 7% van de apotheken assistenten in de variant farmaceutische patiëntenzorg voor; in 13% van de apotheken werken assistenten in de variant coördinerend en in 10% assistenten in de variant kwaliteitszorg. Het zijn met name de grotere apotheken die deze 'variant' assistenten (schaal 7) in dienst hebben. Farmaceutisch managers en teamleiders komen daarentegen nog in erg weinig apotheken voor (respectievelijk 8% en 5%). 43% van de apotheken heeft algemeen ondersteunende medewerkers (apotheekhulpen) in dienst. De overige ondersteunende functies, zoals financieel administratief medewerker (27% van de apotheken), administratief secretariael medewerker (19%), bezorger (76%) en schoonmaker (64%), betreffen veelal functies voor slechts enkele uren per week. Tweede apothekers, die niet onder het nieuwe functiewaarderingssysteem vallen, zijn in 46% van de apotheken, met name in zelfstandige apotheken, werkzaam.

Veranderingen in organisatie en werk

Net als in 2001 geven veel apothekers aan dat het werk van apothekersassistenten de voorafgaande twee jaar veranderd is door een toename van de intensiteit van de patiëntenvoorlichting (85%), de mondigheid van de cliënten (82%) en de klantgerichtheid (76%). In 61% van de apotheken is het gebruik van informatietechnologie toegenomen. Opvallend is dat 42% van de apothekers aangeeft dat hun assistenten minder medicijnen bereiden. Toch wordt nog in 88% van de apotheken zelf medicijnen bereid.

Dynamiek op de arbeidsmarkt

In 2001 hadden veel apotheken met knelpunten in hun personeelsvoorziening te maken. Door de krappe arbeidsmarkt was het moeilijk om voldoende geschikt personeel te vinden. Eind 2003 lijkt de arbeidsmarktsituatie echter aanzienlijk veranderd te zijn.

Minder vacatures in de openbare apotheek

In 2003 heeft nog maar 15% van apotheken één of meer vacatures openstaan. De meeste vacatures hebben betrekking op de functie van apothekersassistent: in totaal gaat het om 135 vacatures op fulltime basis. Voor tweede apothekers, apotheekhulpen en overige medewerkers staan er in 2003 nauwelijks vacatures open. Hoewel in vrijwel alle andere sectoren van de economie het aantal openstaande vacatures eveneens is gedaald, is de sterke terugval van het aantal vacatures in de apotheekbranche toch opvallend voor een sector die doorgaans weinig gevoelig is voor conjuncturele fluctuaties in de economie. De vacatures voor apotheekassistenten en –medewerkers staan in 2003 ook beduidend minder lang open dan in 2001: gemiddeld bijna 4 maanden tegenover 6 maanden in 2001.

De meeste vacatures voor apothekersassistenten zijn ontstaan vanwege de noodzaak om vertrokken medewerkers (53%), medewerkers die minder zijn gaan werken (38%) of medewerkers die ziek (25%) of met zwangerschapsverlof (28%) zijn, te vervangen. In 28% van de apotheken staan vacatures open omdat de hoeveelheid werk is toegenomen.

Soms zelfs een overschot aan personeel

17% van de apotheken heeft een overschot aan apothekersassistenten. Aan tweede apothekers, apotheekhulpen of overige medewerkers is slechts bij 1 à 2% van de apotheken een surplus. Voor de gehele apotheekbranche zijn er ruim 200 overtollige apotheekmedewerkers in openbare apotheken werkzaam. Het is overigens opmerkelijk dat 5% van de apotheken met een personeelsoverschot, tegelijkertijd ook vacatures heeft openstaan. Waarschijnlijk gaat het hierbij om vacatures voor andere functies dan waar het personeelsoverschot betrekking op heeft.

De meest genoemde oorzaken van een personeelsoverschot in de apotheek zijn dat apotheekhulpen taken van assistenten overnemen (48%) en dat men efficiënter is gaan werken (42%). Een daling van de omzet speelt in 18% van de apotheken een rol.

Minder personeelsverloop

55% van de apotheken heeft in 2003 met personeelsuitstroom – veelal van assistenten – te maken gehad. Dit is beduidend minder dan in 2001. Daarnaast zijn er in 2003 ook minder medewerkers (gemiddeld 1,2 fte) per apotheek vertrokken dan in 2001. In totaal is 7% van de apotheekmedewerkers in 2003 uitgestroomd. Het is opmerkelijk dat in apotheken waar variant-assistenten werkzaam zijn, meer apothekersassistenten en apotheekhulpen vertrekken, dan in apotheken waar alleen 'gewone' assistenten werken. Mogelijk is dit een gevolg van het feit dat medewerkers die gepasseerd zijn bij een eventuele promotie ervoor kiezen om hun heil elders te gaan zoeken.

Tweederde van de apotheken heeft in 2003 nieuwe medewerkers aangenomen. Gemiddeld bedroeg de instroom 1,3 fte per apotheek. In totaal is 11% van de in de apotheek werkzame medewerkers het afgelopen jaar ingestroomd. Voor de apothekersassistenten ligt dit percentage op 9%, terwijl de instroom in 2001 nog 11% bedroeg. De instroom lijkt niet beïnvloed te worden door de mate van functiedifferentiatie in een apotheek.

Wanneer we de instroom van apothekersassistenten met de uitstroom vergelijken, dan blijkt dat 39% van de apotheken meer nieuwe assistenten heeft aangenomen dan dat er vertrokken zijn. In 40% van de apotheken is de instroom van assistenten gelijk aan de uitstroom. Het overgrote deel van deze apotheken (80%) heeft overigens helemaal geen nieuwe apothekersassistenten aangenomen of zien vertrekken.

Werkdruk en ziekteverzuim

Volgens 38% van de apothekers is de werkdruk van apothekersassistenten de afgelopen twee jaar gestegen. 45% van de apothekers ziet daarentegen geen verandering in de werkdruk. Apothekers schatten hun eigen werkdruk overigens hoger in dan de werkdruk van hun medewerkers.

Het ziekteverzuimpercentage van apotheekmedewerkers is in 2003 3,1%; voor apothekersassistenten bedraagt het 3,5%. Dit is beduidend lager dan de 5% tot 7,5% in 2001. Voor de gehele apotheekbranche betekent dit dat eind 2003 bijna 450 apothekersassistenten zich ziek gemeld hebben, waarvan 250 assistenten langer dan 6 weken.

HRM-beleid in de openbare apotheek

Nu er minder knelpunten op de arbeidsmarkt zijn, is ook het wervings- en selectiebeleid in de openbare apotheek aangepast. Zo is met name het plaatsen van advertenties om nieuwe assistenten te werven flink afgenomen. Wel werft nog steeds eenderde van de apothekers nieuwe assistenten via scholen (ROC's).

De wervingsvoorkeuren van apothekers zijn in de periode 2001-2003 niet veranderd. Bij een vacature voor de functie van apothekersassistent hebben apothekers nog steeds een voorkeur voor schoolverlaters boven het aannemen van een werkende uit een andere apotheek of een herintreder. Het is daarom opvallend dat er in 2003 verhoudingsgewijs veel minder schoolverlaters zijn aangenomen dan in 2001. Dit wordt niet veroorzaakt door een verminderd aanbod van schoolverlaters, aangezien het aantal schoolverlaters de afgelopen jaren juist is toegenomen.

Stagebeleid

Het percentage apotheken waar een BOL-stagiair (64%) of BBL-leerling (38%) werkzaam is, is ten opzichte van 2001 flink afgenomen. Dit is zorgwekkend, omdat het aantal BOL- en BBL-leerlingen in deze periode juist is toegenomen. Wel wordt er nog evenveel tijd aan de begeleiding van deze leerlingen besteed: zo'n 7 à 8 uur per week. Driekwart van de begeleiding wordt door (ervaren) apothekersassistenten verzorgd, de rest neemt de (tweede) apotheker voor zijn of haar rekening.

Bij- en nascholing

In driekwart van de apotheken hebben één of meer assistenten in de maand voorafgaand aan de enquête een cursus gevolgd. Gemiddeld genomen gaat het daarbij om bijna vier cursussen per tien apothekersassistenten. Er zijn op dit punt echter opvallende regionale verschillen: in de regio's Noord en Zuidoost is de cursusparticipatie groter, terwijl deze in de regio Zuidwest duidelijk achter blijft.

Driekwart van de apothekers geeft aan graag met (een groot deel van) het team aan een teamtraining te willen deelnemen. Om aan de grote behoefte aan teamtrainingen tegemoet te komen, zou het aanbod van deze trainingen vergroot moeten worden.

Meer in het algemeen vinden apothekers dat assistenten met name hun vakkennis moeten bijspijkeren. Ook cursussen op het gebied van het kwaliteitsbeleid of informatietechnologie zijn volgens apothekers nodig. Apotheekhulpverleners kunnen vooral cursussen over voorraad- en magazijnbeheer en computervaardigheden gebruiken.

Over het algemeen vinden apothekers dat ze competente assistenten in dienst hebben: ze geven – evenals twee jaar geleden – hun assistenten gemiddeld een dikke 7 als rapportcijfer. Het meest competent zijn assistenten in de farmaceutische vakvaardigheden, zoals het bereiden, recepteren en dispenseren van geneesmiddelen. Ook op de algemene vaardigheden scoren apothekersassistenten hoog. Nieuw aangenomen assistenten die daarvoor in een andere apotheek werkzaam waren krijgen van apothekers overigens hogere rapportcijfers dan nieuw aangenomen schoolverlaters en herintreders. Schoolverlaters beschikken echter wel over betere computervaardigheden, terwijl herintreders beter zijn in hun mondelinge en schriftelijke communicatie en het omgaan met verantwoordelijkheden.

Inzetbaarheid van personeel

In meer dan de helft van de apotheken vervullen apothekersassistenten alleen taken die tot hun functie behoren. In 2001 was dit nog maar in 37% van de apotheken het geval. Wellicht heeft deze toenemende taakversmalling te maken met het feit dat de werkzaamheden van apothekersassistenten – en andere functies – door de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem in specifieke functiebeschrijvingen zijn neergelegd. Hiermee is niet alleen de inhoud van functies veel helderder geworden, maar het betekent kennelijk ook dat assistenten minder breed worden ingezet. Wanneer assistenten taken uitvoeren die niet tot hun functie behoren, dan zijn dat vaak taken op een lager niveau (25% van de apotheken).

Veel apotheken besteden overigens ook taken uit, zoals de financiën (81% van de apotheken) schoonmaken (45%), ICT (25%) en bezorgen van medicijnen (15%). Uitbesteding vindt met name plaats in apotheken met weinig functiedifferentiatie en in apotheken die het afgelopen jaar een reorganisatie hebben doorgevoerd. Waarschijnlijk is in deze apotheken nauwkeurig gekeken naar de inzet van apotheekmedewerkers en de kosten die hiermee gemoeid zijn.

Faciliteiten en regelingen

Werkoverleg en functioneringsgesprekken zijn in bijna alle apotheken gemeengoed. Daarnaast hebben veel apotheken ook een bij- en nascholingsbeleid (67%), arbo-beleid (63%), beleid voor kwaliteitszorg (56%) en verzuimbegeleiding (56%). Met name de apotheken die veel aan functiedifferentiatie doen, zetten veel HRM-instrumenten in. Dit wijst erop dat deze apotheken op meerdere gebieden een goed doordacht personeelsbeleid voeren en daarmee waarschijnlijk een voortrekkersrol vervullen voor de professionalisering van het HRM-beleid in de apotheekbranche.

Wat de secundaire arbeidsvoorwaarden betreft, is er vergeleken met 2001 vooral een toename van het aantal apotheken met een fietsenplan, een wasvergoeding (of

kleedgeld) en een PC-privé project voor hun medewerkers. Dit kan verklaard worden door de toenemende ketenvorming, want het zijn vooral apotheken die aangesloten zijn bij een (grote) keten of formule die deze faciliteiten aanbieden. Het aantal apotheken waar medewerkers aan verlofsparen kunnen deelnemen of een aanvulling op de kinderopvangregeling CAO krijgen, is daarentegen de afgelopen jaren wat gedaald. Blijkbaar is er momenteel in de apotheekbranche minder aandacht voor extra regelingen die de combinatie van werk en zorgtaken voor medewerkers versoepelen dan enkele jaren geleden, toen de arbeidsmarkt veel krappere was.

Effecten van HRM-beleid en functiedifferentiatie

De vacatureproblematiek is duidelijk verminderd bij de weinige apothekers die in 2001 het CWI hebben ingeschakeld. Niet alleen hebben deze apotheken in 2003 minder vacatures openstaan dan in 2001, ook staan hun vacatures beduidend minder lang open. Daarnaast zorgt het aanbieden van aanvullingen op de kinderopvangregeling in de CAO voor minder problemen met vacatures. Blijkbaar worden apothekers die op deze wijze hun assistenten in staat stellen om werk en privé te combineren, als aantrekkelijke werkgevers gezien.

Het is opmerkelijk dat apotheken die in 2001 meer stagiairs in dienst hadden, vaker met een daling van hun personeelsuitstroom te maken hadden dan apotheken waar geen of weinig stagiairs werkzaam waren. Een mogelijke verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat assistenten het erg leuk vinden om stagiairs het vak te leren, en daarom minder snel uit de apotheek vertrekken.

De werkdruk voor apothekersassistenten kan verlaagd worden door assistenten flexibel in te zetten. In apotheken waar assistenten overwerkten en taken onder hun niveau verrichtten is de werkdruk tussen 2001 en 2003 aanzienlijk gedaald. Waarschijnlijk heeft dit te maken met het op deze wijze opvangen van de (tijdelijke) pieken in de apotheek. Hoewel misschien verwacht mocht worden dat assistenten door het volgen van cursussen hun werk beter en efficiënter kunnen uitvoeren, blijkt in de praktijk dat cursussen – zeker wanneer ze in werktijd gevolgd worden – in eerste instantie de werkdruk verhogen. Apotheken die een persoonlijk ontwikkelingsplan voor hun assistenten hebben opgesteld, zien de werkdruk van hun assistenten wel verminderen. Waarschijnlijk heeft dit te maken met het feit dat bij het opstellen van deze POP's de capaciteiten en mogelijkheden van de assistenten in kaart gebracht worden, waardoor het makkelijker wordt de match tussen werkzaamheden en medewerkers in de apotheek te optimaliseren. Wat dit betreft is het opmerkelijk dat slechts 7% van de apotheken persoonlijke ontwikkelingsplannen voor hun medewerkers opstelt.

Het gevoerde HRM-beleid blijkt geen directe invloed te hebben gehad op de daling van het ziekteverzuim van apothekersassistenten. Het is in dit opzicht opvallend dat apotheken die in 2001 een specifiek verzuimbeleid hadden, dezelfde verandering in het ziekteverzuimpercentage kennen als apotheken zonder verzuimbeleid. Wellicht heeft dit te maken met het feit dat ook de overige apotheken in de tussentijd door de

invoering van de *Wet Poortwachter* zijn gedwongen om meer aan verzuimbegleiding te doen.

De productiviteit in de apotheek (gemeten aan de hand van het aantal verwerkte receptregels per assistent) neemt toe wanneer er bij vacatures werk aan derden wordt uitbesteed en wanneer er minder stagiairs in de apotheek aanwezig zijn. Opvallend is dat de cursusparticipatie van assistenten niet direct leidt tot het verwerken van meer receptregels per assistent. Ook hieruit blijkt dat het volgen van cursussen doorgaans in eerste instantie vooral tijd kost.

Ten slotte blijkt uit het onderzoek dat apotheken met veel functiedifferentiatie minder openstaande vacatures hebben dan apotheken met weinig functiedifferentiatie. Daar staat tegenover dat de invoering van functiedifferentiatie ertoe lijkt te leiden dat meer apothekersassistenten uit de apotheek vertrekken. Met name in apotheken, waar veel 'variant' assistenten werkzaam zijn, stromen meer gewone assistenten uit. Wellicht heeft dit te maken met het feit dat medewerkers die gepasseerd zijn bij een eventuele promotie ervoor kiezen elders werk te zoeken. Functiedifferentiatie heeft geen effect op het niveau van de werkdruk of het ziekteverzuim in de apotheek. Wel is eind 2003 de productiviteit hoger in apotheken waar veel verschillende functies ingevuld zijn.

De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2012

De werkgelegenheid in de openbare apotheek hangt sterk samen met het aantal receptregels dat verwerkt moet worden. De groei van het aantal receptregels bedraagt gemiddeld 4,1% per jaar. Hierdoor zal de werkgelegenheid voor apothekersassistenten toenemen van 14.300 in 2005 tot 19.410 in 2012. Daarnaast zal er sprake zijn van een omvangrijke vervangingsvraag: de opengevallen arbeidsplaatsen door pensionering, arbeidsongeschiktheid of (tijdelijke) terugtrekking van de arbeidsmarkt vanwege zorgtaken of personeelsverloop naar andere sectoren. Verwacht wordt dat de vervangingsvraag jaarlijks met gemiddeld 5% toe zal nemen. De uitbreidingsvraag en vervangingsvraag bepalen tezamen de totale vraag naar apothekersassistenten oftewel het aantal baanopeningen voor de periode 2005-2012. Jaarlijks gaat het daarbij om gemiddeld 1.300 arbeidsplaatsen.

Het aanbod van nieuwe apothekersassistenten bestaat uit drie groepen: schoolverlaters, herintreders en zij-instromers. Het aantal gediplomeerde schoolverlaters zal naar verwachting toenemen van 490 in 2005 naar 550 in 2012. Het arbeidsaanbod van herintreders is echter niet oneindig groot en lang niet iedereen die de branche in het verleden heeft verlaten vanwege de zorg voor de eigen kinderen, is bereid terug te keren. De instroom van herintreders zal hierdoor naar verwachting dalen van 290 in 2005 naar 230 in 2012.

Gedreven door de krapte op de arbeidsmarkt is de branche er de afgelopen jaren in geslaagd opmerkelijk veel zogenaamde 'zij-instromers' aan te trekken. Dit zijn gediplomeerde apothekersassistenten die na het afsluiten van hun opleiding in eerste instantie niet in de openbare apotheek zijn gaan werken, maar bijvoorbeeld in een ziekenhuisapotheek of in een functie in een andere sector. Daarmee heeft de

apotheekbranche een reservoir aangeboord, waar ze ook de komende jaren, als dat nodig is, uit zal kunnen putten. Ook dit reservoir zal echter op een gegeven moment uitgeput raken. Bovendien zullen andere sectoren bij krapte proberen hun mensen vast te houden. Derhalve wordt voor de periode 2005-2012 voorspeld dat het aanbod van zij-instromers zal dalen van 330 in 2005 naar 140 in 2012.

Uit de vraag en aanbod prognoses komt duidelijk naar voren dat er in de periode 2005-2012 op de arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tekorten verwacht kunnen worden. In 2005 zal er naar verwachting slechts sprake zijn van een tekort van amper 1% van het aantal baanopeningen dat in dat jaar ontstaat. De tekorten nemen echter toe in de jaren die volgen. Dit wordt met name veroorzaakt door het toenemende aantal baanopeningen en het dalende aanbod van zij-instromers. Het zal derhalve de komende jaren voor de apothekbranche steeds moeilijker worden om voldoende apothekersassistenten te vinden.

Wanneer de in een bepaald jaar ontstane tekorten niet op de één of andere manier opgelost worden, ontstaat er in de periode 2005 tot en met 2012 uiteindelijk een 'cumulatief' tekort van 2.780 apothekersassistenten. Er mag echter worden aangenomen dat dit cumulatief tekort niet daadwerkelijk deze omvang zal bereiken, omdat er in de tussentijd ongetwijfeld veel aan gedaan zal worden om het tekort niet verder te laten groeien. Het cumulatieve tekort geeft echter duidelijk aan dat de noodzaak aanwezig is om actief beleid te voeren, zodat het tekort aan apothekersassistenten de komende jaren enigszins beheersbaar gehouden kan worden.

1 Arbeidsmarktmonitor apotheekebranche

1.1 Arbeidsmarktmonitor apotheekebranche

De apotheekebranche kampte de afgelopen jaren met knelpunten op de arbeidsmarkt. Om hier goed op te kunnen inspelen heeft de Stichting Bedrijfsfonds Apotheken (SBA) begin 2001 het initiatief genomen om een *Arbeidsmarktmonitor Apotheekebranche* op te zetten. Deze monitor, die door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) wordt uitgevoerd, brengt allerlei aspecten van het werken in de openbare apotheek in kaart. Hiermee beschikken werkgevers, werknemers, opleidingsinstituten en beleidsmakers over relevante informatie over de huidige en toekomstige arbeidsmarktsituatie voor werknemers in de openbare apotheek. Aan de hand van deze informatie zouden bijvoorbeeld bovengenoemde knelpunten beter aangepakt kunnen worden, en kan een gericht opleidingsbeleid gevoerd worden.

In de eerste cyclus van de Arbeidsmarktmonitor Apotheekebranche zijn verschillende doelgroepen ondervraagd. Zo zijn er in 2001-2002 onderzoeken gehouden onder:

- Werkgevers (apothekers);³
- Werkende apothekersassistenten;⁴
- Schoolverlaters van de opleiding tot apothekersassistent;⁵
- Apothekersassistenten die voorheen in de openbare apotheek hebben gewerkt.⁶

Als sluitstuk van de eerste cyclus is een toekomstverkenning van de arbeidsmarkt voor apothekersassistenten opgesteld.⁷

Na afloop van de eerste cyclus heeft een uitgebreide evaluatie van de monitor plaatsgevonden.⁸ Aan de hand van gesprekken met verschillende partijen in de apotheekebranche is de behoefte aan informatie per doelgroep en onderwerp vastgesteld. Op grond van deze informatiebehoefte is besloten om in de tweede cyclus van de Arbeidsmarktmonitor Apotheekebranche (2003-2004) opnieuw een enquête onder de apothekers te houden. De uitkomsten van dit werkgevers-onderzoek staan in dit rapport centraal. Daarnaast zal er een werknemersonderzoek

3. A. de Grip, J. Sanders en I. Sieben (2002). *Knelpunten op de arbeidsmarkt en personeelsbeleid in de openbare apotheek*, ROA-R-2002/11, Maastricht.

4. A. de Grip en I. Sieben (2002). *Werken in de openbare apotheek*, ROA-R-2002/13, Maastricht.

5. J. Sanders, R. de Vries en M. Wolbers (2003). *Apothekersassistenten van school naar werk*, ROA-R-2003/5, Maastricht.

6. F. Cörvers, B. Diephuis en B. Golsteyn (2002). *Het onbenutte arbeidspotentieel van apothekersassistenten voor de openbare apotheek*, ROA-R-2002/2, Maastricht.

7. A. de Grip, M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*, ROA-R-2003/6, Maastricht.

8. J. Sanders, I. Sieben en A. de Grip (2003). *Arbeidsmarktmonitor Apotheekebranche. Verkenning opzet tweede cyclus (2003-2005)*. ROA-W-2003/2, Maastricht.

plaatsvinden, waarbij niet alleen de werkende apothekersassistenten ondervraagd worden, maar ook de overige werknemers in de openbare apotheek.

1.2 Werkgeversonderzoek

Op basis van de informatie die tijdens de gesprekken met verschillende partijen uit de branche verkregen is over relevante onderwerpen voor de tweede cyclus van de Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche, is een nieuwe vragenlijst opgesteld. Deze vragenlijst is te vinden in de bijlage van dit rapport. Om vergelijkingen in de tijd te kunnen maken, is – waar mogelijk – aangesloten bij de vragen die in de eerste cyclus van de Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche aan de apothekers zijn gesteld.

In oktober 2003 is de vragenlijst met een begeleidende brief door Intomart GfK naar alle 1.687 openbare apotheken in Nederland verstuurd. Apothekers hadden vervolgens tot eind november de tijd om de schriftelijke vragenlijst in te vullen en terug te sturen. Ook konden ze de vragenlijst via Internet beantwoorden. Uiteindelijk hebben 464 apothekers (371 via de schriftelijke lijst en 93 via Internet) de enquête ingevuld; een respons van 28%. Dit is lager dan de respons in de eerste cyclus, maar voor een werkgeversonderzoek nog steeds heel behoorlijk.

Figuur 1.1 geeft een overzicht van de openbare apotheken in Nederland, verdeeld over de zes regio's die we in dit rapport onderscheiden. De verdeling van de deelnemende apothekers over de regio's laat zien dat de resultaten uit de enquête een representatief beeld geven van de apotheekbranche in Nederland naar regio.

In de enquête is aan de apothekers gevraagd een machtiging te tekenen, waarmee ze toestemming konden geven om gegevens van het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken (PMA) en de Stichting Farmaceutische Kengetallen (SFK) aan de enquête te koppelen. In totaal hebben 247 apothekers een bruikbare machtiging voor de PMA afgegeven, waarmee gegevens over de 3.223 bij hen werkzame medewerkers beschikbaar komen. 257 apotheken tekenden de machtiging voor de SFK. Hiermee gaven zij toestemming voor het opvragen van het bij de SFK geregistreerde aantal WTG-verstrekingen in de apotheek in 2002. Daarnaast machtigden ze de SFK om de huidige enquêtegegevens te koppelen aan de door hen verstrekte enquêtegegevens uit 2001. Uiteindelijk bleken de gegevens uit 2001 en 2003 bij 154 apothekers aan elkaar gekoppeld te kunnen worden. Aan de hand van deze gegevens is het mogelijk om trends op apotheekniveau te onderzoeken.

1.3 Opzet van het rapport

De opzet van dit rapport is als volgt. In hoofdstuk 2 worden de openbare apotheken in Nederland anno 2003 in kaart gebracht. Speciale aandacht gaat daarbij uit naar de toenemende ketenvorming, de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem en andere veranderingen die zich in organisatie en werk hebben voorgedaan. Ook wordt in dit hoofdstuk een beschrijving gegeven van kenmerken van apotheken, apothekers en hun medewerkers.

Figuur 1.1

Openbare apotheken in Nederland en deelname aan de enquête, naar regio, 2003

Bron: ROA/KNMP

In hoofdstuk 3 staat de dynamiek op de arbeidsmarkt voor apothekemedewerkers centraal. Staan er nog net zoveel vacatures open als in 2001, toen er sprake was van een krappe arbeidsmarkt? Zijn er apothekers die met een personeelsoverschot te maken hebben en hoe is dit personeelsoverschot ontstaan? Ook wordt er aandacht besteed aan de in- en uitstroom van apothekemedewerkers en aan de werkdruk en het ziekteverzuim in de openbare apotheek. Het hoofdstuk sluit af met een geüpdate toekomstverkenning van de arbeidsmarkt tot 2012.

In hoofdstuk 4 wordt het HRM-beleid in de openbare apotheek in kaart gebracht. Hierbij staat de vraag centraal of er, gezien de veranderingen die zich in de openbare apotheek hebben voorgedaan, andere accenten in het HRM-beleid zijn gelegd. Voeren apotheken een ander wervings- en selectiebeleid, nu de arbeidsmarkt minder krap is? Hebben apothekers minder tijd voor het opleiden van BBL en BOL stagiairs En hoe staat het met de bij- en nascholing van apotheekmedewerkers en hun inzetbaarheid? Ook komen de faciliteiten en regelingen die apotheken in 2003 aan hun medewerkers aanbieden aan bod.

In hoofdstuk 5 wordt ingegaan op de effectiviteit van het HRM-beleid in de openbare apotheek. Hebben de HRM-instrumenten die apotheken hebben ingezet geleid tot minder grote problemen met het invullen van vacatures, het verminderen van de personeelsuitstroom, het terugdringen van de werkdruk en het ziekteverzuim van apothekersassistenten en het verhogen van de productiviteit? Daarnaast wordt in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de mogelijke gevolgen van de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem op deze terreinen.

Ten slotte wordt in het afsluitende hoofdstuk 6 een blik op de toekomst geworpen. Hoe ziet de arbeidsmarkt voor apothekersassistenten er de komende jaren uit? Hiertoe worden prognoses van de vraag naar en het aanbod van assistenten in de openbare apotheek voor de periode 2005-2012 gegeven.

2 Enkele ontwikkelingen in de openbare apotheek

In dit hoofdstuk worden de openbare apotheken in Nederland in kaart gebracht. Speciale aandacht gaat hierbij uit naar de toenemende ketenvorming, de invoering van een nieuw functiewaarderingssysteem en andere veranderingen die zich in de apotheek hebben voorgedaan. Ook worden enkele algemene kenmerken van apotheken, apothekers en hun medewerkers beschreven.

2.1 De openbare apotheek in 2003

Het aantal openbare apotheken in Nederland neemt de afgelopen jaren gestaag toe. Eind 2003 waren er in totaal 1.687 apotheken, 58 meer dan in 2001. Tabel 2.1 laat zien dat nog steeds 41% van de apotheken zelfstandig is. In 2001 was dit percentage nog 65%, hetgeen er op duidt dat er sprake is van een stroomversnelling in de maatschap- en ketenvorming. Zo maakt in 2003 15% van de apotheken deel uit van een kleine maatschap of cluster waarbij minder dan 5 apotheken zijn aangesloten, terwijl 6% van de apotheken onderdeel is van een grotere maatschap.

Tabel 2.1
Soort apotheek, 2003

Soort apotheek	%
Zelfstandige apotheek	41
Kleine maatschap of cluster met minder dan 5 aangesloten apotheken	15
Grote maatschap of cluster met 5 of meer aangesloten apotheken	6
Kleine keten of formule met minder dan 100 aangesloten apotheken	13
Grote keten of formule met 100 of meer aangesloten apotheken	19
Anders	6

Bron: ROA

Daarnaast is ongeveer eenderde van de apotheken aangesloten bij een keten of formule. Deze ketenvorming wordt in de hand gewerkt door de versoepelde wet- en regelgeving. Zo is het sinds 1999 aanzienlijk eenvoudiger voor niet-apothekers om apotheken te exploiteren. Wel dient de geneesmiddelenvoorziening nog altijd onder toezicht van een apotheker plaats te vinden.⁹ Ketenapotheken zijn meestal in handen van (internationale) groothandels als OPG (Mediveen groep), Alliance Unichem (De Vier Vijzels) en Gehe. Bij een apotheekformule blijft de apotheek in eigendom van de apotheker, maar zijn er efficiencyvoordelen door samenwerking en een herkenbare profilering, kwaliteitsborging en service. Voorbeelden van dergelijke formules zijn de Kring Apotheek, Service-apotheek, Meditheek en Extra-apotheek.¹⁰

9. Stichting Farmaceutische Kengetallen (2003). *Data en feiten 2003*. Den Haag; SFK.

10. ING (2003). *Sectorstudie Farmacie. Farmaceutische groothandel en openbare apotheken*. Amsterdam: Economisch Bureau ING.

Tabel 2.1 laat zien dat bijna één op de vijf apotheken onderdeel van een keten met meer dan 100 apotheken is. Hierbij gaat het met name om apotheken die deel uitmaken van de grote OPG keten. Ten slotte is 6% van de apotheken als 'anders' te kwalificeren. Het gaat dan meestal om gespecialiseerde apotheken die zich richten op een specifieke vorm van dienstverlening zoals de dienstapotheken. Dit zijn apotheken die gespecialiseerd zijn in spoedeisende hulp en vaak gedurende de avonden en weekeinden geopend zijn.

Tabel 2.2 geeft aan hoe groot de openbare apotheken zijn. Bijna een kwart van de apotheken heeft minder dan 9 medewerkers in dienst en is daarmee klein te noemen. Drie op de tien apotheken is groot (11 tot 15 medewerkers) en nog eens 29% zeer groot (meer dan 15 medewerkers). Het is overigens niet zo dat zelfstandige apotheken groter zijn dan apotheken die deel uitmaken van een maatschap of keten.

Tabel 2.2
Apotheekomvang en gemiddeld aantal WTG-verstrekingen, 2003

Apotheekomvang	%	Gemiddeld aantal WTG-verstrekingen	Gemiddeld aantal WTG-verstrekingen per fte
Klein: minder dan 9 medewerkers	24	46.000	10.000
Middelgroot: 9 tot 11 medewerkers	17	59.300	9.500
Groot: 11 tot 15 medewerkers	30	69.100	8.200
Zeer groot: 15 of meer medewerkers	29	92.600	8.100
Totaal	100	68.900	8.800

Bron: ROA

Het aantal WTG-verstrekingen geeft ook een indicatie van de omvang van de apotheek. Het betreft dan het aantal in 2002 verwerkte receptregels waarvoor de apotheek in het kader van de Wet Tarieven Gezondheidszorg een vergoeding krijgt.¹¹ Kleine apotheken verwerken gemiddeld ongeveer 46.000 receptregels per jaar, terwijl zeer grote apotheken gemiddeld meer dan 92.000 receptregels verwerken. De gemiddelde apotheek verwerkt zo'n kleine 70.000 receptregels per jaar en bedient daarmee circa 8.900 patiënten.¹² Er zijn geen regionale verschillen in het aantal verwerkte receptregels per apotheek. Wel verwerken zelfstandige apotheken en apotheken die deel uitmaken van een grote keten wat meer receptregels dan de andere apotheken.

11. In 2002 bedroeg deze receptregelvergoeding € 6,00.

12. Stichting Farmaceutische Kengetallen (2003). *Data en feiten 2003*. Den Haag; SFK.

De laatste kolom van tabel 2.2 geeft met het gemiddelde aantal WTG-verstrekingen per fte een indicatie van de productiviteit¹³ in de apotheek. Gemiddeld genomen verwerkt een fulltime werkende apotheekmedewerker 8.800 receptregels op jaar-basis. Kleine apotheken blijken hierbij opvallend productiever te zijn dan de grote apotheken. Gemiddeld genomen verwerkt een medewerker in een kleine apotheek op basis van een 36-urige werkweek bijna 2.000 receptregels per jaar meer dan zijn of haar collega die in een zeer grote apotheek werkzaam is. Het lijkt er dus op dat er in kleinere apotheken efficiënter gewerkt wordt. Ook in de zelfstandige apotheken ligt de productiviteit wat hoger.

Tabel 2.3 geeft inzicht in de openingstijden van de openbare apotheken. Gemiddeld genomen is een apotheek van maandag tot en met vrijdag 47 uur open. Dit komt neer op zo'n 9,5 uur per dag en dat is net zoveel als in 2001. Slechts 29% van de apotheken is op zaterdag open en slechts 13% op zondag. Dit verklaart waarom het gemiddeld aantal uren dat een apotheek in het weekeinde open is, zo laag is. Wanneer alleen gekeken wordt naar de apotheken die op deze weekenddagen open zijn, dan blijkt dat apotheken op zaterdag gemiddeld 4,3 uur en op zondag 3,6 uur open zijn.

Tabel 2.3
Openingstijden openbare apotheek naar apotheekomvang, 2003

Apotheekomvang	Gemiddeld aantal uren open		
	Door de week	Op zaterdag	Op zondag
Klein: minder dan 9 medewerkers	46,2	0,5	0,3
Middelgroot: 9 tot 11 medewerkers	47,1	1,4	0,3
Groot: 11 tot 15 medewerkers	46,6	1,0	0,2
Zeergroot: 15 of meer medewerkers	48,9	2,0	0,9
Totaal	47,1	1,3	0,5

Bron: ROA

Verder blijkt uit tabel 2.3 dat de openingstijden variëren met de omvang van een apotheek. Zeer grote apotheken zijn gemiddeld genomen 4,8 uur per week langer geopend dan kleine apotheken. Zij zijn ook vaker in het weekeinde geopend dan kleine apotheken. Apotheken die deel uitmaken van een grote maatschap of keten zijn overigens minder vaak op zaterdag of zondag open dan de andere apotheken. Het centraliseren van weekenddiensten (bijvoorbeeld in een dienstapotheek) zou hierbij wellicht een rol kunnen spelen.

Figuur 2.1 geeft aan dat 61% van de openbare apotheken bereikbaarheids- of aanwezigheidsdiensten vervult. Onder bereikbaarheidsdiensten wordt verstaan dat medewerkers in hun vrije tijd bereikbaar zijn om in geval van onvoorziene

13. De productiviteit in een apotheek is hier met een kwantitatieve 'economische' maatstaf gemeten; aspecten die met de kwaliteit van dienstverlening te maken hebben, blijven daarbij buiten beschouwing.

omstandigheden op oproep zo spoedig mogelijk arbeid te verrichten. Bij aanwezigheidsdiensten zijn medewerkers in de apotheek aanwezig om op oproep te werken.¹⁴ 38% van de apotheken maakt hiervoor gebruik van de dienstverlening door derden. Met name in de regio's Middenwest en Zuidoost Nederland worden anderen ingeschakeld om in deze diensten te voorzien. 1% van de apotheken heeft helemaal geen bereikbaarheids- of aanwezigheidsdiensten.

Figuur 2.1
Bereikbaarheids- en aanwezigheidsdiensten in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

2.2 Apothekers en hun medewerkers

In de meeste apotheken (55%) werkt een gevestigd apotheker als leidinggevende (zie tabel 2.4). Een gevestigd apotheker is de eigenaar van de apotheek en vanzelfsprekend vooral te vinden in de zelfstandige apotheken. Maar ook in de apotheken die aangesloten zijn bij een formule zijn gevestigde apothekers werkzaam. In 43% van de apotheken heeft een beherend apotheker de dagelijkse leiding. Beherend apothekers zijn in loondienst van een andere apotheker of van een keten. In 2% van de apotheken was op het moment van de enquête geen gevestigd of beherend apotheker aanwezig. Dit zijn bijvoorbeeld apotheken waar de tweede apotheker tijdelijk waarneemt omdat er een vacature voor apotheker openstaat.

Figuur 2.2. laat zien dat ongeveer één op de drie apothekers 35 jaar of jonger is. Nog eens eenderde is tussen de 36 en 45 jaar oud. Slechts 6% van de apothekers is 56 jaar of ouder. Vergeleken met huisartsen (18%) en tandartsen (20%) is dit een laag percentage¹⁵, hetgeen erop lijkt te wijzen dat apothekers eerder met hun werk stoppen dan andere specialisten in de zorg. Met name de gevestigde apothekers zijn

14. SBA (2002). *CAO Apotheken 2002-2003*, Nieuwegein: SBA.

15. OSA (2003). *Rapportage Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn 2003*. Tilburg: OSA publicatie ZW 48.

over het algemeen wat ouder, terwijl beherend apothekers en apothekers werkzaam in kleine apotheken wat jonger zijn.

Tabel 2.4
Gevestigd of beherend apotheker naar soort apotheek, 2003

Soort apotheek	Gevestigd apotheker %	Beherend apotheker %	Anders %
Zelfstandige apotheek	81	16	3
Kleine maatschap of cluster	10	86	4
Grote maatschap of cluster	37	62	1
Kleine keten of formule	60	38	2
Grote keten of formule	50	50	0
Anders	14	82	4
Totaal	55	43	2

Bron: ROA

Figuur 2.2
Leeftijd apotheker, 2003

Bron: ROA

Tabel 2.5 geeft aan dat één op de vijf apothekers minder dan 5 jaar als apotheker werkzaam is. Daar staat tegenover dat bijna 30% langer dan 20 jaar in het vak zit. Gezien hun leeftijd, zal het geen verbazing wekken dat met name de gevestigde apothekers al lang als apotheker werken. De beherend apothekers en de apothekers die aangesloten zijn bij een grote maatschap of een kleine keten of formule werken gemiddeld genomen veel minder lang als apotheker.

Tabel 2.5
Aantal jaren werkzaam als apotheker, 2003

Aantal jaren werkzaam als apotheker	Gevestigd apotheker %	Beherend apotheker %	Totaal %
Minder dan 5 jaar	8	32	20
5 – 10 jaar	14	23	18
10 – 15 jaar	19	14	17
15 – 20 jaar	21	12	17
Meer dan 20 jaar	37	19	29

Bron: ROA

De meeste apothekers werken zelf ook mee in de apotheek, zo blijkt uit tabel 2.6. Op de vraag of zij taken verrichten die normaal gesproken tot het takenpakket van de apothekersassistent worden gerekend, antwoordt slechts 6% 'nee'. De tijd die apothekers aan deze taken besteden varieert van een halve dag of minder (21%) tot meer dan twee dagen per week (10%). De meeste apothekers verrichten echter één tot twee dagen per week apothekersassistentenwerkzaamheden in de apotheek. Opvallend is dat de gevestigde apothekers vaker taken verrichten die normaal gesproken door apothekersassistenten gedaan worden dan de beherende apothekers. Apothekers die in een grote apotheek werken, verrichten daarentegen dit soort taken juist minder vaak.

Tabel 2.6
Tijd dat apotheker taken van een apothekersassistent verricht, 2003

Tijd	Gevestigd apotheker %	Beherend apotheker %	Totaal %
Helemaal niet	4	6	6
Halve dag of minder per week	18	24	21
Halve tot hele dag per week	26	34	30
Eén tot twee dagen per week	40	26	34
Meer dan twee dagen per week	11	9	10

Bron: ROA

Medewerkers in de openbare apotheek

Tabel 2.7 geeft een overzicht van enkele kenmerken van de medewerkers in de openbare apotheek. We hebben hierbij een onderscheid gemaakt tussen apothekersassistenten en overige medewerkers. Apothekersassistent blijft een echt vrouwenberoep, dat slechts enkele mannen trekt. Van de overige medewerkers is 83% vrouw. 7 à 8% van de apotheekmedewerkers is van allochtone afkomst. Voor

de gehele zorgsector ligt dit percentage op 6% (cijfers van 2001).¹⁶ Vooral in de regio's Noordwest en Middenwest werken veel allochtone apothekemedewerkers.

De gemiddelde leeftijd van apothekersassistenten is niet veel veranderd ten opzichte van 2001: 36,6 jaar. De overige medewerkers zijn met 4,5 jaar gemiddeld genomen wat ouder. Ook de baanduur van apothekersassistenten is gelijk gebleven aan die in 2001. Apothekersassistenten blijven gemiddeld zo'n 7 jaar bij hun apotheek werken. De gemiddelde baanduur van de overige apothekemedewerkers is daarentegen een stuk korter, namelijk 4,4 jaar. Met name in de zelfstandige apotheken en in de grote apotheken zijn apothekersassistenten wat honkvaster.

Tabel 2.7

Kenmerken van apothekersassistenten en overige medewerkers in de openbare apotheek, 2003

Kenmerk	Apothekers- assistenten	Overige medewerkers
Aandeel vrouwen	99%	83%
Aandeel medewerkers van allochtone afkomst	8%	7%
Gemiddelde leeftijd	36,6 jaar	41,1 jaar
Gemiddeld lengte dienstverband	7,1 jaar	4,4 jaar
Gemiddeld aantal werkuren per week	25,8 uur	20,7 uur
Gemiddeld bruto maandsalaris bij een 36-urige werkweek	€ 2034,-	€ 1540,-

Bron: PMA/ROA

Veel apothekersassistenten werken in deeltijd, gemiddeld zo'n 25,8 uur per week. Dit is iets minder dan in 2001, toen assistenten gemiddeld 26,3 uur per week werkten. In 2003 zijn er voor iedere 100 fte aan assistenten, 139 assistenten werkzaam. De overige medewerkers hebben veelal een kortere werkweek en werken gemiddeld 20,7 uur per week. Voor iedere 100 fte zijn dan 174 medewerkers werkzaam.

Ten slotte blijkt uit tabel 2.6 dat apothekersassistenten gemiddeld ruim € 2.000,- bruto per maand verdienen. Dit is bijna 15% meer dan in 2001, toen het gemiddelde bruto maandsalaris nog € 1.775,- bedroeg. Ter vergelijking: in dezelfde periode stegen de CAO lonen in heel Nederland met ongeveer 7%.¹⁷ De overige medewerkers in de openbare apotheek verdienen beduidend minder dan de apothekersassistenten. Het salarisverschil bedraagt gemiddeld bij een 36-urige werkweek maar liefst € 494,- bruto per maand. Er zijn overigens geen regionale verschillen in het niveau van de maandsalarissen. Ook verdienen medewerkers in een zelfstandige apotheek gemiddeld even veel als medewerkers in een apotheek die deel uitmaakt van een maatschap of keten.

16. OSA (2003). *Arbeid in zorg en welzijn. Integrerend OSA-rapport 2003*. Tilburg: OSA-publicatie ZW 47.

17. CBS Statline: www.cbs.nl

Tabel 2.8

Soort contract van apothekersassistenten en overige medewerkers in de openbare apotheek, 2003

Soort contract	Apothekers- assistenten %	Overige medewerkers %
Vast contract	91	78
Tijdelijk contract met uitzicht op vast contract	7	15
Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast contract	1	3
Uitzendcontract	0	1
Contract op oproepbasis	1	4

Bron: ROA

Tabel 2.8 laat zien dat 91% van de apothekersassistenten een vast contract heeft. In 2001 betrof dit nog 78% van de assistenten. 7% van de apothekersassistenten heeft een tijdelijk contract met uitzicht op een vast contract. In apotheken die deel uitmaken van een keten is dit percentage wat hoger: bijna 11%. Van de overige medewerkers heeft 78% een vast contract en 15% een tijdelijk contract met uitzicht op een vast contract. Tijdelijke contracten zonder uitzicht op een vast contract, uitzendcontracten en contracten op oproepbasis komen daarentegen zeer weinig in de openbare apotheek voor.

2.3 Het nieuwe functiewaarderingssysteem

Per 1 april 2003 is een nieuw functiewaarderingssysteem in de openbare apotheken ingevoerd. Voor die tijd kende de CAO Apotheken alleen de functie van apothekersassistent en de overige niet nader benoemde functies, terwijl er in de praktijk wel een scala aan functies in de openbare apotheek aanwezig was. Naast de mogelijkheid om deze functies en de bijbehorende beloningsstructuur in kaart te brengen, zou het nieuwe functiewaarderingssysteem ook het werken in de openbare apotheek aantrekkelijker kunnen maken. Zo worden de loopbaanmogelijkheden voor apotheekmedewerkers meer transparant. Dit vergroot de vergelijkbaarheid van functies in de verschillende apotheken. Ook biedt het nieuwe functiewaarderingssysteem meer carrièreperspectief voor medewerkers en krijgen apothekersassistenten een aantrekkelijker (start)salaris.

Het nieuwe functiewaarderingssysteem, dat gebaseerd is op de Bakkenist MNT-methode van Deloitte & Touche, voorziet in functiebeschrijvingen voor alle functies in de openbare apotheek. Deze beschrijvingen geven inzicht in het doel van de functie, de plaats in de organisatie, de functie-inhoud en de functie-eisen. Schema 2.1 geeft een overzicht van de twaalf standaardfuncties die in het nieuwe functiewaarderingssysteem onderscheiden worden. Op basis van de toegewezen functiebeschrijving en de bijbehorende functiegroep worden medewerkers ingeschaald in de nieuwe salarisstructuur. Hierbij geldt een salarisgarantie, zodat apotheekmedewerkers niet in salaris achteruit gaan.

Tabel 2.9 geeft aan welke functies er daadwerkelijk in de openbare apotheek voorkomen, ruim een half jaar na de invoering van het nieuwe functiewaarderingsysteem. Apothekers en tweede apothekers zijn ook in de tabel opgenomen, al vallen zij niet onder de CAO Apotheken en zijn ze niet ingedeeld in het functiewaarderingsysteem. In een openbare apotheek blijken gemiddeld 1,2 fte apothekers werkzaam te zijn. Tweede apothekers komen in 47% van de apotheken voor. In deze apotheken gaat het gemiddeld om 0,9 fte. Met name in zelfstandige apotheken werken vaak tweede apothekers. Overige managementfuncties als farmaceutisch manager en teamleider komen nog in erg weinig openbare apotheken voor; respectievelijk 8% en 5% van de apotheken hebben dergelijke functies daadwerkelijk gecreëerd.

Schema 2.1

Standaardfuncties in de openbare apotheek volgens het nieuwe functiewaarderingsysteem

Functie groep	Management	Primaire proces en direct ondersteunend	Ondersteunend / staf
1			
2			Schoonmaker
3		Algemeen ondersteunend medewerker; BBL'er	Bezorger
4			
5			Administratief secretariael medewerker
6		Apothekersassistent	Financieel administratief medewerker
7		Apothekersassistent variant FPZ, variant coördinerend; variant kwaliteitszorg	
8	Teamleider		
9	Farmaceutisch manager		

Bron: Functiehandboek Apotheken, CAO Apotheken 2002-2003

In alle openbare apotheken zijn apothekersassistenten werkzaam; gemiddeld gaat het hierbij in totaal om 6,0 fte arbeidsplaatsen die door 8,7 assistenten vervuld worden. Gespecialiseerde apothekersassistenten komen daarentegen in veel minder apotheken voor. In totaal werken er in 22% van de openbare apotheken gespecialiseerde apothekersassistenten. In deze apotheken is grofweg één gespecialiseerde apothekersassistent op iedere drie 'gewone' assistenten werkzaam. In ruim driekwart van de openbare apotheken is nog geen invulling gegeven aan de mogelijkheden tot functiedifferentiatie binnen het assistentenberoep die het nieuwe functiewaar-

deringssysteem biedt. Het zijn met name de grotere apotheken die gespecialiseerde apothekersassistenten in dienst hebben.

Tabel 2.9
Functies in de openbare apotheek, 2003

Functie	Apotheken %	Gemiddeld per apotheek ^a aantal	Gemiddeld per apotheek ^a fte	Totaal aantal fte ^b
Apotheker	95	1,3	1,2	1.890
Tweede apotheker	47	1,2	0,9	680
Farmaceutisch manager	8	1,0	0,9	100
Teamleider	5	1,0	0,9	60
Apothekersassistent	100	8,7	6,0	10.050
Apothekersassistent variant FPZ	7	2,5	2,0	200
Apothekersassistent variant coördinerend	13	1,3	1,0	190
Apothekersassistent variant kwaliteitszorg	10	1,5	1,1	160
Algemeen ondersteunend medewerker	43	1,5	0,9	670
Leerling apothekersassistent (BBL)	38	1,3	0,9	530
Financieel administratief medewerker	27	1,2	0,5	200
Administratief secretariaal medewerker	19	1,1	0,5	160
Bezorger	76	1,4	0,6	720
Schoonmaker	64	1,2	0,4	410

^a Het betreft hier het gemiddelde voor apotheken waar deze functie is ingevuld

^b Het betreft hier het totaal aantal fte dat in alle Nederlandse openbare apotheken is ingevuld.

Bron: ROA

7% van de apotheken heeft apothekersassistenten in de variant farmaceutische patiëntenzorg (FPZ) in dienst. In apotheken waar deze assistenten werkzaam zijn, wordt gemiddeld 2,0 fte door hen vervuld. In heel Nederland gaat het om circa 200 fte. In 13% van de apotheken werken apothekersassistenten in de variant coördinerend. Deze assistenten geven operationeel leiding aan assistenten en andere medewerkers in de apotheek. Eén op de tien apotheken ten slotte heeft apothekersassistenten in de variant kwaliteitszorg in dienst. Zij bewaken de uitvoering van de kwaliteit van alle werkprocessen in de apotheek.

De algemeen ondersteunende medewerker of apotheekhulp komt in 43% van de apotheken voor. Deze medewerker is niet farmaceutisch gediplomeerd maar ondersteunt de assistenten bij taken als uitvulwerkzaamheden en voorraadbeheer. De apotheken waar apotheekhulpen werkzaam zijn, hebben gemiddeld genomen voor 0,9 fte in dienst. Vooral in de apotheken in de regio's Noordwest en Middenwest (de Randstad) zijn veel apotheekhulpen werkzaam. In een eerder onderzoek¹⁸ concludeerden we dat dit mede het gevolg was van het feit dat de apotheken in deze regio's veel moeite hadden om voldoende apothekersassistenten aan te kunnen trekken.

18. De Grip, A., M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*. ROA-R-2003/6. Maastricht: ROA.

In het nieuwe functiewaarderingssysteem hebben leerling-apothekersassistenten ook een plek gekregen. Zij vallen in functiegroep 3 en worden ook als zodanig betaald. 38% van de apotheken heeft een leerling-apothekersassistent in dienst. Op deze “BBL’ers” komen we in hoofdstuk 4, wanneer het stagebeleid in de openbare apotheek aan de orde komt, terug. Wel kan al gezegd worden dat BBL-stagiairs, net als de apotheekhulpen, vaker werkzaam zijn in apotheken in de regio’s Noordwest en Middenwest.

Ten slotte komen er nog andere ondersteunende functies in de apotheek voor, zoals financieel administratief medewerkers (27% van de apotheken), administratief secretariaal medewerkers (19%), bezorgers (76%) en schoonmakers (64%). Het betreft veelal functies voor enkele uren per week.

Sommige apotheken blijken veel verschillende functies te hebben, terwijl andere apotheken weinig aan functiedifferentiatie doen. Om dit te meten, hebben we een maat geconstrueerd die aangeeft hoeveel functies er per 10 medewerkers in een apotheek voorkomen. Tabel 2.10 geeft een overzicht van deze functiedifferentiatie. Het gemiddelde ligt op 3,5 functie per 10 medewerkers. De meeste apotheken hebben zo’n 2,5 tot 5 verschillende functies per 10 medewerkers. Daarentegen heeft 11% van de apotheken een veel verdergaande functiedifferentiatie doorgevoerd. Deze apotheken hebben meer dan 5 verschillende functiecategorieën per 10 medewerkers.

Tabel 2.10
Functiedifferentiatie in de openbare apotheek, 2003

Functiedifferentiatie	Totaal %
Weinig: minder dan 2,5 functies per 10 medewerkers	11
Gemiddeld: 2,5 tot 3,5 functies per 10 medewerkers	40
Veel: 3,5 tot 5 functies per 10 medewerkers	38
Zeer veel: meer dan 5 functies per 10 medewerkers	11

Bron: ROA

2.4 Veranderingen in organisatie en werk

Dat er sprake is van een toenemende ketenvorming onder apotheken bleek al in het begin van dit hoofdstuk. Figuur 2.3 laat zien dat 9% van de apotheken in 2003 onderdeel geworden is van een maatschap, keten of formule.

Daarentegen is 3% het afgelopen jaar juist uit een maatschap, keten of formule gestapt. Verder blijkt dat 12% van de apotheken een samenwerkingsverband met andere apotheken is aangegaan, terwijl 1% van de apotheken een dergelijk samenwerkingsverband heeft beëindigd. Ten slotte heeft 11% van de apotheken een interne reorganisatie doorgevoerd. Het is opmerkelijk dat dit vaker het geval is geweest in apotheken waar apothekers van 35 jaar of jonger werkzaam zijn. Kennelijk spelen de jongere apothekers, met name degenen die in een apotheek

werkzaam zijn die deel uitmaakt van een keten of formule, een duidelijke rol in het vernieuwen van de organisatie van de apotheek.

Figuur 2.3
Organisatorische veranderingen in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

Veranderingen in het werk van apothekersassistenten

Aan de apothekers is ook gevraagd aan te geven welke veranderingen zich de afgelopen twee jaar in het werk van apothekersassistenten hebben voorgedaan. Figuur 2.4 geeft een overzicht van de antwoorden op deze vraag. Het is duidelijk dat er in veel apotheken sprake is van een toename van de intensiteit van de patiëntenvoorlichting (85%) en de klantgerichtheid (76%). Dit heeft overigens niet geleid tot het aantrekken van apothekersassistenten in de varianten farmaceutische patiëntenzorg of kwaliteitszorg in deze apotheken.

Daarnaast geven ook veel apothekers aan dat cliënten mondiger zijn geworden (82%). Dit betekent dat apothekersassistenten meer toegerust moeten zijn om met cliënten om te gaan. Overigens werden deze veranderingen ook in 2001 al het meest genoemd. Iets meer dan 40% van de apothekers vindt dat de mate waarin apothekerassistenten zelfstandig werken of juist meer moeten samenwerken in een team de afgelopen twee jaar is toegenomen.

In 61% van de apotheken is het gebruik van ICT toegenomen. Dit is met name het geval in de grotere apotheken. Overigens is er het afgelopen jaar in 6% van de apotheken een nieuw computersysteem of softwarepakket ingevoerd. De koppeling met het artsensysteem varieert per regio. In totaal geeft 36% van de apotheken aan dat er sprake is van een toename in de mate waarin het informatiesysteem in de

apotheek gekoppeld is aan het informatiesysteem van huisartsen. Dit percentage ligt opmerkelijk hoger in de regio's Zuidoost en Middenwest (beide 47%).

Figuur 2.4
Veranderingen in het werk van apothekersassistenten, 2003

Bron: ROA

Het verplaatsen van de farmaceutische zorg naar de thuissituatie wordt in 36% van de apotheken als een verandering gezien. In de regio Oost ligt dit percentage met 49% een stuk hoger. De handverkoop is in 31% van de apotheken toegenomen, dit is met name in de grotere apotheken het geval. In 41% van de apotheken is het productaanbod uitgebreid.

Ten slotte blijkt uit figuur 2.4 dat apothekersassistenten duidelijk minder vaak zelf medicijnen bereiden. Maar liefst 52% van de apothekers geeft aan dat er de afgelopen twee jaar een afname te zien is geweest in de mate waarin assistenten zelf medicijnen bereiden. Toch wordt er nog in 88% van de apotheken zelf medicijnen bereid (zie figuur 2.5). Met name in zelfstandige apotheken, apotheken die deel uitmaken van een maatschap met meer dan 5 aangesloten apotheken en in grote apotheken worden medicijnen bereid. Het gaat dan zowel om gestandaardiseerde als om niet-gestandaardiseerde bereidingen. In 69% van de apotheken vinden steriele bereidingen plaats. Bereidingen waarbij risicovolle stoffen gebruikt worden komen slechts in 13% van de apotheken voor.

Figuur 2.5
Bereiding van medicijnen in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

3 Dynamiek op de arbeidsmarkt

In dit hoofdstuk worden de knelpunten op de arbeidsmarkt voor personeel in de openbare apotheek beschreven. Staan er nog net zoveel vacatures open als in 2001, toen er sprake was van een krappe arbeidsmarkt? En zijn er apothekers die met een personeelsoverschot te maken hebben? Ook wordt de balans opgemaakt van het personeelsverloop: hoeveel apotheekmedewerkers zijn er in 2003 aangenomen en hoeveel zijn er vertrokken? Ten slotte wordt in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de werkdruk en het ziekteverzuim in de openbare apotheek.

3.1 Minder vacatures in de openbare apotheek

In 2001 was er sprake van een groot tekort aan personeel in de openbare apotheek. De krappe arbeidsmarkt maakte het moeilijk om voldoende geschikt personeel te vinden. Maar liefst 43% van de apotheken had destijds één of meer vacatures openstaan. Tabel 3.1 laat zien dat de situatie sindsdien is veranderd. Slechts 15% van de apotheken had eind 2003 nog vacatures openstaan.

Tabel 3.1
Vacatures in de openbare apotheek, 2003

Functie	Apotheken %	Gemiddeld aantal fte per apotheek ^a
Tweede apothekers	2	-
Apothekersassistenten	13	0,9
Apotheekhulpen	1	-
Overige functies	1	-
Totaal	15	1,0

- Te klein aantal waarnemingen

^a Het betreft hier het aantal fte dat bij apotheken met een openstaande vacature voor deze functie vacant is.

Bron: ROA

De laatste kolom in tabel 3.1 laat zien hoeveel vacatures er – uitgedrukt in aantal fte – per apotheek openstaan. De meeste vacatures hebben betrekking op de functie van apothekersassistent, gemiddeld genomen gaat het om 0,9 fte per apotheek. In de gehele apotheekbranche staan in totaal 135 vacatures op fulltime basis voor apothekersassistenten open. Daarentegen staan er voor tweede apothekers, apotheekhulpen en overige medewerkers nauwelijks vacatures open. Uit deze cijfers blijkt dat het aantal vacatures in de openbare apotheken de afgelopen jaren drastisch is teruggelopen. Eind 2001 was er nog sprake van 850 openstaande vacatures op fulltime basis, waarvan 135 vacatures voor de functie van tweede apotheker en 650 vacatures voor de functie van apothekersassistent. Hoewel er ook in vrijwel alle andere sectoren sprake is van een daling van het aantal openstaande vacatures, is 8de sterke terugval van het aantal vacatures in de apotheekbranche toch opvallend

voor een sector die doorgaans weinig gevoelig is voor conjuncturele fluctuaties in de economie.¹⁹ Zoals we verderop in dit hoofdstuk zullen zien, is ook de uitstroom van apothekmedewerkers flink gedaald. Dit wijst op het wegvallen van zogenaamde vacatureketens.²⁰

Figuur 3.1 geeft een overzicht van de vacaturegraad: het aantal vacatures per 1.000 apothekmedewerkers. In totaal zijn er in de openbare apotheken 14 vacatures per 1.000 medewerkers. Dit is beduidend lager dan in 2001, toen de vacaturegraad nog 59 vacatures per 1.000 apothekmedewerkers bedroeg. Voor de functie van apothekersassistent, zijn er 17 vacatures per 1.000 assistenten. In 2001 ging het nog om 60 vacatures per 1.000 apothekersassistenten. Overigens zijn er geen verschillen in de vacaturegraad tussen kleine en grote apotheken, en tussen zelfstandige apotheken en apotheken die deel uitmaken van een maatschap of keten. Ook zijn er geen significante regionale verschillen.

Figuur 3.1
Vacaturegraad (aantal vacatures per 1.000 medewerkers), 2003

Bron: ROA

De mate van functiedifferentiatie in een apothek heeft weinig invloed op het aantal vacatures dat in de apothek openstaat. Wel blijkt dat in apotheken die het afgelopen

19. CBS Statline: www.cbs.nl.

20. Met een vacatureketen wordt bedoeld dat een medewerker die vertrekt, een open plek achter laat die opgevuld dient te worden. Wanneer deze vacature vervuld wordt door een medewerker uit een andere apothek, dan laat diegene ook weer een plek open, etc.

jaar een samenwerkingsverband met andere apotheken zijn aangegaan, de vacaturegraad hoger is. Ook apotheken die een nieuw computersysteem of softwarepakket hebben ingevoerd, hebben meer openstaande vacatures, met name voor apothekersassistenten. Dit maakt duidelijk dat organisatorische en technologische veranderingen hun weerslag op het personeelsbestand hebben.

Hoe lang staan vacatures open?

Figuur 3.2 laat zien dat vacatures in 2003 beduidend minder lang open staan (gemiddeld bijna 4 maanden) dan in 2001 (gemiddeld 6 maanden). Met name de vacatures voor tweede apothekers worden in 2003 een stuk sneller ingevuld dan in 2001. Wellicht heeft dit te maken met de grotere uitstroom van afgestudeerde apothekers van de faculteiten der farmaceutische wetenschappen in 2002 en 2003.²¹

Het is opmerkelijk dat de vacatures in apotheken die deel uitmaken van een maatschap of cluster wat langer open staan dan de vacatures in andere apotheken. Dit lijkt erop te wijzen dat dit soort apotheken door apothekemedewerkers als minder aantrekkelijke werkgevers gezien worden.

Figuur 3.2

Gemiddeld aantal maanden dat vacatures in de openbare apotheek openstaan, 2001 en 2003

* In 2001 werden de openstaande vacatures voor apothekehulpen nog tot de overige functies gerekend
Bron: ROA

Omdat de meeste vacatures betrekking hebben op de functie van apothekersassistent, kijken we nog wat nader naar de duur van de openstaande vacatures voor apothekersassistenten. Tabel 3.2 laat zien dat bijna tweederde van de vacatures

21. Stichting Farmaceutische Kengetallen (2004), Meiden kiezen farmacie, *Pharmaceutisch Weekblad*: 139 (17).

voor assistenten korter dan 3 maanden openstaat. Deze vacatures kunnen dus redelijk snel vervuld worden. Ruim eenderde van de vacatures moet derhalve volgens de gangbare definities als moeilijk vervulbaar beschouwd worden. In 2001 was dit nog bij meer dan de helft van de vacatures voor apothekersassistent. het geval. Toen stond ook nog 16% van de vacatures langer dan een jaar open, terwijl dit in 2003 nog slechts voor 7% van de vacatures het geval is.

Tabel 3.2

Gemiddeld aantal maanden dat vacatures voor apothekersassistenten in de openbare apotheek openstaan, 2001 en 2003

Duur vacatures	2001 %	2003 %
1 – 3 maanden	45	64
3 – 6 maanden	19	14
6 – 12 maanden	21	16
meer dan 12 maanden	16	7

Bron: ROA

Hoe zijn de vacatures voor apothekersassistenten ontstaan?

Vacatures kunnen om twee redenen ontstaan: vanwege een groei van de werkgelegenheid (de *uitbreidingsvraag*), of vanwege de vervanging van personeel dat vertrokken is door pensionering, arbeidsongeschiktheid, terugtrekking van de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld om zorgtaken op zich te nemen, of vanwege het vinden van werk in een andere apotheek of in een andere sector (de *vervangingsvraag*).

Figuur 3.3

Reden van ontstaan van de vacatures voor apothekersassistenten, 2003

Bron: ROA

Figuur 3.3 laat zien dat in 28% van de apotheken vacatures voor apothekersassistenten ontstaan vanwege de uitbreidingsvraag. In deze apotheken is de

hoeveelheid werk toegenomen. In de meeste apotheken is echter de vervanging van medewerkers de oorzaak voor het ontstaan van vacatures voor apothekers-assistenten. Zo staan in 53% van de apotheken vacatures open omdat medewerkers vertrokken zijn. Nog eens 38% van de apotheken heeft vacatures omdat andere medewerkers minder zijn gaan werken. Ook ontstaan er nogal eens vacatures ter vervanging van assistenten vanwege ziekte (25%) en zwangerschap (28%). Het is overigens opvallend dat in apotheken waar vacatures voor apothekersassistenten ontstaan vanwege de toename van de hoeveelheid werk, deze vacatures beduidend langer open staan dan in apotheken waar vacatures ontstaan vanwege de vervangingsvraag.

3.2 Soms zelfs een overschot aan personeel

Niet alleen staan er eind 2003 veel minder vacatures voor apotheekmedewerkers open, een deel van de openbare apotheken heeft zelfs met een personeelsoverschot te maken. Tabel 3.3 laat zien dat dit voor 17% van de apotheken het geval is. In deze apotheken is meestal sprake van een overschot aan apothekersassistenten. Aan tweede apothekers, apotheekhulpen of overige medewerkers is slechts bij 1 à 2% van de apotheken een surplus. Gemiddeld genomen bedraagt het overschot 1,1 fte per apotheek, waarvan 0,9 fte voor apothekersassistenten. Voor de gehele apotheekbranche betekent dit dat er ruim 200 overtollige apotheekmedewerkers in openbare apotheken werkzaam zijn.

Tabel 3.3
Personeelsoverschot in de openbare apotheek, 2003

Functie	Apotheken %	Gemiddeld aantal fte per apotheek ^a
Tweede apothekers	1	-
Apothekersassistenten	14	0,9
Apotheekhulpen	2	-
Overige functies	1	-
Totaal	17	1,1

- Te klein aantal waarnemingen

^a Het betreft hier het gemiddelde voor apotheken met een personeelsoverschot voor deze functie.

Bron: ROA

Grotere apotheken hebben wat vaker met een personeelsoverschot te maken dan kleinere apotheken. Ook in zelfstandige apotheken zijn vaak meer medewerkers werkzaam dan er eigenlijk nodig zijn. Opvallend is dat apotheken die weinig verschillende functies onderscheiden eerder met een personeelsoverschot te maken hebben dan apotheken die veel functies onderscheiden. Blijkbaar leidt functiedifferentiatie in de openbare apotheek tot het efficiënter organiseren van het personeelsbestand, waardoor men minder vaak geconfronteerd wordt met overtollig personeel. Daarentegen is in apotheken waar het afgelopen jaar een interne reorganisatie heeft plaatsgevonden vaker sprake van een personeelsoverschot.

Het is overigens opmerkelijk dat 5% van de apotheken die te maken hebben met een personeelsoverschot, tegelijkertijd ook vacatures heeft openstaan. Waarschijnlijk gaat het hierbij om vacatures voor andere functies dan waar het personeelsoverschot betrekking op heeft.

Hoe is het personeelsoverschot ontstaan?

De meest genoemde oorzaak van een personeelsoverschot in een apotheek is dat apotheekhulpunen taken van assistenten overnemen (zie figuur 3.4). In bijna de helft van de apotheken is hierdoor een aantal apothekersassistenten overbodig geworden. Maar liefst 42% van de apothekers geeft aan dat het efficiënter gaan werken van het apotheekteam een personeelsoverschot veroorzaakt heeft. Dit is met name het geval in de middelgrote en grote apotheken. In apotheken waar variant-apothekersassistenten werkzaam zijn, wordt een toenemende efficiëntie juist minder vaak als reden voor het ontstaan van een personeelsoverschot genoemd. Daarnaast blijkt dat in 18% van de apotheken personeel overtollig is geworden doordat de apotheker zelf in de apotheek is gaan meewerken. Deze oorzaak speelt vaker een rol in apotheken die deel uitmaken van een maatschap of cluster met meer dan 5 aangesloten apotheken. Dit is opvallend, omdat de apothekers die werkzaam zijn in een grote maatschap niet vaker in de apotheek meewerken dan apothekers in andere apotheken.

Figuur 3.4
Oorzaak van het personeelsoverschot, 2003

Bron: ROA

18% van de apothekers geeft aan dat er door de daling in de omzet minder werk is voor de medewerkers in hun apotheek is. In 13% van de apotheken wordt het personeelsoverschot veroorzaakt door het uitbesteden van taken. Dit is vooral bij apotheken met zeer weinig functiedifferentiatie het geval. Kennelijk zijn deze

apotheken er toe overgegaan bepaalde activiteiten als bezorging, administratie e.d. uit te besteden, zonder dat men de eigen personeelscapaciteit heeft aangepast. Meer dan de helft van de apotheken noemt overigens een andere reden voor het ontstaan van het personeelsoverschot, zoals het aantrekken van medewerkers ter vervanging van personeel dat ziek is of met zwangerschapsverlof is. Andere apotheken hebben een personeelsoverschot vanwege het in dienst hebben van medewerkers in opleiding, zoals BBL'ers en stagiairs. Apotheken die nog niet zo lang geleden gestart zijn, noemen de aanloopproblemen ook wel als oorzaak voor hun personeelsoverschot.

3.3 Minder personeelsverloop

Wanneer we het personeelsverloop in de openbare apotheek in kaart willen brengen, dan moeten we naar de in- en uitstroom van medewerkers kijken. Het gaat immers om de balans tussen enerzijds het aantal medewerkers dat vertrokken is en anderzijds het aantal medewerkers dan nieuw aangenomen is.

Vertrokken apotheekmedewerkers

Tabel 3.4 geeft aan dat 55% van de apotheken het afgelopen jaar met personeelsuitstroom te maken heeft gehad. Veelal ging het daarbij om uitstroom van apothekersassistenten: 43% van de apotheken zag één of meerdere assistenten vertrekken. Dit is beduidend minder dan in 2001, toen nog bij 63% van de apotheken assistenten vertrokken. Daarentegen heeft slechts 10% van de apotheken te maken gehad met uitstroom van tweede apothekers, apotheekhulpen of overige medewerkers.

In 2003 hebben niet alleen minder apotheken met personeelsuitstroom te maken gehad, per apotheek zijn er ook minder medewerkers vertrokken. Gemiddeld gaat het om 1,2 fte. Voor de gehele apotheekbranche betekent dit dat er ruim 1.100 medewerkers oftewel bijna 800 fte uitstroonden. Deze uitstroom bestond uit ongeveer 100 fte tweede apothekers, 570 fte apothekersassistenten, 70 fte apotheekhulpen en 50 fte overige medewerkers.

Tabel 3.4
Personeelsuitstroom in de openbare apotheek, 2003

Functie	Apotheken %	Gemiddeld aantal fte per apotheek ^a
Tweede apothekers	8	0,9
Apothekersassistenten	43	1,1
Apotheekhulpen	9	0,7
Overige functies	7	0,6
Totaal	55	1,2

^a Het betreft hier het gemiddelde voor apotheken met personeelsuitstroom voor deze functie.
Bron: ROA

Tabel 3.5 laat zien dat in totaal 7% van de apotheekmedewerkers in 2003 is uitgestroomd. Het uitstroompercentage voor apothekersassistenten ligt op ongeveer hetzelfde niveau. Voor de andere medewerkers in de apotheek ligt het uitstroompercentage wat lager. In 2001 was het uitstroompercentage voor apothekersassistenten overigens twee keer zo groot. De tabel geeft ook aan dat het uitstroompercentage varieert met de omvang van de apotheek. Kleinere apotheken zien relatief meer apothekersassistenten vertrekken dan grotere apotheken. Bij de apotheekhulpen ligt dit net andersom: hier is het percentage dat vertrekt bij de kleinere apotheken juist kleiner.

Tabel 3.5

Uitstroompercentage in de openbare apotheek, naar apotheekomvang, 2003

Functie	Apotheekomvang				Totaal %
	Klein %	Middelgroot %	Groot %	Zeer groot %	
Tweede apothekers	2	4	5	4	4
Apothekersassistenten	10	9	8	5	7
Apotheekhulpen	1	3	2	6	3
Overige functies	4	2	2	2	3
Totaal	10	8	7	5	7

Bron: ROA

Het is opmerkelijk dat het uitstroompercentage voor tweede apothekers en apothekersassistenten beduidend groter is in apotheken die veel verschillende functies onderscheiden. Daarnaast zien ook de apotheken waar variant-apothekersassistenten werkzaam zijn, meer medewerkers vertrekken, dan apotheken waar alleen 'gewone' assistenten werken. In apotheken waarin meer variant-apothekersassistenten werkzaam zijn, is met name het uitstroompercentage voor apothekersassistenten en apotheekhulpen groter. Mogelijk zijn deze bevindingen een gevolg van het feit dat medewerkers die gepasseerd zijn bij een eventuele promotie ervoor kiezen om hun heil elders te gaan zoeken.²² Ten slotte blijkt dat organisatorische veranderingen de personeelsuitstroom doen stijgen. Zo hebben apotheken die deel uit zijn gaan maken van een maatschap of keten met een hogere uitstroom van tweede apothekers en overige medewerkers te maken. Hetzelfde geldt voor apotheken waar het afgelopen jaar een interne reorganisatie heeft plaatsgevonden. Apotheken die in 2003 een samenwerkingsverband zijn aangegaan, zien daarentegen weer minder apothekersassistenten vertrekken.

Nieuwe apotheekmedewerkers

Tabel 3.6 laat zien dat tweederde van de apotheken het afgelopen jaar nieuwe medewerkers heeft aangenomen. We kunnen hierbij een onderscheid maken tussen de instroom van apothekersassistenten en de instroom van overige medewerkers die

22. Zie ook N. Sicherman & O. Galor (1990), A Theory of Career Mobility, *Journal of Political Economy*, 98: 169-192.

onder de CAO apotheken vallen.²³ Ongeveer de helft van de apotheken heeft het afgelopen jaar één of meerdere apothekersassistenten aangetrokken. In 2001 lag dit percentage met 57% wat hoger. 41% van de apotheken heeft overige medewerkers aangenomen. Gemiddeld bedraagt de instroom 1,3 fte per apotheek. Voor de gehele apotheekbranche komt dit er op neer dat in totaal 1.150 fte nieuw personeel is aangetrokken. Hierbij gaat het om bijna 1.700 nieuwe medewerkers. Hiervan heeft bijna 800 fte betrekking op nieuwe apothekersassistenten.

Tabel 3.6
Personeelsinstroom in de openbare apotheek, 2003

Functie	Apotheken %	Gemiddeld aantal fte per apotheek ^a
Apothekersassistenten	51	1,2
Overige functies	41	2,5
Totaal	67	1,3

^a Het betreft hier het gemiddelde voor apotheken met personeelsuitstroom voor deze functie.
Bron: ROA

Tabel 3.7 laat zien dat 11% van de medewerkers het afgelopen jaar is ingestroomd. Voor de apothekersassistenten ligt dit percentage op 9%, terwijl de instroom in 2001 nog 11% bedroeg. Van de overige medewerkers blijkt maar liefst 19% nieuw aangetrokken te zijn, hetgeen betekent dat apotheken in 2003 met name deze groep medewerkers in dienst hebben genomen. Dit zou het gevolg kunnen zijn van de problemen om voldoende apothekersassistenten aan te kunnen trekken, maar waarschijnlijk ligt het voor een belangrijk deel ook samen met de kapstok die het nieuwe functiewaarderingssysteem biedt voor het creëren van nieuwe functies. De tabel geeft verder aan dat kleinere apotheken meer nieuwe medewerkers hebben aangetrokken dan grotere apotheken. Dit geldt met name voor nieuwe apothekersassistenten. Kleinere apotheken zagen echter ook meer apothekersassistenten vertrekken dan grotere apotheken. De hogere personeelsinstroom in de kleinere apotheken is dus niet het gevolg van de grotere dynamiek in het personeelsbeleid.

Tabel 3.7
Instroompercentage in de openbare apotheek, naar apotheekomvang, 2003

Functie	Apotheekomvang				Totaal %
	Klein %	Middelgroot %	Groot %	Zeer groot %	
Apothekersassistenten	17	7	6	8	9
Overige functies	24	16	21	14	19
Totaal	19	10	9	9	11

Bron: ROA

23. Dit zijn onder andere de apotheekhulpen, maar exclusief de tweede apothekers.

Ook bij apotheken die het afgelopen jaar onderdeel van een maatschap, keten of formule zijn geworden en bij apotheken waar een interne reorganisatie heeft plaatsgevonden, is er sprake van een grotere dynamiek in het personeelsbestand. Het lijkt erop dat in deze apotheken de meer dan gemiddelde uitstroom van tweede apothekers en overige medewerkers opgevangen wordt door een extra instroom van apothekersassistenten. Opvallend is verder dat in apotheken waar het afgelopen jaar een nieuw computersysteem of softwarepakket is geïnstalleerd, beduidend meer nieuwe apothekersassistenten zijn aangenomen dan in apotheken waar dit niet het geval is. Het is dus niet zo dat een dergelijke technologische innovatie tot een verlies aan banen geleid heeft. Ten slotte blijkt dat – in tegenstelling tot de uitstroom – de instroom niet beïnvloed wordt door de mate van functiedifferentiatie in een apotheek.

Balans in uitstroom en instroom?

In hoeverre is er nu sprake van een balans in de in- en uitstroom van apothekersassistenten in de openbare apotheek? Figuur 3.5 laat zien dat 39% van de apotheken meer nieuwe assistenten heeft aangenomen dan dat er vertrokken zijn. Gemiddeld gaat het daarbij om 1,5 apothekersassistenten per apotheek. Een grotere instroom dan uitstroom vindt met name plaats bij apotheken die veel aan functiedifferentiatie doen en waar ook variant-apothekersassistenten werkzaam zijn. Ook bij de apotheken die het afgelopen jaar een nieuw computersysteem of softwarepakket geïnstalleerd hebben, zijn meer nieuwe mensen aangenomen dan er zijn vertrokken. In 21% van de apotheken zijn daarentegen meer apothekersassistenten vertrokken dan er nieuw aangetrokken zijn. In 40% van de apotheken ten slotte is de instroom van assistenten gelijk aan de uitstroom. Het overgrote deel van deze apotheken (80%) heeft overigens helemaal geen nieuwe apothekersassistenten aangenomen of zien vertrekken.

Figuur 3.5

In- en uitstroom van apothekersassistenten in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

3.4 Werkdruk en ziekteverzuim

Tabel 3.8 geeft een overzicht van de werkdruk in de openbare apotheek, zoals die door de apotheker wordt ingeschat. Hieruit blijkt dat de apotheker zijn eigen werkdruk het hoogst vindt, gevolgd door de werkdruk voor tweede apothekers en apothekers-assistenten. De werkdruk van medewerkers in de grotere apotheken ligt beduidend hoger dan in de kleinere apotheken. Ook zijn er regionale verschillen: in de regio's Noordwest, Middenwest en Zuidoost Nederland ligt de werkdruk, met name voor apothekersassistenten, hoger dan in de rest van Nederland.

Tabel 3.8
Gemiddelde werkdruk (score 1-9) in de openbare apotheek, naar apotheekomvang, 2003

Functie	Apotheekomvang				Totaal
	Klein	Middelgroot	Groot	Zeer groot	
Apotheker	6,0	6,1	6,2	6,5	6,2
Tweede apothekers	4,8	5,6	5,6	6,1	5,7
Apothekersassistenten	5,4	5,6	5,7	6,1	5,7
Overige functies	4,2	4,8	4,5	5,3	4,7

Bron: ROA

De werkdruk van apothekers is hoger wanneer zij zelf in de apotheek meewerken en wanneer er in de apotheek variant-apothekersassistenten werkzaam zijn. Dit laatste is opmerkelijk, omdat deze assistenten toch een aantal taken van de apotheker kunnen overnemen. Daarnaast blijkt dat de werkdruk in apotheken met openstaande vacatures hoger is dan in apotheken waar geen vacatures zijn. Het blijkt duidelijk dat een openstaande vacature invloed heeft op de werkdruk in de gehele apotheek. Zo verhogen vacatures voor een apothekersassistent niet alleen de werkdruk van de assistenten, maar ook van de apotheker, de tweede apotheker en de overige medewerkers in de apotheek. Hetzelfde geldt voor openstaande vacatures voor de functie van apotheekhulp. Een vacature voor een tweede apotheker daarentegen verhoogt alleen de werkdruk van de apotheker. Wanneer er overigens in een apotheek een overschot is aan assistenten, dan is de werkdruk voor zowel assistenten als de overige medewerkers lager.

Figuur 3.6 laat zien dat de werkdruk van apothekersassistenten de afgelopen twee jaar in 38% van de apotheken gestegen is. Met name in de regio's Middenwest en Zuidoost is de werkdruk van assistenten toegenomen. 45% van de apothekers ziet geen verandering in de werkdruk, terwijl 17% van mening is dat de werkdruk voor apothekersassistenten afgenomen is.

Figuur 3.6

Verandering in de werkdruk van apothekersassistenten in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

Ziekteverzuim

Om het ziekteverzuim te kunnen bepalen is aan de apothekers gevraagd aan te geven hoeveel medewerkers er op het moment van de enquête (oktober en november 2003) ziek zijn. Tabel 3.9 laat zien dat in 34% van de apotheken één of meerdere medewerkers zich ziek gemeld hebben. In 19% van de apotheken zijn er medewerkers die zelfs al langer dan 6 weken ziek zijn.

Tabel 3.9

Ziekteverzuim in de openbare apotheek, 2003

Functie	Totaal %	Langer dan 6 weken %
Tweede apothekers	1	1
Apothekersassistenten	27	16
Overige functies	7	4
Totaal	34	19

Bron: ROA

Tabel 3.10 geeft het ziekteverzuimpercentage op het moment van de enquête aan. In totaal is eind 2003 3,1% van de apotheekmedewerkers ziek, waarvan 35% langer dan 6 weken. Het ziekteverzuimpercentage voor apothekersassistenten ligt met 3,5% iets hoger. Hiervan is iets meer dan de helft langer dan 6 weken ziek. Voor de gehele apotheekbranche betekent dit dat bijna 450 apothekersassistenten zich ziek gemeld hebben, waarvan 250 assistenten langer dan 6 weken. In totaal gaat hierdoor voor 350 fte aan inzet van apothekersassistenten verloren, waarvan 150 fte vanwege langdurig ziekteverzuim. In 2001 was het ziekteverzuimpercentage voor assistenten

overigens beduidend hoger: tussen de 5% en 7,5%.²⁴ Het ziekteverzuimpercentage van de overige medewerkers in de openbare apotheek bedraagt in 2003 slechts 2%.

Tabel 3.10

Percentage ziekteverzuim in de openbare apotheek, 2003

Functie	Totaal %	Langer dan 6 weken %
Tweede apothekers	-	-
Apothekersassistenten	3,5	1,9
Overige functies	2,0	1,1
Totaal	3,1	1,1

- te klein aantal waarnemingen

Bron: ROA

Er zijn overigens geen verschillen in ziekteverzuim tussen kleine en grote apotheken, tussen zelfstandige apotheken en apotheken die deel uitmaken van een maatschap of keten, of tussen apotheken met veel of weinig functiedifferentiatie. Ook zijn er geen regionale verschillen. Wel blijkt dat in apotheken waar het afgelopen jaar een interne reorganisatie heeft plaatsgevonden, het ziekteverzuim wat hoger ligt dan in andere apotheken. Wellicht brengt een dergelijke verandering in de organisatie spanningen met zich mee die zich uiten in een hoger ziekteverzuim. Ook in apotheken waar vacatures openstaan, is het ziekteverzuim hoger. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de hogere werkdruk in deze apotheken.

24. In 2001 heeft 50% van de apothekers die aan de enquête deelnamen, de vraag naar het ziekteverzuim niet beantwoord. Mogelijk hebben zij deze vraag overgeslagen omdat er op het moment van de enquête geen verzuim in de apotheek was. Afhankelijk van de wijze waarop deze "ontbrekende waarden" worden behandeld, ligt het verzuimpercentage tussen de 5% en 7,5%.

4 HRM-beleid in de openbare apotheek

In dit hoofdstuk wordt het HRM-beleid in de openbare apotheek in kaart gebracht. Hierbij staat de vraag centraal of er, gezien de veranderingen die zich in de openbare apotheek hebben voorgedaan, andere accenten in het HRM-beleid zijn gelegd. Daarbij zullen de volgende vragen aan de orde komen: Voeren apotheken een ander wervings- en selectiebeleid, nu de arbeidsmarkt minder krap is? Hebben apothekers minder tijd voor het opleiden van BBL'ers en BOL stagiairs? Heeft de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem gezorgd voor veranderingen in de bij- en nascholing van apotheekmedewerkers en in hun inzetbaarheid? En zijn er veranderingen in de faciliteiten en regelingen die apotheken in 2003 aan hun medewerkers aanbieden?

4.1 Werving en selectie

In hoofdstuk 3 zagen we dat er eind 2003 beduidend minder knelpunten op de arbeidsmarkt voor apotheekmedewerkers waren dan er in de Arbeidsmarktmonitor van 2001 werden gemeten. Zo zijn er nu minder vacatures, die bovendien sneller worden ingevuld en is het personeelsverloop in de openbare apotheek afgenomen. Welke gevolgen heeft het wegvallen van de arbeidsmarktkrapte nu voor het gevoerde wervings- en selectiebeleid?

Figuur 4.1 geeft een overzicht van de wervingskanalen die apothekers in 2001 en 2003 inzetten om nieuwe apothekersassistenten aan te nemen. Hieruit blijkt dat met name het plaatsen van advertenties om nieuwe assistenten te werven flink is afgenomen. In 2001 kwam nog 55% van de apothekers op deze manier aan nieuw personeel, in 2003 is dit percentage gedaald tot 35%. Het zijn momenteel met name de apotheken die bij een grote keten zijn aangesloten die op deze manier personeel werven. Ook het gebruik van het eigen netwerk of relaties om personeel te werven is wat minder populair dan in 2001. Een kwart van de apothekers is via open sollicitaties aan nieuwe assistenten gekomen, tegenover 29% in 2001. Met name de wat grotere apotheken komen vaker via open sollicitaties aan nieuwe apothekersassistenten. Net als in 2001, heeft eenderde van de apothekers via scholen (ROC's) nieuwe assistenten aangenomen. Vaak gaat het daarbij om assistenten die eerst als stagiair in de apotheek hebben gewerkt. Commerciële wervingsbureaus en het CWI (het voormalige Arbeidsbureau) worden overigens bij de werving van assistenten nog steeds erg weinig door apothekers ingeschakeld. 1% van de apotheken maakt gebruik van de vacaturebank voor de openbare apotheek op het Internet: www.apotheekwerk.nl.

Figuur 4.1

Wervingskanalen voor apothekersassistenten in apotheken met nieuwe assistenten, 2001 en 2003

Bron: ROA

Wervingsvoorkeuren

De wervingsvoorkeuren van apothekers zijn in de periode 2001-2003 niet veranderd. In 2001 gaven de apothekers bij een vacature voor de functie van apothekersassistent de voorkeur aan het aannemen van een schoolverlater boven het aannemen van een werkende uit een andere apotheek of een herintreder.

Tabel 4.1

Wervingsvoorkeur wanneer een vacature voor apothekersassistent in de apotheek zou ontstaan, 2003

Voorkeur	Ze er be re id	Be re id	Ne u t r a a l	N i e t b e r e i d	Z e k e r n i e t b e r e i d
	%	%	%	%	%
Schoolverlater	58	32	9	1	1
Herintreder	8	37	47	8	1
Gedeeltelijk arbeidsongeschikte	2	10	51	28	10
Werknemer andere apotheek	35	49	15	1	0

Bron: ROA

Tabel 4.1 laat zien dat dit eind 2003 nog steeds zo is. Wanneer er een vacature voor een apothekersassistent in de apotheek zou ontstaan, dan is 58% van de apothekers zeer bereid om een schoolverlater aan te nemen. Voor het aannemen van iemand die bij een andere apotheek werkzaam is ligt dit percentage op 35%. Dit wijst er op dat apothekers de voorkeur geven aan actuele kennis en vaardigheden boven recente werkervaring. Schoolverlaters zijn vanwege hun lagere startsalaries bovendien goedkoper om in dienst te nemen. Assistenten die alleen beschikken over vroegere werkervaring zijn nog minder in trek. Slechts 8% van de apothekers geeft aan zeer bereid te zijn een herintreder in dienst te nemen. Met name in de regio's Zuidwest en Noord zijn herintreders niet zo in trek. Ten slotte blijken slechts weinig apothekers bereid te zijn om gedeeltelijk arbeidsongeschikten aan te nemen. Slechts 12% van de apothekers is hiertoe bereid, terwijl maar liefst 38% van de apothekers aangeeft hier niets voor te voelen. De wervingsvoorkeuren van apothekers worden overigens versterkt wanneer er daadwerkelijk sprake is van een openstaande vacature voor de functie van apothekersassistent in de apotheek. In dat geval geven apothekers nog vaker aan dat ze bereid zijn om schoolverlaters en werkenden uit een andere apotheek in dienst te nemen, terwijl de bereidheid om gedeeltelijk arbeidsongeschikten aan te nemen nog kleiner wordt.

Figuur 4.2

Herkomst laatst aangenomen apothekerassistent, 2001 en 2003

Bron: ROA

Figuur 4.2 laat zien welke nieuwe apothekersassistenten er in 2001 en 2003 in de openbare apotheken aangenomen zijn. Het is opvallend dat er ondanks de onveranderde voorkeur van apothekers voor schoolverlaters, in 2003 verhoudingsgewijs veel minder schoolverlaters zijn aangenomen dan in 2001. Dit wordt niet veroorzaakt door

een verminderd aanbod, aangezien het aantal schoolverlaters de afgelopen jaren juist is toegenomen. Zo sloten 560 schoolverlaters het schooljaar 2000-2001 met een diploma af, terwijl dit er in het schooljaar 2002-2003 811 schoolverlaters waren.²⁵ De figuur laat ook zien dat er minder nieuwe herintreders worden aangenomen. 11% van de laatst aangenomen apothekersassistenten is herintreder, tegenover 16% in 2001. Het aantal nieuwe apothekersassistenten dat een andere achtergrond heeft is daarentegen bijna verdubbeld. Het gaat dan zowel om assistenten die voorheen bij een andere openbare apotheek werkten als om de zogenaamde “zij-instromers”. Dit zijn werknemers met een diploma apothekersassistent die voorheen buiten de openbare apotheek werkzaam waren, bijvoorbeeld in een ziekenhuisapotheek of in een andere sector.

4.2 Stagebeleid

Zoals reeds werd opgemerkt, werft nog steeds eenderde van de apotheken nieuwe apothekersassistenten via stages of scholen (ROC's). Dit maakt het interessant om te kijken hoe het staat met het stagebeleid in de openbare apotheek. De apotheek kan immers als opleidingsplaats dienen voor leerlingen van de opleiding tot apothekersassistent. In de eerste plaats gaat het daarbij om stagiairs van de beroepsopleidende leerweg (BOL). De BOL-opleiding is de voortzetting van het vroegere voltijdse middelbaar beroepsonderwijs (MBO). Daarnaast kunnen leerling-apothekersassistenten van de beroepsbegeleidende leerweg (BBL) in een openbare apotheek werkzaam zijn. De BBL kent meer beroepspraktijkvorming dan de BOL-opleiding en is vergelijkbaar met het vroegere leerlingwezen.

De meeste leerlingen volgen de beroepsopleidende leerweg (BOL). Uit de *Monitor Opleiding Apothekersassistent*²⁶ blijkt dat er op 1 oktober 2003 ruim 2.150 BOL-leerlingen bij de opleiding tot apothekersassistent ingeschreven staan, tegenover 630 BBL'ers. Wel is het zo dat de BBL-opleiding de laatste jaren flink aan populariteit wint.²⁷ De 630 BBL'ers hebben allemaal een praktijkplek in de openbare apotheek verworven. De werkgeversenquête laat zien dat zij in totaal 410 fte vervullen. Cijfers over het aantal BOL-stagiairs in de openbare apotheek zijn helaas niet bekend.

Figuur 4.3 laat zien dat 64% van de openbare apotheken een BOL-stagiair heeft. Het percentage apotheken waar een BBL-leerling werkt, is met 38% een stuk lager. Het in dienst nemen van een BBL'er vraagt nu eenmaal meer inspanningen van het apotheekteam, op het gebied van de begeleiding. BBL'ers hebben – in tegenstelling tot de BOL-stagiairs – ook een arbeidscontract. Zoals we in hoofdstuk 2 zagen, zijn ze ingedeeld in functiegroep 3 en krijgen ze een overeenkomstig salaris uitbetaald. BOL-stagiairs krijgen daarentegen slechts soms een vergoeding voor hun werkzaam-

25. Van der Speld, G., A. Bloemendaal, C. van Til (2004). *Monitor opleiding apothekersassistent. Stand van zaken 2003 vanuit ROC perspectief*. Utrecht: SBA.

26. Van der Speld, G., A. Bloemendaal, C. van Til (2004). *Monitor Opleiding Apothekersassistent. Stand van zaken 2003 vanuit ROC perspectief*. Utrecht: SBA.

27. Sanders, J., R. de Vries en M. Wolbers (2003). *Apothekersassistenten van school naar werk. ROA-R-2003/5*. Maastricht: ROA.

heden. In de figuur is overigens duidelijk te zien dat het aantal apotheken waar een BOL-stagiair of BBL-leerling werkzaam is, ten opzichte van 2001 flink is afgenomen. Dit is zorgwekkend, omdat het aantal BOL- en BBL-leerlingen in deze periode juist is toegenomen. Vanuit de ROC's klinkt dan ook de roep om voldoende beroepspraktijkvormingsplekken om de opleidingscapaciteit op peil te kunnen houden.

Figuur 4.3
Apotheken met leerlingen van de BBL- en BOL-opleiding tot apothekersassistent, 2001 en 2003

Bron: ROA

Tussen zelfstandige apotheken en apotheken die bij een maatschap of keten aangesloten zijn, zijn er geen verschillen in het aannemen van BOL'ers of BBL'ers. Wel hebben grotere apotheken vaker BOL-stagiairs of BBL-leerlingen in dienst dan kleinere apotheken. Waarschijnlijk is het in de kleinere apotheken moeilijker om BOL'ers en BBL'ers voldoende begeleiding te geven. Overigens is het opvallend dat in apotheken met veel functiedifferentiatie, vaker BBL-leerlingen werkzaam zijn. BOL-stagiairs zijn daarentegen vaker te vinden in apotheken met weinig functiedifferentiatie. Ten slotte hebben apotheken die zelf medicijnen bereiden vaker een BBL-leerling in dienst dan apotheken die dit niet doen. Wellicht voelen apothekers in deze apotheken zich meer verantwoordelijk voor het vak van apothekersassistent en nemen daarom meer BBL'ers in dienst. Ook voor de BBL-leerlingen zelf vormen deze apotheken een aantrekkelijke stageplaats, omdat het aannemelijk is dat zij ervaring willen opdoen met het bereiden van medicijnen. Bij BOL-stagiairs speelt dit onderscheid echter niet, waarschijnlijk omdat de periode waarin zij in de praktijk werken veel korter is dan bij de BBL-leerlingen.

Begeleiding van BOL- en BBL-leerlingen

Hoeveel tijd kost de begeleiding van BOL- en BBL-leerlingen nu in de praktijk? Tabel 4.2 laat zien dat er in totaal iets meer dan 7 uur per week aan de begeleiding van een BOL-leerling besteed wordt, waarvan de apotheker of tweede apotheker een kwart voor zijn of haar rekening neemt. De rest van de begeleiding wordt door (ervaren) apothekersassistenten verzorgd. Een BBL-leerling krijgt met 8 uur per week slechts iets meer begeleiding dan een BOL-stagiair, maar is wel langere tijd in

de apotheek werkzaam. Ook hier nemen (ervaren) apothekersassistenten het grootste deel van de begeleiding op zich. Wanneer er echter sprake is van een vacature voor de functie van apothekersassistent – met andere woorden: wanneer er een tekort aan assistenten in de apotheek is – dan steekt de apotheker meer tijd in de begeleiding van zowel BOL'ers als BBL'ers.

De begeleiding per BOL- of BBL-leerling kost het apotheekteam overigens gemiddeld net zoveel uur per week als in 2001. Dit betekent dat – hoewel minder apotheken leerling-apothekersassistenten aannemen – er niet minder tijd in de begeleiding van BOL'ers en BBL'ers gestoken wordt.

Tabel 4.2

Gemiddeld aantal uren per week dat aan de begeleiding van BOL- en BBL-leerlingen besteed wordt, naar begeleider, 2003

Begeleider	Aantal uur per BOL-leerling		Aantal uur per BBL-leerling	
Apotheker of tweede apotheker	1,5	(25%)	1,8	(28%)
(Ervaren) apothekersassistent	5,8	(75%)	6,2	(72%)
Totaal	7,3	(100%)	8,0	(100%)

Bron: ROA

Tabel 4.3 laat zien in welke mate apothekers met verschillende betrokkenen contact hebben over het praktijkgedeelte. Ongeveer de helft van de apothekers heeft regelmatig contact met het ROC over het BPV-deel van de opleiding tot apothekersassistent. Met name de zelfstandige apotheken blijken vaak contacten met deze regionale opleidingscentra te onderhouden. Met andere apothekers of het KNMP-departement is er veel minder contact over de beroepspraktijkvorming. Er zijn overigens wel regionale verschillen in de mate waarin apothekers hierover contact hebben met het KNMP-departement. Zo onderhouden apothekers in de regio's Noord en Zuidoost vaker contacten over het beroepspraktijkgedeelte met het departement, terwijl apothekers in de regio Zuidwest hierover juist minder vaak contact met het departement hebben.

Tabel 4.3

Contacten over het praktijkgedeelte (BPV-deel) van de BOL- of BBL-opleiding tot apothekersassistent, 2003

Betrokkene	Nooit contact %	Zelden contact %	Regelmatig contact %
ROC	12	36	52
Andere apothekers	32	49	20
KNMP-departement	43	42	15
OVDB-consulent	67	29	4

Bron: ROA

Ten slotte blijkt dat slechts weinig apothekers contacten onderhouden met de OVDB-consulent: tweederde van de apothekers heeft hier nog nooit contact mee gehad. Wel is het zo dat apothekers waarbij BOL- of BBL-leerlingen werkzaam zijn vaker contact hebben met de verschillende betrokkenen over het praktijkgedeelte in de opleiding. Zo hebben apothekers met BOL-stagiairs zowel vaker contact met ROC's, als met andere apotheken, het KNMP-departement en de OVDB-consulent. Apothekers die BBL'ers in dienst hebben onderhouden ook vaker contacten met andere apotheken, het KNMP-departement en de OVDB-consulent, maar opvallend genoeg niet vaker met het ROC.

Tabel 4.4 toont aan dat de meeste apothekers tevreden zijn met de contacten die zij over het praktijkgedeelte van de opleiding hebben. Slechts 8% is ontevreden over het contact met het ROC. Met name de wat kleinere apotheken zijn hier minder tevreden over. Over het contact met de OVDB-consulent is 5% van de apotheken niet tevreden. Apotheken met BBL'ers zijn overigens net zo tevreden als apotheken die geen BBL'ers in dienst hebben. Apotheken met BOL-stagiairs zijn daarentegen meer tevreden over hun contacten met het ROC, andere apothekers en het KNMP-departement, dan apotheken zonder BOL-stagiairs.

Tabel 4.4

Tevredenheid over contacten over het praktijkgedeelte (BPV-deel) van de BOL- of BBL-opleiding tot apothekersassistent, 2003

Betrokkene	Tevreden %	Neutraal %	Ontevreden %
ROC	57	35	8
Andere apothekers	57	42	0
KNMP-departement	55	45	0
OVDB-consulent	40	56	5

Bron: ROA

Aansluiting tussen school en werk

Figuur 4.4 geeft aan hoe apothekers de aansluiting tussen de opleiding tot apothekersassistent en het werk voor assistenten in hun apotheek zien. De meeste apothekers (56%) vinden deze aansluiting voldoende, terwijl ongeveer eenderde van de apothekers de aansluiting als goed of uitstekend beoordeelt. Daar staat tegenover dat 13% van de apothekers de aansluiting tussen school en werk matig tot slecht noemt. Het is in dit verband opvallend dat apothekers die BOL-stagiairs hebben, positiever zijn over de aansluiting tussen school en werk dan apothekers waarbij geen BOL'ers werken. Wellicht heeft de eerste groep apothekers een beter beeld van de opleiding tot apothekersassistent omdat zij tijdens de stage van de BOL-leerlingen zien welke vaardigheden deze leerlingen geleerd hebben. Het kan echter ook zo zijn dat juist de apothekers met een positief oordeel over de opleiding tot apothekersassistenten, BOL-stagiairs in hun apotheek aannemen.

Figuur 4.4

Beoordeling van de aansluiting tussen de opleiding tot apothekersassistent en het werk voor apothekersassistenten in de apotheek, 2003

Bron: ROA

4.3 Bij- en nascholing

Een belangrijke peiler van het HRM-beleid in de openbare apotheek is het *Human Resource Development* beleid. Zoals de naam al aangeeft, is dit beleid erop gericht het 'menselijk kapitaal' in de organisatie in stand te houden. Om goed te blijven functioneren is het belangrijk dat medewerkers hun kennis en vaardigheden op peil houden. Hiermee kunnen apothekemedewerkers ook beter inspelen op de veranderingen die zich in de openbare apotheek voordoen.

Tabel 4.5

Cursusparticipatie in de openbare apotheek, naar regio, 2003

Regio	Apotheken %	Gemiddeld aantal cursussen per tien apothekersassistenten ^a
Noord	94	4,4
Oost	75	3,3
Noordwest	77	3,5
Middenwest	73	4,3
Zuidwest	69	3,2
Zuidoost	83	4,4
Totaal	77	3,8

^a Het betreft hier het gemiddelde voor apotheken waar cursussen gevolgd worden.

Bron: ROA

Het volgen van cursussen is in dit opzicht van groot belang. Tabel 4.5 geeft aan dat in maar liefst 77% van de apotheken één of meer assistenten in de maand voorafgaand aan de enquête een cursus hebben gevolgd. Gemiddeld genomen gaat het daarbij om bijna vier cursussen per tien apothekersassistenten. Er zijn echter

opvallende regionale verschillen. In de regio Noord is in 94% van de apotheken door apothekersassistenten cursussen gevolgd. Ook in de regio Zuidoost is het percentage apotheken waar cursussen gevolgd worden groot (83%). Assistenten die in deze regio's werkzaam zijn volgen bovendien de meeste cursussen, gemiddeld zo'n 4,4 cursussen per tien assistenten. De cursusparticipatie in de regio Zuidwest blijft hier duidelijk bij achter. In deze regio worden er slechts in 69% van de apotheken cursussen gevolgd. Het aantal gevolgde cursussen is hier ook het laagst: 3,2 per tien assistenten.

In de grote apotheken worden eerder cursussen gevolgd dan in de kleine apotheken. Assistenten die in grote apotheken werken volgen echter gemiddeld eenzelfde aantal cursussen dan assistenten in kleine apotheken. Anders dan meestal wordt aangenomen, leiden organisatorische veranderingen of technologische ontwikkelingen er niet toe dat assistenten meer cursussen gaan volgen.

Behoefte aan bij- of nascholing

Maar liefst driekwart van de apothekers geeft aan graag met (een groot deel van) het team aan een teamtraining te willen deelnemen. Om aan de grote behoefte aan teamtrainingen tegemoet te komen, zou het aanbod van deze trainingen vergroot moeten worden. Er zijn op dit punt geen verschillen tussen zelfstandige apotheken en apotheken die deel uitmaken van een maatschap of keten, tussen kleine en grote apotheken, of tussen apotheken met veel of weinig functiedifferentiatie. Ook zijn er geen regionale verschillen in de behoefte aan teamtrainingen.

Figuur 4.5 toont de behoefte aan verdere bij- of nascholing van medewerkers in de openbare apotheek. Apothekers vinden dat apothekersassistenten met name hun vakken moeten bijspijkeren. Zo geeft ongeveer zeven op de tien apothekers aan behoefte te hebben aan de bij- of nascholing van assistenten op het gebied van kennis van ziektebeelden en kennis van geneesmiddelen en zelfzorgartikelen. Eenderde van de apothekers ziet graag dat assistenten cursussen volgen waarin hen kennis van wet- en regelgeving wordt bijgebracht. Ook is het nodig dat er cursussen op het gebied van het realiseren, bewaken en bevorderen van kwaliteitsbeleid worden gevolgd, zo vindt de helft van de apothekers.

Daarnaast vindt 41% van de apothekers het nodig dat hun assistenten ICT cursussen volgen. Dit speelt met name in apotheken die het afgelopen jaar onderdeel zijn geworden van een maatschap, keten of formule. Waarschijnlijk heeft deze behoefte te maken met het op elkaar afstemmen van computersystemen en –software. Het is echter wel opvallend dat het introduceren van een nieuw computersysteem of softwarepakket op zich niet tot een grotere behoefte aan computercursussen leidt.

Op het terrein van de andere vakvaardigheden, is er minder behoefte aan bij- of nascholing. Slechts één op de tien apothekers heeft behoefte aan cursussen gericht op het bereiden, recepteren en dispensereren (afleveren) van geneesmiddelen. Wel vinden veel apothekers (46%) het belangrijk dat assistenten zich verder bekwamen

Figuur 4.5
Behoefte aan bij- of nascholing van apothekersassistenten en apotheekehulpen, beoordeeld door de apotheker, 2003

Bron: ROA

in hun mondelinge en schriftelijke communicatievaardigheden. De behoefte aan cursussen op dit gebied is het grootst bij apotheken die onderdeel zijn gaan uitmaken van een maatschap, keten of formule. Ook zouden assistenten volgens de apothekers cursussen moeten volgen in deskundigheid of professionaliteit (32%), stressbestendigheid (27%) en het omgaan met verantwoordelijkheid (26%).

Het is opvallend dat in apotheken waar veel verschillende functies voorkomen de behoefte aan bij- of nascholing van assistenten in het omgaan en samenwerken met collega's groter is dan in apotheken met weinig functiedifferentiatie. Blijkbaar vergt het werken in een team dat niet alleen uit 'gewone' apothekersassistenten, maar ook uit andere apotheekmedewerkers bestaat, meer vaardigheden van apothekersassistenten op dit gebied. Ook is er in deze apotheken meer behoefte aan cursussen op het gebied van leidinggeven. Dit wijst erop dat het doorvoeren van functiedifferentiatie meer managementvaardigheden vereist.

Figuur 4.5 geeft ook een overzicht van de behoefte aan bij- of nascholing van de algemeen ondersteunende medewerkers in de openbare apotheek. Volgens de apothekers hebben deze apotheekhulpen voornamelijk cursussen op het gebied van voorraad- en magazijn beheer (30%) en computervaardigheden (23%) nodig. De behoefte van ICT cursussen is met name groot wanneer het afgelopen jaar een nieuw computersysteem of softwarepakket is ingevoerd. Ongeveer één op de vijf apothekers noemt cursussen op het gebied van kwaliteitsbeleid, kennis van geneesmiddelen en zelfzorgartikelen, mondelinge en schriftelijke communicatie en omgaan met verantwoordelijkheden als noodzakelijke bij- of nascholing voor de bij hen werkzame apotheekhulpen.

Competenties

Over het algemeen zien apothekers graag dat assistenten cursussen gaan volgen die gericht zijn op het verwerven van kennis en vaardigheden waarin assistenten tekortschieten. Dit blijkt duidelijk uit het feit dat wanneer apothekers hun assistenten voor een specifieke competentie een laag 'rapportcijfer' geven, zij ook vaker aangeven dat hun assistenten behoefte hebben aan bij- of nascholing op dit gebied.

Tabel 4.6 geeft een overzicht van de beoordeling die apothekers aan de verschillende competenties van de bij hen werkzame assistenten geven. Hieruit blijkt dat apothekers vinden dat ze over het algemeen competente assistenten in dienst hebben. Gemiddeld scoren assistenten immers een dikke 7 als rapportcijfer. Het meest competent vinden apothekers hun assistenten in de vakvaardigheden, zoals het bereiden, recepteren en dispensereren van geneesmiddelen. Ook op de algemene vaardigheden scoren apothekersassistenten hoog, met uitzondering van het leidinggeven. Met de vakinhoudelijke kennis is het daarentegen iets minder goed gesteld, al scoren assistenten met een 7,3 voor kennis van geneesmiddelen en zelfzorgartikelen, een 6,8 voor kennis van ziektebeelden en een 6,7 voor kennis van wet- en regelgeving ook hier nog altijd ruime voldoende.

Tabel 4.6

Rapportcijfer voor competenties van apothekersassistenten, beoordeeld door de apotheker, 2001 en 2003

Competentie	2001	2003
<i>Algemene vaardigheden</i>		
Mondelinge en schriftelijke communicatie	7,4	7,2
Omgaan met verantwoordelijkheden	7,6	7,5
Deskundigheid/professionaliteit	-	7,4
Zelfstandigheid	7,7	7,5
Nauwkeurigheid/zorgvuldigheid	-	7,6
Stressbestendigheid	-	7,3
Leidinggeven	-	6,6
Omgang/samenwerking met collega's	7,7	7,6
<i>Vakkennis</i>		
Kennis van geneesmiddelen/zelfzorgartikelen	7,0	7,3
Kennis van ziektebeelden	6,7	6,8
Kennis van wet- en regelgeving	-	6,7
<i>Vakvaardigheden</i>		
Bereiden van geneesmiddelen	7,6	7,3
Recepteren van geneesmiddelen	7,7	7,5
Dispenseren (afleveren) van geneesmiddelen	-	7,6
Computervaardigheden (ICT)	7,3	7,3
<i>Andere specifieke vaardigheden</i>		
Voorraad- en magazijnbeheer	-	7,1
Secretariële werkzaamheden	-	6,7
Realiseren, bewaken en bevorderen van kwaliteitsbeheer	-	6,9

- geen waarneming

Bron: ROA

De tabel laat ook zien dat de verschillen in het niveau van de competenties tussen 2001 en 2003 erg klein zijn. Assistenten zijn volgens de apothekers wel iets beter geworden in hun kennis van geneesmiddelen en zelfzorgartikelen, terwijl ze wat minder competent zijn geworden in het bereiden van geneesmiddelen. Dit laatste is wellicht niet zo verwonderlijk, omdat er ook steeds minder bereidingen in de openbare apotheek plaatsvinden.

Apothekers van grote en kleine apotheken beoordelen de competenties van hun assistenten ongeveer gelijk. Ook zijn er geen duidelijke verschillen te vinden tussen zelfstandige apotheken en apotheken die deel uit maken van een maatschap, keten, of formule, of tussen apotheken uit de verschillende regio's. Wel lijken assistenten die werkzaam zijn in een apotheek die het afgelopen jaar een samenwerkingsverband is aangegaan, competentier te zijn in het omgaan met verantwoordelijkheden, deskundigheid/professionaliteit en zelfstandigheid. Assistenten die het afgelopen jaar een reorganisatie in hun apotheek hebben meegemaakt, scoren volgens hun apotheker hoog op de competenties zelfstandigheid en stressbestendigheid. Dit lijkt er op te wijzen dat assistenten op deze punten vaak een 'reservecapaciteit' hebben, die voor de apotheker pas zichtbaar wordt wanneer er, zoals bij een reorganisatie, een hoge stressbestendigheid en zelfstandigheid vereist is.

Aan de apothekers is ook gevraagd de competenties van de laatst aangenomen apothekersassistent te beoordelen. Tabel 4.7 geeft een overzicht van de toegekende rapportcijfers, verbijzonderd naar de achtergrond van deze laatst aangenomen assistent. Zoals verwacht mag worden zijn de cijfers voor de competenties van de nieuw aangenomen apothekersassistenten over het algemeen lager dan het gemiddelde cijfer voor alle assistenten in de openbare apotheek samen (zie tabel 4.6). Nieuwe assistenten hebben klaarblijkelijk een inwerkperiode in de apotheek nodig, waarin zij bepaalde competenties kunnen verbeteren.

Tabel 4.7

Rapportcijfer voor competenties van de laatst aangenomen apothekersassistent, beoordeeld door de apotheker, naar achtergrond van de assistent, 2003

Competentie	Schoolverlater	Herintreder	Anders	Totaal
<i>Algemene vaardigheden</i>				
Mondelinge en schriftelijke communicatie	7,0	7,4	7,2	7,1*
Omgaan met verantwoordelijkheden	7,1	7,5	7,3	7,3*
Deskundigheid/professionaliteit	6,8	7,0	7,2	7,0*
Zelfstandigheid	7,0	6,9	7,2	7,1*
Nauwkeurigheid/zorgvuldigheid	7,2	7,4	7,4	7,3
Stressbestendigheid	7,2	7,0	7,2	7,1
Leidinggeven	5,8	6,0	6,2	6,0*
Omgang/samenwerking met collega's	7,6	7,7	7,6	7,6
<i>Vakkennis</i>				
Kennis van geneesmiddelen/zelfzorgartikelen	6,8	6,6	7,1	6,9*
Kennis van ziektebeelden	6,4	6,4	6,7	6,5*
Kennis van wet- en regelgeving	6,3	6,4	6,5	6,4
<i>Vakvaardigheden</i>				
Bereiden van geneesmiddelen	7,1	6,8	7,0	7,0
Recepteren van geneesmiddelen	7,3	7,1	7,3	7,3
Dispenseren (afleveren) van geneesmiddelen	7,3	7,2	7,3	7,3
Computervaardigheden (ICT)	7,2	6,5	7,1	7,1*
<i>Andere specifieke vaardigheden</i>				
Voorraad- en magazijnbeheer	6,7	6,6	6,7	6,7
Secretariële werkzaamheden	6,3	6,5	6,5	6,4
Realiseren, bewaken en bevorderen van kwaliteitsbeheer	6,5	6,6	6,5	6,5

* significant verschil tussen de verschillende achtergronden

Bron: ROA

Over het algemeen vinden apothekers de nieuwe apothekersassistenten die elders werkzaam waren (de categorie 'anders') beter dan nieuw aangenomen schoolverlaters en herintreders. Dit is met name het geval op het terrein van hun vakinhoudelijke kennis en de algemene competenties deskundigheid/professionaliteit, zelfstandigheid en leidinggeven. Schoolverlaters beschikken echter wel over betere computervaardigheden, waarschijnlijk omdat hier in de opleiding veel aandacht aan besteed wordt. Herintreders scoren lager op hun computervaardigheden, maar zijn wel weer beter in hun mondelinge en schriftelijke communicatie en het omgaan met

verantwoordelijkheden. Herintreders en schoolverlaters verschillen echter niet zoveel van elkaar wat de overige competenties betreft.

Initiatief bij cursusparticipatie

Figuur 4.6 laat zien hoe de apothekers denken over de vraag bij wie het komende jaar het initiatief zal liggen voor de bij- of nascholing van apothekersassistenten. Driekwart van de apothekers vindt dat zowel de apotheker als de assistenten het initiatief moeten nemen voor de bij- of nascholing van assistenten. 16% van de apothekers zal het komende jaar zelf het initiatief voor de bij- of nascholing van assistenten nemen, terwijl 9% van de apothekers verwacht dat de assistenten het initiatief zullen nemen. Met name in de regio's Noordwest en Middenwest verwachten apothekers vaker dat het initiatief het komend jaar van assistenten zelf zal uitgaan, of dat beiden (apotheker en assistenten) dit initiatief zullen delen.

Figuur 4.6

Initiatief bij de bij- of nascholing van apothekersassistenten in het komend jaar, 2003

Bron: ROA

Ten slotte blijkt dat in apotheken waar assistenten eind 2003 cursussen volgden, de apothekers vaker verwachten dat zowel zichzelf als de assistenten het initiatief voor de toekomstige bij- en nascholing van assistenten zullen delen. Dit wijst erop dat het delen van het initiatief in de praktijk de beste manier is om tot daadwerkelijke cursusparticipatie te komen. In 2001 werd ook al geconstateerd dat meestal de apotheker en de assistent samen het initiatief voor het volgen van een cursus nemen. Het is in dit opzicht opvallend dat in apotheken waar eind 2003 geen cursussen gevolgd werden, de apotheker zelf minder vaak aangeeft het initiatief voor het volgen van cursussen te nemen. Dit wijst erop dat het voor de 'cursuscultuur' in de apotheek belangrijk is dat ook de apotheker initiatieven neemt voor cursussen die de assistenten zouden moeten volgen.

4.4 Inzetbaarheid van personeel

De inzetbaarheid van het personeel vormt ook een belangrijk onderdeel van het HRM-beleid van de organisatie. Door een goede inzetbaarheid van medewerkers wordt immers niet alleen de bezetting in de apotheek verbeterd, maar wordt er ook gewerkt aan de employability van medewerkers. Het gaat daarbij zowel om het verrichten van taken die strikt genomen niet tot de functie behoren (de zogenaamde 'kwalitatieve inzetbaarheid') als om het doen van overwerk (de 'kwantitatieve inzetbaarheid').

Tabel 4.8 laat zien dat in meer dan de helft van de apotheken de assistenten helemaal geen taken vervullen die niet tot hun functie behoren. In 2001 was dit nog slechts in 37% van de apotheken het geval. Wellicht heeft deze toenemende taakversmalling te maken met het feit dat de taken en werkzaamheden van apothekersassistenten – en andere functies – door de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem in specifieke functiebeschrijvingen zijn neergelegd. Hiermee is de inhoud van functies veel helderder geworden en weten assistenten en andere medewerkers beter dan voorheen wat wel en wat niet tot hun taakgebied behoort, maar het betekent kennelijk ook dat assistenten minder breed worden ingezet.

Tabel 4.8
Kwalitatieve inzetbaarheid van apothekersassistenten, 2001 en 2003

Kwalitatieve inzetbaarheid	2001 %	2003 %
Helemaal geen taken die buiten de functie vallen	37	53
Lagere functietaken	9	23
Farmaceutische taken van apotheker	1	1
Managementtaken	25	7
Management- en lagere functietaken	14	6
Farmaceutische en lagere functietaken	2	3
Farmaceutische en managementtaken	4	1
Alledrie de taakgebieden	7	5

Bron: ROA

Wanneer assistenten taken uitvoeren die niet tot hun functie behoren, dan zijn dat vaak taken op een lager niveau. In bijna een kwart van de apotheken komt dit wel eens voor. Dit is beduidend meer dan in 2001. Taken op een hoger niveau, zoals het vervullen van managementtaken of farmaceutische taken van de apotheker, worden daarentegen minder vaak door apothekersassistenten verricht dan in 2001. Overigens nemen assistenten vooral in apotheken waar veel apotheekhulpverleners werkzaam zijn, farmaceutische taken van de apotheker over. Er zijn geen verschillen in de kwalitatieve inzetbaarheid van assistenten tussen grote en kleine apotheken, of tussen zelfstandige apotheken en apotheken die deel uitmaken van een maatschap, keten of formule. Opvallend is verder dat het openstaan van vacatures geen invloed blijkt te hebben op de mate waarin apothekersassistenten taken verrichten die strikt

genomen niet tot hun functie behoren. Wel verrichten assistenten die het afgelopen jaar in hun apotheek een interne reorganisatie hebben meegemaakt, vaker managementtaken dat assistenten in andere apotheken.

Tabel 4.9 geeft een overzicht van de kwantitatieve inzetbaarheid van apothekers-assistenten. In ongeveer vier op de vijf apotheken blijkt overwerk voor te komen. In 2001 was dit in iets minder apotheken (73%) het geval. Toch is het overwerk in de openbare apotheek in de meeste gevallen slechts incidenteel. Zo geeft 46% van de apotheken aan dat er maar zeer zelden door apothekersassistenten overgewerkt wordt. Overwerk komt met name voor in grote apotheken, in apotheken in de regio Middenwest en in apotheken waar vacatures openstaan. Ook in apotheken met veel verschillende functies werken apothekersassistenten vaker over.

Tabel 4.9
Overwerk van apothekersassistenten, 2001 en 2003

Overwerk	2001 %	2003 %
Ja, structureel	5	3
Ja, soms	31	29
Ja, maar slechts zeer zelden	37	46
Nee, nooit	27	21

Bron: ROA

Naast het inzetten van het eigen personeel, kunnen bepaalde taken in de openbare apotheek ook uitbesteed worden. Figuur 4.7 laat zien dat slechts 7% van de apotheken helemaal geen taken uitbesteed. Het zal niet verbazen dat dit met name de apotheken zijn die veel aan functiedifferentiatie doen. Ongeveer acht van de tien apotheken besteedt de financiën uit. Wanneer er echter sprake is van een personeelsoverschot, dan wordt dit minder vaak uitbesteed. Blijkbaar worden overtoollige medewerkers in de apotheek ingezet om financiële taken te vervullen. Opvallend is in dit opzicht wel dat een personeelsoverschot geen invloed heeft op het uitbesteden van andere taken, zoals schoonmaken, bezorgen etc.

Bijna de helft van de apotheken besteedt het schoonmaken van de apotheek uit. Ook ICT – zoals het installeren van software, het oplossen van storingen e.d. – (25%) en het bezorgen van medicijnen (15%) zijn taken die wel worden uitbesteed. Het uitbesteden van het personeelsbeleid of van de kwaliteitszorg komt slechts in weinig apotheken voor; het gaat hier met name om apotheken die deel uitmaken van een keten of grote maatschap. Andere taken die wel eens uitbesteed worden zijn het onderhoud van het apotheekgebouw en de inkoop van medicijnen. Ten slotte is het opmerkelijk dat apotheken die het afgelopen jaar een reorganisatie hebben uitgevoerd, veel taken uitbesteden. Waarschijnlijk is in deze apotheken nauwkeurig gekeken naar de inzet van apotheekmedewerkers en de kosten die hiermee gemoeid zijn.

Figuur 4.7
Uitbesteden van taken in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

4.5 Faciliteiten en regelingen

Als laatste onderdeel van het HRM-beleid in de openbare apotheek wordt hier aandacht besteed aan de faciliteiten en regelingen die apothekers aan hun werknemers aanbieden. Het inzetten van instrumenten op het gebied van het functioneren en ontwikkelen van het personeel en het aanbieden van goede secundaire arbeidsvoorwaarden zorgen voor een prettig en stimulerend werkklimaat binnen de apotheek en hebben bovendien een aanzuigende werking op potentiële werknemers.

Figuur 4.8 laat zien dat er in de openbare apotheek veel aandacht is voor het functioneren van medewerkers en hun persoonlijke ontwikkeling. Zo wordt er in bijna alle apotheken werkoverleg gevoerd. Functioneringsgesprekken komen in acht op de tien apotheken voor. Veel apotheken hebben ook een bij- en nascholingsbeleid (67%), arbo-beleid (63%) en beleid voor kwaliteitszorg (56%). Het aantal apotheken dat aan verzuimbegeleiding doet is sinds 2001 flink toegenomen. Dit heeft ongetwijfeld te maken met de *Wet Poortwachter* die op 1 april 2002 is ingegaan, en die een grotere inspanning van werkgevers (en werknemers) vraagt bij langdurig ziekteverzuim. Vooral de grotere apotheken zetten verzuimbegeleiding in om hun ziekteverzuim terug te dringen.

Prestatiebeloning komt in de apotheekbranche nog steeds vrij weinig voor. 14% van de apotheken keert hun medewerkers beloningen uit op basis van de prestaties van het team, terwijl 12% van de apotheken prestatiebeloning op individueel niveau kent. Het aantal apotheken dat een extra beloning voor het afronden van een cursus toekent is ten opzichte van 2001 gehalveerd tot 8%. Opvallend is dat het aantal apotheken dat probeert de personeelsontwikkeling te professionaliseren door te

werken met persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's), nog steeds maar 7% bedraagt, terwijl slechts in 4% van de apotheken een loopbaanbeleid wordt gevoerd.

Figuur 4.8

Instrumenten voor persoonlijke ontwikkeling en functioneren van medewerkers in de openbare apotheek, 2001 en 2003

* In 2001 is er geen onderscheid gemaakt tussen prestatiebeloning op teamniveau en op individueel niveau.

Bron: ROA

Er zijn geen verschillen tussen zelfstandige apotheken en apotheken die deel uitmaken van een maatschap, keten of formule in de inzet van bovengenoemde instrumenten voor de persoonlijke ontwikkeling en functioneren van medewerkers. Wel is het opmerkelijk dat in apotheken die het afgelopen jaar een samenwerkingsverband zijn aangegaan of onderdeel zijn geworden van een maatschap, formule of keten, minder vaak functioneringsgesprekken gevoerd worden dan in de andere apotheken. Kennelijk is in deze apotheken door de fusie operatie de aandacht voor de interne organisatie verslapt. Apotheken die een interne reorganisatie hebben doorgevoerd, werken daarentegen vaker met persoonlijke ontwikkelingsplannen en

hebben ook vaker een loopbaanbeleid voor hun medewerkers. Blijkbaar is er in het reorganisatietraject ook aandacht besteed aan de ontwikkeling van het personeel. Verder blijkt dat apotheken die veel aan functiedifferentiatie doen, meer HRM-instrumenten inzetten dan apotheken met weinig functiedifferentiatie, met name op het gebied van flexibele werktijden, verzuimbegeleiding, leeftijdsbewust personeelsbeleid, arbo-beleid en kwaliteitszorg. Dit wijst erop dat deze apotheken op meerdere gebieden een goed doordacht personeelsbeleid voeren en daarmee waarschijnlijk een voortrekkersrol vervullen voor de professionalisering van het HRM-beleid in de apotheekbranche.

Figuur 4.9
Faciliteiten en regelingen in de openbare apotheek, 2001 en 2003

Bron: ROA

Wat de secundaire arbeidsvoorwaarden betreft, laat figuur 4.9 zien dat bijna alle apotheken een spaarloonregeling hebben. Negen op de tien apotheken geven ook reiskostenvergoedingen en korting op producten. Vergeleken met 2001, is er vooral een toename van het aantal apotheken met een fietsenplan, een wasvergoeding (of

kleedgeld) en een PC-privé project voor hun medewerkers. Dit kan verklaard worden door de toenemende ketenvorming, want het zijn vooral apotheken die aangesloten zijn bij een (grote) keten of formule die deze faciliteiten aanbieden. Het aantal apotheken waar medewerkers aan verlofsparen kunnen deelnemen of een aanvulling op de kinderopvangregeling CAO krijgen, is daarentegen de afgelopen jaren wat gedaald. Blijkbaar is er momenteel in de apotheekbranche minder aandacht voor extra regelingen die de combinatie van werk en zorgtaken voor medewerkers versoepelen dan enkele jaren geleden, toen de arbeidsmarkt veel krappere was.

Over het algemeen bieden de grotere apotheken meer faciliteiten en regelingen aan hun medewerkers aan dan de kleinere apotheken. Met name een spaarloonregeling, korting op producten, een fietsenplan, wasvergoeding en een PC-privé project komen minder vaak in kleinere apotheken voor. Daarnaast zijn er enkele regionale verschillen. Zo geven apotheken in de regio Middenwest vaker aanvullingen op de kinderopvangregeling CAO dan apotheken in de regio's Noordwest en Oost.

Certificering

Apotheken kunnen zich certificeren volgens een voor de zorgsector aangepaste ISO-certificering die is opgesteld door de Stichting Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de zorgsector (HKZ). Apotheken die gecertificeerd zijn, zijn verplicht ieder jaar een kwaliteitsjaarplan en kwaliteitsverslag te maken. Figuur 4.10 laat zien dat momenteel nog slechts één op de vijf apotheken gecertificeerd is, maar 40% van de apotheken al wel in het verwervingstraject zit. Dat veel apothekers momenteel met hun certificering bezig zijn, blijkt ook het feit dat zij vaak certificering als het belangrijkste speerpunt in de beleidsvoering voor de komende twee jaar noemen.

Figuur 4.10
Certificering in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

Het is opmerkelijk dat met name de kleinere apotheken vaak al gecertificeerd zijn. Ook de apotheken in de regio's Oost en Zuidoost hebben al vaak een certificatie,

terwijl apotheken in de regio Noord vaak bezig zijn met certificering. Daarnaast blijken apotheken met veel functiedifferentiatie vaker gecertificeerd (of bezig met certificering) te zijn dan apotheken met weinig functiedifferentiatie. Dit illustreert de eerdere conclusies dat deze apotheken een voortrekkersrol in de apotheekbranche vervullen. Certificering blijkt bovendien samen te vallen met andere onderdelen van het HRM-beleid. Zo voeren apotheken die gecertificeerd zijn vaker functioneringsgesprekken, hebben ze vaker persoonlijke ontwikkelingsplannen, een bij- en nascholingsbeleid, verzuimbegeleiding, arbo-beleid en aandacht voor kwaliteitszorg.

Figuur 4.11
Klanttevredenheidsonderzoek in de openbare apotheek, 2003

Bron: ROA

Figuur 4.11 geeft ten slotte aan of apotheken een klanttevredenheidsonderzoek hebben laten uitvoeren. Hieruit blijkt dat maar liefst eenderde van de apotheken dit het afgelopen jaar gedaan heeft. Ook hier blijkt weer dat de apotheken die veel aan functiedifferentiatie doen, vaker een klanttevredenheidsonderzoek hebben uitgevoerd dan apotheken met weinig functiedifferentiatie. 22% van de apotheken is van plan binnenkort een klanttevredenheidsonderzoek te houden. Dit zijn met name apotheken die het afgelopen jaar een interne reorganisatie hebben doorgevoerd en nu benieuwd zijn of dit de kwaliteit van de dienstverlening heeft bevorderd.

5 De effecten van HRM-beleid en functiedifferentiatie

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de effectiviteit van het HRM-beleid in de openbare apotheek. Hebben de HRM-instrumenten die apotheken hebben ingezet geleid tot minder grote problemen met het invullen van vacatures, het verminderen van de personeelsuitstroom, het terugdringen van de werkdruk en het ziekteverzuim van apothekersassistenten en het verhogen van de productiviteit? Omdat er nu twee metingen van de Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche zijn geweest, is het mogelijk een antwoord op deze vraag te geven. Hiervoor worden de gegevens van 154 apotheken die zowel in 2001 als in 2003 aan de monitor hebben deelgenomen, onder de loep genomen. Ook wordt in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de mogelijke gevolgen van de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem op de genoemde terreinen.

5.1 HRM-beleid en veranderingen in vacatures

In hoofdstuk 3 zagen we dat er eind 2003 minder knelpunten op de arbeidsmarkt voor apotheekmedewerkers waren. Vergeleken met 2001 waren er beduidend minder openstaande vacatures. Dit beeld wordt bevestigd door de cijfers in tabel 5.1.

Tabel 5.1
Openbare apothekers met vacatures voor apothekersassistenten, 2001 en 2003

Vacatures in 2003	Vacatures in 2001	
	Wel %	Geen %
Wel	14	6
Geen	86	94
Totaal	100	100

Bron: ROA

Deze tabel is gebaseerd op de gegevens van de 154 apotheken die zowel in 2001 als in 2003 aan de *Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche* hebben deelgenomen. Deze groep apotheken vormt een representatieve afspiegeling van de totale apotheekbranche in Nederland.²⁸ De tabel laat zien dat 86% van de apotheken die eind 2001 één of meerdere vacatures voor de functie van apothekersassistent hadden openstaan, in 2003 geen vacatures meer hadden. Dit wijst erop dat een groot aantal apothekers er in is geslaagd de vacatureproblemen op te lossen.

28. Bij de apotheken die aan beide onderzoeken hebben deelgenomen, is er sprake van een lichte oververtegenwoordiging van zelfstandige apotheken en apotheken in de regio Noordwest Nederland. Tegelijkertijd is er een lichte ondervertegenwoordiging van apotheken die deel uit maken van een keten of formule met minder dan 100 aangesloten apotheken en van apotheken in de regio Zuidoost Nederland. Om de in dit hoofdstuk gepresenteerde resultaten een goede afspiegeling van de apotheekbranche in Nederland te laten zijn is een 'weging' van apotheken toegepast. Deze techniek wordt in statistisch onderzoek veel gebruikt.

Omgekeerd had slechts 6% van de apotheken die in 2001 geen vacatures hadden, in 2003 wel een vacature voor apothekersassistent.

Is het nu zo dat apotheken die in 2001 een gericht HRM-beleid voerden, in 2003 minder problemen hebben ondervonden bij het invullen van vacatures? Om dit na te gaan, is gekeken naar HRM-beleid dat de verschillende apothekers voerden op de volgende vier terreinen:

1. Werving en selectie

Het gaat hierbij om maatregelen die apothekers in 2001 getroffen hebben om hun moeilijk vervulbare vacatures op te vullen, zoals het aantrekken van anders opgeleiden en deze zelf omscholen, het verlagen van de opleidingseisen, het verlagen van de ervaringseisen, het bieden van een hoger salaris, het bieden van betere, CAO-overstijgende arbeidsvoorwaarden, het inschakelen van het arbeidsbureau (het huidige CWI), het uitbesteden van werk en het actiever benaderen van scholieren. Omdat veel apothekers via ROC's aan nieuwe medewerkers komen, is ook gekeken naar het percentage stagiairs dat in 2001 in de apotheek werkzaam was.

2. Human Resource Development

Het in stand houden van wat wel wordt aangeduid als het 'menselijk kapitaal' in de organisatie is een belangrijk onderdeel van het HRM-beleid. Door middel van bij- en nascholing kunnen werknemers hun kennis en vaardigheden op peil houden en verder ontwikkelen. Apothekers die hun medewerkers stimuleren om zich op deze wijze verder te verbeteren, zijn dan ook waarschijnlijk aantrekkelijke werkgevers. Dit maakt het interessant om het aantal cursussen dat in 2001 door assistenten gevolgd is in ogenschouw te nemen. Daarnaast wordt bekeken of er destijds met persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's) gewerkt werd, of er functioneringsgesprekken met medewerkers gevoerd werden en of er bij vacatures zittende werknemers om- of bijgeschoold werden.

3. Inzetbaarheid van personeel

Ook door het meer flexibel inzetten van medewerkers, zou het aantal vacatures teruggedrongen kunnen zijn. Door assistenten taken te laten verrichten die niet tot hun functie behoren, maar deze wel verrijken – zoals farmaceutische of management taken – zou het personeelsverloop kunnen verminderen en de apotheek aantrekkelijk kunnen zijn voor sollicitanten. Hierdoor kan het aantal openstaande vacatures wellicht beperkt worden. Assistenten werkzaamheden onder hun functieniveau laten verrichten zou daarentegen een negatieve werking kunnen hebben. Wel zouden de knelpunten in de personeelsvoorziening mogelijk kunnen verminderen door assistenten te laten overwerken of door met hun werktijden te schuiven, waardoor er (tijdelijk) meer werk verricht kan worden.

4. Secundaire arbeidsvoorwaarden

Ten slotte zou het arbeidsvoorwaardenbeleid zijn weerslag kunnen hebben op de verminderde vacatureproblematiek in de openbare apotheek. Apotheken die in 2001 betere faciliteiten en regelingen aan hun medewerkers aanboden, zouden de slag om het personeel mogelijk eerder kunnen winnen. Het gaat daarbij om zaken als

reiskostenregelingen, aanvullingen op de kinderopvangregeling zoals die in de CAO vermeld staan, kortingen op producten, prestatiebeloning, verzuimbegeleiding en flexibele werktijden.

Schema 5.1 geeft aan of deze HRM-instrumenten geleid hebben tot een daling van het aantal vacatures voor apothekersassistenten.²⁹ We zien dat de apotheken die in 2001 bij vacatures het CWI hebben ingeschakeld, in 2003 beduidend minder vacatures hebben openstaan dan in 2001. Uit de vorige *Arbeidsmonitor Apotheekbranche* bleek dat slechts een zeer kleine groep apothekers de hulp van het CWI inriep, met name wanneer er sprake was van een hoge vacaturegraad. De huidige gegevens laten zien dat dit wel een goede zet is gebleken.

Schema 5.1

HRM-beleid en verandering in het aantal vacatures voor apothekersassistenten tussen 2001 en 2003

HRM-beleid dat leidt tot een daling in de vacaturegraad voor apothekersassistenten tussen 2001 en 2003
<i>Werving en selectie</i> - Inschakelen van het CWI bij vacatures
<i>Human Resource Development</i> - Geen effect
<i>Inzetbaarheid van personeel</i> - Assistenten taken onder hun niveau laten verrichten
<i>Secundaire arbeidsvoorwaarden</i> - Aanvullingen op de kinderopvangregeling CAO

Bron: ROA

Daarentegen heeft het inzetten van instrumenten op het gebied van het Human Resource Development beleid, zoals het volgen van cursussen door assistenten, het werken met POP's en het houden van functioneringsgesprekken, niet direct tot een daling van het aantal vacatures geleid. Mogelijk heeft een goed HRD-beleid pas op de wat langere termijn effect op de wervingspositie van de apotheek op de arbeidsmarkt. Wel blijken apotheken waar assistenten volgens de apotheker taken onder hun niveau verrichten, minder vacatures te hebben. Dit is in tegenstelling met wat verwacht mag worden, maar ook hiervoor geldt dat uit de vorige monitor is gebleken dat apothekers dit middel vooral inzetten wanneer ze met een hoge vacaturegraad te maken hebben. Een belangrijke uitkomst is ook dat het aanbieden van aanvullingen op de kinderopvangregeling zoals die in de CAO vermeld staan de vacatureproblematiek vermindert. Blijkbaar worden apothekers die op deze wijze hun assistenten in staat stellen om werk en privé te combineren, als aantrekkelijke werkgevers gezien.

29. Om de effecten goed te kunnen meten, is bij deze analyse ook rekening gehouden met de soort apotheek, de apotheekomvang en de regio waarin de apotheek gevestigd is.

Verandering in de duur van openstaande vacatures

De verminderde spanning op de arbeidsmarkt blijkt niet alleen uit de daling van het aantal openstaande vacatures in de openbare apotheek. Vacatures stonden in 2003 gemiddeld maar liefst twee maanden minder lang open dan in 2001. Om na te gaan in hoeverre het in de apotheek gevoerde HRM-beleid deze daling van de duur van de openstaande vacatures heeft bewerkstelligd, voeren we een soortgelijke analyse uit als hierboven beschreven.

Schema 5.2

HRM-beleid en verandering in de duur van openstaande vacatures voor apothekersassistenten, tussen 2001 en 2003

HRM-beleid dat leidt tot minder lang openstaande vacatures voor apothekersassistenten tussen 2001 en 2003
<i>Werving en selectie</i> <ul style="list-style-type: none">- Inschakelen van het CWI bij vacatures- Niet uitbesteden van werk bij vacatures- Meer stagiairs in de apotheek
<i>Human Resource Development</i> <ul style="list-style-type: none">- Geen tot weinig cursussen per assistent- Bijscholing van zittende werknemers bij vacatures
<i>Inzetbaarheid van personeel</i> <ul style="list-style-type: none">- Geen effect
<i>Secundaire arbeidsvoorwaarden</i> <ul style="list-style-type: none">- Aanvullingen op de kinderopvangregeling CAO

Bron: ROA

Schema 5.2 laat zien dat – zoals al wel verwacht mocht worden – met name de maatregelen op het gebied van werving en selectie hun weerslag hebben gehad op de duur van de openstaande vacatures. Vacatures voor apothekersassistenten staan eind 2003 beduidend minder lang open dan in 2001 in apotheken die het CWI inschakelden en geen werk uitbesteedden bij vacatures. Ook apotheken die meer stagiairs in dienst hadden, zien dat hun vacatures minder lang openstaan. Het is aannemelijk dat deze apotheken hun vacatures snel kunnen vervullen door stagiairs na afloop van hun stage een dienstverband in de apotheek aan te bieden.

Het Human Resource Development beleid in de openbare apotheek draagt ook bij aan de daling in de duur van de openstaande vacatures tussen 2001 en 2003. Zo kennen apothekers die hun personeel bijschoolden bij vacatures een verminderde vacatureproblematiek. Opmerkelijk is wel dat de vacatures in apotheken waar apothekersassistenten in 2001 geen of weinig cursussen volgden, minder lang openstaan. Mogelijk stellen deze apothekers hogere eisen aan de competenties van nieuwe assistenten. Door een strengere selectie zal de sollicitatieprocedure langer duren en zullen de vacatures langer openstaan. De inzetbaarheid van het personeel verandert de duur van de openstaande vacatures overigens niet. Daarentegen leidt

het aanbieden van aanvullingen op de kinderopvangregeling CAO wel tot minder lang openstaande vacatures. Dit bevestigt het beeld dat apothekers die deze secundaire arbeidsvoorwaarden aanbieden aantrekkelijke werkgevers zijn.

5.2 HRM-beleid en veranderingen in personeelsverloop

In hoofdstuk 3 concludeerden we dat in 2003 minder apothekers met personeelsuitstroom te maken hadden dan in 2001. Ook vertrokken er per apotheek minder medewerkers. Deze daling in de personeelsuitstroom blijkt ook uit figuur 5.1. Zo is het uitstroompercentage van apothekersassistenten in 42% van de apotheken gedaald, gemiddeld met zo'n 24 procentpunt. Daar staat tegenover dat bij eenderde van de apotheken het verloop onder assistenten op hetzelfde niveau is gebleven als in 2001, terwijl bijna een kwart van de apothekers de personeelsuitstroom van assistenten in hun apotheek zag toenemen.

Figuur 5.1
Verandering in het uitstroompercentage van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003, in procentpunten

Bron: ROA

Welke invloed heeft het HRM-beleid in de openbare apotheek nu gehad op deze daling van het uitstroompercentage? Bij de beantwoording van deze vraag nemen we dezelfde instrumenten van het HRM-beleid in ogenschouw als in de vorige paragraaf. De meeste initiatieven die apothekers hebben ontplooid in het kader van de werving en selectie van nieuwe assistenten, zullen echter geen directe invloed hebben op de personeelsuitstroom in de apotheek. Daarentegen zou wel verwacht mogen worden dat apotheken die een goed Human Resource Development beleid voeren over het algemeen als aantrekkelijke werkgevers beschouwd zullen worden.

We verwachten dan ook dat in apotheken waar veel aandacht is voor de ontwikkeling en het functioneren van assistenten, een daling in de personeelsuitstroom heeft plaatsgevonden. Hetzelfde geldt voor apotheken waar assistenten niet onder hun niveau hoeven te werken en geen overwerk hoeven te verrichten. Deze arbeidsomstandigheden worden immers meestal niet zo gewaardeerd door medewerkers, en zouden kunnen leiden tot het vroegtijdig vertrek van assistenten uit de apotheek. Ten slotte mag verwacht worden dat apothekers die hun assistenten goede secundaire arbeidsvoorwaarden aanbieden, met een daling in het uitstroompercentage van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003 te maken hebben gehad.

Schema 5.3

HRM-beleid en verandering in de uitstroom van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003

HRM-beleid dat leidt tot een daling in het uitstroompercentage van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003
<i>Werving en selectie</i> - Meer stagiairs in de apotheek
<i>Human Resource Development</i> - Geen effect
<i>Inzetbaarheid van personeel</i> - Assistenten taken onder hun niveau laten verrichten - Assistenten niet laten overwerken
<i>Secundaire arbeidsvoorwaarden</i> - Geen effect

Bron: ROA

Schema 5.3 laat zien dat het door de apothekers gevoerde wervings- en selectiebeleid inderdaad weinig invloed heeft op de daling in de personeelsuitstroom. Wel is het zo dat apotheken die in 2001 meer stagiairs in dienst hadden, beduidend vaker met een daling van het uitstroompercentage te maken hadden dan apotheken waar geen of weinig stagiairs werkzaam waren. Een mogelijke verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat assistenten het erg leuk vinden om stagiairs het vak te leren, en daarom minder snel uit de apotheek vertrekken. Hoofdstuk 4 liet immers zien dat stagiairs voornamelijk door apothekersassistenten begeleid worden. Een aanvullende analyse toont overigens aan dat apothekers die veel stagiairs in dienst hebben niet alleen met een daling in het personeelsverloop tussen 2001 en 2003 te maken hebben, maar dat zij ook minder assistenten in 2003 zagen vertrekken dan apotheken waar geen of weinig stagiairs werkzaam zijn.

Wat de inzetbaarheid van het personeel betreft, valt op dat er in apotheken waar assistenten taken onder hun niveau verrichtten, minder assistenten vertrokken zijn dan in apotheken waar assistenten alleen taken uitvoerden die bij hun functie horen. Een meer voor de hand liggende uitkomst is dat in apotheken waar assistenten niet hoeven over te werken, het uitstroompercentage tussen 2001 en 2003 gedaald is. Ten slotte blijkt dat het Human Resource Development beleid en het arbeidsvoor-

waardenbeleid niet voor een daling van het uitstroompercentage van apothekers-assistenten in deze periode gezorgd heeft.

5.3 HRM-beleid en veranderingen in werkdruk en ziekteverzuim

In de apotheeksector wordt vaak beweerd dat de werkdruk in de openbare apotheek de laatste jaren gestegen is: 38% van de apothekers vindt dat de werkdruk van apothekersassistenten de afgelopen twee jaar is toegenomen, terwijl 45% geen verandering in de werkdruk ziet. 17% van de apothekers is van mening dat de werkdruk voor apothekersassistenten is afgenomen (zie ook hoofdstuk 3).

Schema 5.4

HRM-beleid en verandering in de werkdruk van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003

HRM-beleid dat leidt tot een daling van de werkdruk van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003
<i>Werving en selectie</i> - Bieden van een hoger salaris bij vacatures
<i>Human Resource Development</i> - Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)
<i>Inzetbaarheid van personeel</i> - Assistenten taken onder hun niveau laten verrichten - Assistenten laten overwerken - Schuiven met de werktijden van assistenten
<i>Secundaire arbeidsvoorwaarden</i> - Geen effect

Bron: ROA

Schema 5.4 geeft aan welke HRM-instrumenten geleid hebben tot een daling van de werkdruk voor apothekersassistenten tussen 2001 en 2003. Zo zouden initiatieven op het gebied van werving en selectie ervoor hebben kunnen zorgen dat er voldoende personeel in de apotheek aanwezig is om al het werk dat in de apotheek gedaan moet worden, te verrichten. Uit de analyse blijkt dat alleen het bieden van een hoger salaris bij vacatures geleid heeft tot een daling van de werkdruk in de apotheek tussen 2001 en 2003. Dit heeft echter niet met een verminderde vacatureproblematiek in de apotheek te maken, aangezien het bieden van een hoger salaris niet tot een daling van het aantal openstaande vacatures geleid heeft (zie paragraaf 5.1).

De cursusparticipatie van assistenten blijkt niet direct tot een verlaging van de werkdruk te leiden. Hoewel misschien verwacht mocht worden dat assistenten door het volgen van cursussen beter over de benodigde kennis en vaardigheden beschikken om hun werk goed en efficiënt uit te voeren, blijkt in de praktijk dat cursussen – zeker wanneer ze in werktijd gevolgd worden – per saldo de werkdruk verhogen. Een ander aspect van het Human Resource Development beleid, namelijk het persoonlijk ontwikkelingsplan, blijkt opmerkelijk genoeg wel voor een

vermindering van de werkdruk te zorgen. Waarschijnlijk heeft dit te maken met het feit dat bij het opstellen van deze POP's de capaciteiten en mogelijkheden van de assistenten in kaart gebracht worden. Dit maakt het makkelijker de match tussen werkzaamheden en medewerkers in de apotheek te optimaliseren, waardoor de efficiency kan toenemen.

Zoals verwacht, beïnvloedt de inzetbaarheid van het personeel de werkdruk in de openbare apotheek sterk. In apotheken waar assistenten overwerkten en er bij bezettingsproblemen met hun werktijden werd geschoven, is de werkdruk tussen 2001 en 2003 aanzienlijk gedaald. Dit geldt ook voor apotheken waar assistenten taken onder hun niveau verrichtten. Een aanvullende analyse laat zien dat, afgezien van een daling in de werkdruk, deze apotheken in 2003 ook een veel lagere werkdruk kennen dan apotheken waar assistenten geen taken onder hun niveau verrichtten. Daar staat tegenover dat de werkdruk hoger is in apotheken waar assistenten managementtaken uitvoeren. Ten slotte blijkt dat het aanbieden van goede secundaire arbeidsvoorwaarden geen effect heeft gehad op de werkdruk van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003. Een dergelijk effect is echter ook niet direct te verwachten.

Ziekteverzuim

Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage voor apothekersassistenten in 2003 was ruim 3%, zo bleek uit hoofdstuk 3. In 2001 lag het ziekteverzuim met 5% tot 7,5% hoger. De cijfers in figuur 5.2 geven echter aan dat niet alle apotheken in deze periode met een daling in het ziekteverzuim te maken hebben gehad. In 40% van de apotheken is het ziekteverzuim namelijk gelijk gebleven aan het niveau in 2001, terwijl er in een kwart van de apotheken zelfs sprake was van een stijging van het ziekteverzuimpercentage voor apothekersassistenten.

Figuur 5.2

Verandering in het ziekteverzuimpercentage van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003

Bron: ROA

Schema 5.5

HRM-beleid en verandering in het ziekteverzuim van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003

HRM-beleid dat leidt tot een daling van het verzuimpercentage van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003
<i>Werving en selectie</i> - Geen effect
<i>Human Resource Development</i> - Geen effect
<i>Inzetbaarheid van personeel</i> - Geen effect
<i>Secundaire arbeidsvoorwaarden</i> - Geen effect

Bron: ROA

Schema 5.5 laat zien dat het gevoerde HRM-beleid geen directe invloed heeft gehad op de daling van het ziekteverzuim voor apothekersassistenten. Wel zou er sprake kunnen zijn van een indirect effect omdat – zoals we net zagen – specifieke HRM-instrumenten geleid hebben tot een daling van de werkdruk in de openbare apotheek, en daarmee ook tot een lager ziekteverzuim. Dit laatste blijkt echter niet het geval. Het is in dit opzicht overigens opvallend dat zelfs apotheken die in 2001 een specifiek verzuimbeleid hadden, dezelfde verandering in het ziekteverzuimpercentage kennen als apotheken zonder verzuimbeleid. Wellicht heeft dit te maken met het feit dat ook de overige apotheken in de tussentijd door de invoering van de *Wet Poortwachter* zijn gedwongen om meer aan verzuimbegeleiding te doen.

5.4 HRM-beleid en veranderingen in productiviteit

De productiviteit van een apotheek kan op verschillende manieren gemeten worden. We kiezen hier voor een kwantitatieve 'economische' maat: het aantal verwerkte receptregels per fulltime werkende apothekersassistent per jaar. Dit betekent dat aspecten die te maken hebben met de kwaliteit van de dienstverlening, buiten beschouwing blijven. In 2001 verwerkten assistenten gemiddeld zo'n 14.200 receptregels op jaarbasis. In 2003 is dit aantal gedaald naar 12.100 verwerkte receptregels. Deze daling wordt ook opgemerkt door de SFK³⁰ en heeft waarschijnlijk te maken met de toenemende aandacht voor farmaceutische patiëntenzorg in de openbare apotheek.

Figuur 5.3 laat zien dat niet alle apotheken tussen 2001 en 2003 met een daling in de productiviteit te maken hebben gehad. In 14% van de apotheken is het aantal receptregels dat een assistent gemiddeld per jaar verwerkt gelijk gebleven, terwijl in een kwart van de apotheken de productiviteit zelfs is toegenomen.

30. Stichting Farmaceutische Kengetallen (2003). *Data en Feiten 2003*. Den Haag: SFK.

Figuur 5.3

Verandering in het aantal verwerkte receptregels per fulltime werkende apothekersassistente tussen 2001 en 2003

Bron: ROA

Over het algemeen mag verwacht worden dat een gericht HRM-beleid de productiviteit in de apotheek kan vergroten. Schema 5.6 geeft aan in hoeverre dit tussen 2001 en 2003 het geval is geweest. Allereerst blijkt dat in apotheken die bij vacatures het CWI hebben ingeschakeld, de productiviteit niet gestegen, maar juist gedaald is. Eerder in dit hoofdstuk concludeerden we dat de hulp inroepen van het CWI een vrij effectieve maatregel is om de vacatureproblematiek in de apotheek tegen te gaan. Om het aantal verwerkte receptregels per assistent te verhogen is dit echter geen goede zet. Apothekers die bij vacatures werk aan derden hebben uitbesteed en die minder stagiairs in dienst hebben, zien wel een stijging van de productiviteit. Wanneer assistenten zich niet hoeven bezig te houden met taken die anderen ook kunnen verrichten, zoals de administratie of de schoonmaak van de apotheek, en ook geen begeleiding aan stagiairs hoeven te geven, dan kunnen zij zich meer op hun kerntaken richten en zo meer receptregels verwerken.

Het Human Resource Development beleid heeft geen invloed op de toename van de productiviteit in de apotheek. Zo leidt het volgen van cursussen door assistenten niet direct tot het verwerken van meer receptregels per assistent. Aangezien we hier een

periode van twee jaar bestuderen, gaat de redenering dat het meestal enige tijd duurt voordat het geleerde goed in praktijk gebracht kan worden, hier niet op. Wel heeft het zin om assistenten farmaceutische taken te laten verrichten. In apotheken waar dit gebeurde, is de productiviteit tussen 2001 en 2003 aanzienlijk gestegen. Het aanbieden van goede secundaire arbeidsvoorwaarden heeft echter geen invloed op het aantal verwerkte receptregels per assistent in de apotheek.

Schema 5.6
HRM-beleid en verandering in de productiviteit van apothekersassistenten, 2001 en 2003

HRM-beleid dat leidt tot een stijging van de productiviteit van apothekersassistenten tussen 2001 en 2003
<i>Werving en selectie</i> - Niet inschakelen CWI bij vacatures - Uitbesteden van werk bij vacatures - Minder stagiairs in de apotheek
<i>Human Resource Development</i> - Geen effect
<i>Inzetbaarheid van personeel</i> - Assistenten farmaceutische taken laten verrichten
<i>Secundaire arbeidsvoorwaarden</i> - Geen effect

Bron: ROA

5.5 Functiedifferentiatie en veranderingen in de openbare apotheek

Op 1 april 2003 is het nieuwe functiewaarderingssysteem in de openbare apotheek ingevoerd. Met dit systeem kan het scala aan functies dat in de apotheek voorkomt – met de bijbehorende beloningsstructuur – in kaart gebracht worden. Ook stimuleert het nieuwe systeem de functiedifferentiatie. Hierdoor kunnen apotheken de loopbaanmogelijkheden voor apotheekmedewerkers vergroten, hetgeen het werken in de openbare apotheek aantrekkelijker kan maken. Uit hoofdstuk 2 bleek echter dat niet alle apotheken in gelijke mate aan functiedifferentiatie doen. Zo zijn er slechts in 22% van de apotheken gespecialiseerde apothekersassistenten (de ‘variant’ assistenten) werkzaam. Gemiddeld blijken er in de openbare apotheek 3,5 functie per 10 apotheekmedewerkers te zijn. Onderzoek van het Kenniscentrum Beroeps- onderwijs Arbeidsmarkt geeft ook aan dat functiedifferentiatie nog zeker geen gemeengoed is in de openbare apotheek. Veel apothekers lijken vooralsnog de voorkeur te geven aan een eenheidsbenadering voor alle apothekersassistenten in het team. Wel worden binnen deze apotheken regelmatig onderdelen van taken gerouleerd en vindt er specialisatie op het gebied van de farmaceutische zorg plaats naar bijvoorbeeld specifieke aandoeningen of ziektebeelden.³¹

31. Buis, T., R. Leenders, M. Roelofs & B. Hövels (2004). *Van product naar service in diversiteit. Een vooronderzoek naar ontwikkelingen in de context van het beroep van apothekers-assistent*. Nieuwegein: SBA.

Apotheken met een hoge mate van functiedifferentiatie lijken een voortrekkersrol te vervullen, zo bleek uit hoofdstuk 4. In deze apotheken wordt een goed doordacht personeelsbeleid gevoerd en is er veel aandacht voor HRM-instrumenten op het gebied van flexibele werktijden, verzuimbegeleiding, leeftijdsbewust personeelsbeleid, arbo-beleid en kwaliteitszorg. Ook zijn deze apotheken vaker gecertificeerd of bezig met het verwerven van certificering dan apotheken met weinig functiedifferentiatie. Dit roept de vraag op of apotheken met veel functiedifferentiatie nu minder grote problemen hebben met betrekking tot het invullen van vacatures, het verminderen van de personeelsuitstroom, het terugdringen van de werkdruk en het ziekteverzuim van apothekersassistenten en het verhogen van de productiviteit. Tabel 5.2 geeft een antwoord op deze vraag door de uitkomsten van een vergelijkbare analyse als in de voorgaande paragrafen te presenteren. In de huidige analyse zijn echter geen afzonderlijke HRM-instrumenten opgenomen, maar de mate van functiedifferentiatie in de apotheek. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat de resultaten enigszins voorzichtig geïnterpreteerd dienen te worden, omdat de periode tussen de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem en de werkgevers-enquête slechts zeven maanden betreft.

Tabel 5.2

Functiedifferentiatie en veranderingen in de openbare apotheek tussen 2001 en 2003

Verandering 2001-2003	Effect van functiedifferentiatie
Vacaturegraad apothekersassistenten	Geen
Duur van de vacatures voor assistenten	Geen
Uitstroom van assistenten	Stijging
Werkdruk van assistenten	Stijging
Ziekteverzuim van assistenten	Stijging
Productiviteit van assistenten	Geen

Bron: ROA

Tabel 5.2 laat zien dat de mate van functiedifferentiatie in de apotheek geen effect heeft op een daling van de vacaturegraad voor apothekersassistenten tussen 2001 en 2003. Ook blijken vacatures voor assistenten in apotheken met veel functiedifferentiatie in deze periode niet minder lang open te staan dan in apotheken met weinig functiedifferentiatie. Wel lijkt functiedifferentiatie ertoe te leiden dat meer apothekersassistenten uit de apotheek vertrekken. Nadere analyses laten zien dat met name de aanwezigheid van relatief veel 'variant' apothekersassistenten in een apotheek zorgt voor het vertrek van assistenten. In hoofdstuk 3 merkten we al op dat dit wellicht te maken heeft met het feit dat medewerkers die gepasseerd zijn bij een eventuele promotie ervoor kiezen hun heil elders te gaan zoeken. Daar staat tegenover dat wanneer er relatief veel algemeen ondersteunende medewerkers in een apotheek werkzaam zijn, dit juist tot een daling van het uitstroompercentage voor apothekersassistenten leidt. Dit lijkt erop te wijzen dat assistenten graag in een apotheek werken waar apotheekhulp taken van hen overnemen.

Daarnaast lijkt functiedifferentiatie de werkdruk van assistenten in de apotheek te verhogen. In dit opzicht is het opvallend dat niet één specifieke categorie van

apotheekmedewerkers ervoor zorgt dat de werkdruk van assistenten toegenomen is, maar dat het veeleer de functiedifferentiatie in het algemeen is die de werkdruk doet stijgen. Wellicht heeft dit te maken met het feit dat in een apotheek waar veel verschillende functies ingevuld zijn, meer overleg over coördinatie van taken nodig is. De tijd die hiermee gepaard gaat, kan niet besteed worden aan farmaceutische taken en leidt er zo toe dat de werkdruk van apothekersassistenten stijgt. Overigens zou dit ook een aanloopprobleem kunnen zijn, dat als de afbakening van de verschillende functies eenmaal goed geregeld is, zal verminderen. In apotheken met veel functiedifferentiatie is tevens het ziekteverzuim van assistenten toegenomen. Ten slotte heeft functiedifferentiatie nog geen grote invloed op de productiviteit in de openbare apotheek. In apotheken met een hoge mate van taakspecialisatie leveren assistenten tussen 2001 en 2003 niet meer receptregels af dan in apotheken waar weinig verschillende functies ingevuld zijn.

Zoals gezegd, moeten de resultaten van bovenstaande analyses voorzichtig geïnterpreteerd worden. Ze hebben immers betrekking op een periode van twee jaar (november 2001 tot november 2003), terwijl het nieuwe functiewaarderingssysteem pas op 1 april 2003 is ingevoerd. We hebben daarom ook gekeken naar de gevolgen van functiedifferentiatie in 2003. Hebben apotheken met veel functiedifferentiatie eind 2003 minder vacatures open staan dan apotheken waar weinig verschillende functies ingevuld zijn? En hebben deze apotheken ook minder lang openstaande vacatures, minder personeelsuitstroom, een lagere werkdruk, een lager ziekteverzuim en een hogere productiviteit? Tabel 5.3 geeft het antwoord op deze vragen.

Tabel 5.3
Functiedifferentiatie en in de openbare apotheek tussen 2001 en 2003

Niveau in 2003	Effect van functiedifferentiatie
Vacaturegraad apothekersassistenten	Positief
Duur van de vacatures voor assistenten	Geen
Uitstroom van assistenten	Positief
Werkdruk van assistenten	Geen
Ziekteverzuim van assistenten	Geen
Productiviteit van assistenten	Positief

Bron: ROA

Functiedifferentiatie in de openbare apotheek lijkt inderdaad tot minder openstaande vacatures voor de functie van apothekersassistent te leiden. Apotheken met een hoge mate van functiedifferentiatie hebben eind 2003 namelijk minder openstaande vacatures dan apotheken waar weinig verschillende functies ingevuld zijn. Op de duur van de openstaande vacatures heeft functiedifferentiatie echter geen significant effect. Daarnaast blijkt dat apotheken met veel functiedifferentiatie een hogere uitstroom van assistenten kennen. Opnieuw blijkt dit met name het geval te zijn in de apotheken waar relatief veel 'variant' apothekersassistenten in dienst zijn. Het aantal ondersteunende apotheekmedewerkers dat in de apotheek werkzaam is heeft daarentegen geen invloed op de personeelsuitstroom in 2003.

Tabel 5.3 laat verder zien dat functiedifferentiatie geen effect heeft op het niveau van de werkdruk en het ziekteverzuim in de openbare apotheek. Zojuist concludeerden we echter op basis van tabel 5.2 dat in apotheken met veel verschillende functies de werkdruk en het ziekteverzuim tussen 2001 en 2003 gestegen is. Blijkbaar hadden deze apotheken eerst met een relatief lage werkdruk en ziekteverzuim te maken, en is dit inmiddels tot het gemiddelde niveau gestegen. Ten slotte blijkt dat functie-differentiatie een positief effect op de productiviteit in de apotheek heeft. Bijna alle functies binnen een apotheek werken hieraan mee. Immers, wanneer er relatief veel 'variant' apothekersassistenten, apotheekhulpen, bezorgers en schoonmakers in een apotheek werkzaam zijn, dan is de het aantal verwerkte receptregels per assistent hoger. Dit geldt echter niet voor apotheken waar relatief veel financiële en administratieve krachten werkzaam zijn. Hier is de productiviteit juist lager.

6 De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2012

In dit hoofdstuk wordt een blik in de toekomst geworpen. Door de veranderingen die de apotheekbranche de afgelopen jaren heeft meegemaakt, wordt nogal eens verwacht dat de arbeidsmarkt voor apothekersassistenten er de komende jaren anders uit zal zien dan eerdere prognoses³² aangaven. Daarom zijn op basis van nieuwe cijfers van onder andere het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken (PMA), de Stichting Farmaceutische Kengetallen (SFK), het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA), prognoses gemaakt van de vraag naar en het aanbod van apothekersassistenten in de openbare apotheek voor de periode 2005-2012.

6.1 Ontwikkelingen in de afgelopen jaren

De apotheekbranche is een dynamische sector, waar de afgelopen jaren een aantal belangrijke ontwikkelingen heeft plaatsgevonden. Schema 6.1 geeft een overzicht van deze ontwikkelingen in de periode 2001-2003, zoals die uit de Arbeidsmarktmonitor Apotheekbranche naar voren komen.³³

Zo zijn er in de eerste plaats een aantal *algemene ontwikkelingen* waar te nemen. Het aantal openbare apotheken in Nederland neemt nog steeds toe. Ook is er de afgelopen jaren sprake van een toenemende maatschap- en ketenvorming: het aantal zelfstandige apotheken neemt beduidend af. Daarnaast is er op 1 april 2003 een nieuw functiewaarderingssysteem ingevoerd, dat geleid heeft tot meer functiedifferentiatie in de openbare apotheek. Zo zijn er nu naast de 'gewone' apothekersassistenten, ook assistenten in de varianten 'farmaceutische patiëntenzorg', 'coördinerend' en 'kwaliteitszorg' in de apotheek werkzaam.

Daarnaast hebben zich in de periode 2001-2003 *personele ontwikkelingen* voorgedaan. Apothekersassistenten zijn gemiddeld wat minder uur per week gaan werken en ze zijn meer gaan verdienen. De werkdruk in de apotheek is in de meeste gevallen gelijk gebleven (of iets gestegen), terwijl het ziekteverzuim is gedaald.

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt hebben allereerst te maken met de duidelijke afname van het aantal openstaande vacatures in de openbare apotheek. Ook staan vacatures in 2003 minder lang open dan in 2001. Daar komt bij dat het personeelsverloop verminderd is: er zijn minder medewerkers uit de apotheken vertrokken en ook minder nieuwe medewerkers aangenomen. Deze verminderde dynamiek op de arbeidsmarkt lijkt samen te hangen met het feit dat minder apothekersassistenten van baan (en van apotheek) zijn veranderd. Opvallend is verder dat apothekers – relatief gezien – minder nieuwe schoolverlaters en herintreders hebben aangenomen, terwijl

32. De Grip, A., M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*, ROA-R-2003/6, Maastricht.

33. In de voorgaande hoofdstukken van dit rapport is reeds op deze ontwikkelingen ingegaan.

hun wervingsvoorkeuren niet veranderd zijn. Het is opmerkelijk dat er veel apothekersassistenten met een andere achtergrond aangenomen zijn. Het gaat dan zowel om assistenten die voorheen in een andere openbare apotheek werkten als om de zogenaamde 'zij-instromers'. Dit zijn werknemers met een diploma tot apothekers-assistent die buiten de openbare apotheek werkzaam waren (bijvoorbeeld in een ziekenhuisapotheek of in een andere sector) en die nu als assistent in de openbare apotheek aangetrokken zijn. De relatief hoge instroom van zij-instromers geeft aan dat de apotheekbranche er de afgelopen jaren in is geslaagd een 'reservoir' aan te boren, van waaruit de krapte op de arbeidsmarkt kon worden verlicht. Daarnaast stellen minder apotheken een stageplek voor BOL- en BBL-leerlingen beschikbaar, terwijl het aantal leerlingen in de opleiding tot apothekersassistenten juist is toegenomen.

Schema 6.1

Ontwikkelingen in de apotheekbranche in de periode 2001-2003

<p>Algemeen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toename van het aantal openbare apotheken in Nederland • Afname van het aantal zelfstandige apotheken: maatschap- en ketenvorming • Meer functiedifferentiatie in de apotheek door de invoering van een nieuw functiewaarderingssysteem
<p>Personeel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afname van de gemiddelde werkweek van apothekersassistenten • Toename van het gemiddelde bruto maandloon van assistenten • Gelijkblijvende of iets toenemende werkdruk maar daling van het ziekteverzuim
<p>Arbeidsmarkt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afname van het aantal openstaande vacatures en van de duur van openstaande vacatures • Afname van het personeelsverloop: minder in- en uitstroom van personeel • Afname van het aandeel schoolverlaters en herintreders in het nieuw aangenomen personeel en relatief veel apothekersassistenten met een andere achtergrond (apothekersassistenten uit een andere apotheek en zij-instromers), ondanks onveranderde wervingsvoorkeuren van apothekers • Toename van het aantal BOL- en BBL-leerlingen in de opleiding tot apothekersassistent, maar wel een afname van het aantal stageplekken in de openbare apotheek
<p>HRM-beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toename van de competenties van assistenten op het gebied van kennis van geneesmiddelen en zelfzorgartikelen en afname van hun competenties op het gebied van het bereiden van medicijnen • Toename van het aantal assistenten dat alleen taken uitvoert die tot de functie van apothekersassistent behoren • Toename van het aantal apotheken met werkoverleg en functioneringsgesprekken • Toename van het aantal apotheken dat allerlei faciliteiten en regelingen aan hun werknemers aanbiedt maar afname van het aantal apotheken dat aanvullende regelingen aanbiedt die de combinatie werk en zorg kunnen vergemakkelijken

Bron: ROA

Ten slotte hebben er enkele belangrijke *ontwikkelingen in het HRM-beleid* van de openbare apotheken plaatsgevonden. De competenties van assistenten zijn verbeterd op het gebied van hun kennis van geneesmiddelen en zelfzorgartikelen, maar de

competenties die te maken hebben met het bereiden van medicijnen zijn verslechterd. Apothekersassistenten worden minder breed ingezet: ze verrichten minder vaak taken die niet bij hun functie horen. Ten slotte is het aantal apotheken gestegen waar door geregeld werkoverleg en functioneringsgesprekken te voeren aandacht is voor de persoonlijke ontwikkeling en het functioneren van de medewerkers. Ook het aantal apotheken dat hun medewerkers allerlei faciliteiten en regelingen (zoals reiskostenregeling, korting op producten, fietsenplan, wasvergoeding of kleedgeld, pc privé project e.d.) aanbiedt, is de afgelopen jaren toegenomen. Opvallend in dit opzicht is wel dat het aantal apotheken dat medewerkers door verlofsparen en aanvullingen op de kinderopvang CAO de mogelijkheid geeft om werk en zorg beter te combineren, juist is gedaald.

Deze ontwikkelingen maken duidelijk dat de apotheekwereld bepaald niet stil staat. Welke gevolgen heeft dit alles nu voor de arbeidsmarkt voor apothekersassistenten in de komende jaren? In het rapport '*De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*'³⁴, voorspelden we een tekort aan apothekersassistenten. De hier geschetste ontwikkelingen in de periode 2001-2003 maken een bijstelling van deze prognoses van de vraag naar en het aanbod van assistenten in de openbare apotheek nodig. We zullen daarbij vooruitkijken tot 2012.

6.2 Uitgangspunten van het prognosemodel

Het hier gehanteerde prognosemodel kent in principe dezelfde uitgangspunten als het model dat in de voorgaande toekomstverkenningen naar de arbeidsmarkt voor apothekersassistenten is gebruikt. Door de meest recente cijfers van onder andere het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken (PMA), de Stichting Farmaceutische Kengetallen (SFK), het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) in het model in te voeren, kunnen nieuwe prognoses van de vraag naar en het aanbod van assistenten in de openbare apotheek tot 2012 gemaakt worden. Ditmaal wordt alleen een beleidsarm scenario uitgewerkt: er wordt verondersteld dat de overheid een ongewijzigd beleid voert. Dit betekent dat voornemens van de overheid om in de toekomst maatregelen in te voeren die de apotheekbranche raken, zoals de eventuele invoering van één algemene verzekering voor de ziektekosten of het verwijderen van bepaalde medicijnen uit het aansprakenpakket, niet in het prognosemodel zijn meegenomen. Ook is er geen rekening gehouden met additionele inspanningen die de apothekers in de toekomst op het gebied van het HRM-beleid kunnen gaan voeren. Beleid van overheid en apothekers dat de afgelopen jaren reeds is ingezet wordt echter wel in het model meegenomen.³⁵

34. De Grip, A., M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*. ROA-R-2003/6. Maastricht: ROA.

35. In De Grip, A., M. Hensen en I. Sieben (2003) worden wel de implicaties van alternatieve scenario's geschetst.

Vraag naar en aanbod van apothekersassistenten

In de eerste plaats wordt de vraag naar apothekersassistenten bepaald door de *uitbreidingsvraag*. Dit is de vraag naar nieuwe arbeidskrachten die ontstaat door groei of krimp van de werkgelegenheid. In navolging van eerder onderzoek³⁶, koppelen we de werkgelegenheid in de openbare apotheek aan het aantal af te leveren receptregels. Dit betekent dat bij een toename van het aantal geneesmiddelen dat afgeleverd wordt, de werkgelegenheid in de apotheekbranche stijgt. Het aantal te leveren receptregels wordt bepaald aan de hand van een aantal factoren, zoals de groei van de bevolking, de vergrijzing en het geneesmiddelengebruik. Daarnaast speelt de ontwikkeling van de arbeidsproductiviteit, in de zin van het aantal recepten dat een apothekersassistent per uur verwerkt, een centrale rol bij de bepaling van de uitbreidingsvraag.

Een aantal cruciale grootheden wordt in het prognosemodel overigens exogeen verondersteld. Dit betekent dat deze grootheden buiten het model om bepaald worden. Deze exogene grootheden kunnen onderverdeeld worden in een aantal categorieën:

- demografische factoren zoals de bevolkingsgroei en de vergrijzing;
- ontwikkelingen in de productiviteit van de apothekersassistenten en;
- ontwikkelingen in de medische technologie.

Naast de uitbreidingsvraag, wordt de vraag naar apothekersassistenten in de openbare apotheek bepaald door de zogenaamde *vervangingsvraag*. Dit is de vraag die ontstaat doordat vanwege pensionering, arbeidsongeschiktheid of (tijdelijke) terugtrekking van de arbeidsmarkt opengevallen arbeidsplaatsen opnieuw ingevuld moeten worden. De gegevens van het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken geven een gedetailleerd beeld van de stromen die zich voordoen op de arbeidsmarkt van apothekersassistenten. Met behulp van deze gegevens kan de uitstroom van apothekersassistenten uit de apotheekbranche bepaald worden, en daarmee ook de vervangingsvraag. De uitbreidingsvraag en de vervangingsvraag bepalen samen de totale vraag naar apothekersassistenten.

De hierboven genoemde vraagcomponenten worden vervolgens in verband gebracht met het aanbod van nieuwe apothekersassistenten, ook wel de instroom genoemd. Het aanbod van nieuwe apothekersassistenten bestaat uit drie groepen: schoolverlaters, herintreders en zij-instromers. Met schoolverlaters worden recentelijk gediplomeerde apothekersassistenten bedoeld. Herintreders hebben in het verleden als apothekersassistent gewerkt maar hebben zich tijdelijk onttrokken van de arbeidsmarkt voor bijvoorbeeld de opvoeding van hun kinderen. Vervolgens besluiten ze (gedeeltelijk) terug te keren naar de openbare apotheek. De zij-instromers zijn apothekersassistenten die buiten de openbare apotheek werkzaam waren (bijvoorbeeld in een ziekenhuisapotheek of in een andere sector).

36. Wolf, P. de, M.H. Spigt en A.A.T. Overgaag (1997). *De apothekersassistenten in model, Een simulatiemodel voor de prognose van arbeidsplaatsen in de openbare apotheken*, Faculteit der Bedrijfskunde, vakgroep Strategie en Omgeving, Erasmus Universiteit Rotterdam.

6.3 Toekomstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt

Uitbreidingsvraag

Zoals gezegd, heeft de uitbreidingsvraag betrekking op de ontwikkeling van de werkgelegenheid voor apothekersassistenten. Deze ontwikkeling is in belangrijke mate afhankelijk van de verwachte groei in het aantal recepten dat afgeleverd wordt. Het aantal af te leveren recepten hangt sterk samen met demografische ontwikkelingen, het geneesmiddelengebruik en het overheidsbeleid. De groei in het aantal af te leveren receptregels kan daarbij worden opgesplitst in structurele groei en incidentele groei. Incidentele groei wordt veroorzaakt door overheidsmaatregelen, structurele groei daarentegen is de groei die plaatsvindt zonder overheidsingrijpen. Deze groei bestaat uit twee componenten, namelijk groei die veroorzaakt wordt door demografische ontwikkelingen en groei die veroorzaakt wordt door ontwikkelingen in het geneesmiddelengebruik. Deze laatste component van de structurele groei wordt ook wel autonome groei genoemd en wordt in het model constant verondersteld op 3,5%.

Bij de berekening van de autonome groei wordt gekeken naar de groei in het aantal afgeleverde receptregels per jaar vanaf 1995 tot en met 2003. Deze groei wordt vervolgens gerelateerd aan de groei in de bevolking en de groei van een aantal bevolkingsgroepen met een hoog medicijngebruik: allochtonen, 65- tot 75-jarigen en 75-plussers. De jaarlijkse groei in het aantal allochtonen, 65- tot 75-jarigen en 75-plussers wordt vermenigvuldigd met de factor van hun geneesmiddelengebruik vergeleken met de rest van de bevolking. De groei in het aantal afgeleverde receptregels minus de groei ten gevolge van demografische factoren (bevolkingsgroei en toename in allochtonen, 65- tot 75-jarigen en 75-plussers) levert de autonome groei op. Deze autonome groei kan voor een groot deel verklaard worden uit de ontwikkeling van nieuwe geneesmiddelen en de toegenomen welvaart waardoor mensen steeds meer geld over hebben voor hun gezondheid.

De verwachte structurele groei van het geneesmiddelengebruik die veroorzaakt wordt door demografische ontwikkelingen, zoals de bevolkingsomvang en de voortschrijdende vergrijzing van de bevolking, wordt bepaald aan de hand van de CBS-bevolkingsprognoses.³⁷ Het aantal af te leveren recepten wordt beïnvloed door de bevolkingsgroei, het percentage 65- tot 75-jarigen, het percentage 75-plussers en het percentage allochtonen³⁸ in de bevolking. Daarbij veronderstellen we dat het geneesmiddelengebruik van de verschillende groepen hetzelfde blijft als in 2003. Dit betekent dat 65- tot

37. Het CBS maakt overigens een onderscheid in een lage, midden en een hoge variant van de bevolkingsgroei. In het prognosemodel zal gebruik gemaakt worden van de middenvariant van de bevolkingsprognoses.

38. Het begrip allochtoon wordt hierbij gehanteerd volgens de CBS-definitie: iedereen die een niet-Nederlandse nationaliteit bezit, of die buiten Nederland is geboren, is allochtoon.

75-jarigen 2,2 keer zoveel geneesmiddelen gebruiken, 75-plussers 3,9³⁹ keer zoveel en allochtonen 1,7⁴⁰ keer zoveel vergeleken met een gemiddelde Nederlander.

Het aantal af te leveren recepten, en daarmee de werkgelegenheid voor apothekers-assistenten, zal dus stijgen indien (i) de bevolkingsomvang toeneemt; (ii) het aandeel 65- tot 75-jarigen in de bevolking toeneemt; (iii) het aandeel 75-plussers in de bevolking toeneemt; en (iv) het aandeel allochtonen in de bevolking toeneemt. Uit de figuren 6.1 en 6.2 blijkt dat zowel het percentage 65- tot 75-jarigen en 75-plussers als het percentage allochtonen de komende jaren zal toenemen.

Figuur 6.1

Verwachte demografische ontwikkeling van het percentage van 65- tot 75-jarigen en 75-plussers in de Nederlandse bevolking, 2005-2012

Bron: CBS/ROA

Om te kunnen bepalen in hoeverre de verwachte toename van het geneesmiddelengebruik tot een groei van de werkgelegenheid voor apothekersassistenten leidt, moet echter ook een indicatie verkregen worden van de arbeidsproductiviteit van apothekersassistenten in de openbare apotheek. De arbeidsproductiviteit is gerelateerd aan het aantal recepten dat apothekersassistenten gemiddeld in een jaar verwerkt hebben, ook wel de verwerkingsgraad genoemd.⁴¹ Een stijging in het aantal af te leveren recep-

39. Volgens SFK (2004). Geneesmiddelengebruik op hoge leeftijd, *Pharmaceutisch Weekblad*, Jaargang 139, nr. 23, gebruiken 65- tot 75-jarigen 20,2 voorschriften in 2003 ten opzichte van 9,1 voorschriften voor de gemiddelde Nederlander. 75-plussers gebruiken zelfs 35,7 voorschriften gemiddeld per jaar.

40. Reijneveld, S.A. (2001). *Sociaal-demografische variabelen en toekomstige gezondheid en zorggebruik: de rol van etniciteit*, tsg jaargang 79, nr.3.

41. Bij het berekenen van deze verwerkingsgraad worden producten als medische hulpmiddelen en handverkoop artikelen overigens buiten beschouwing gelaten.

ten zou immers in theorie ook gerealiseerd kunnen worden door hetzelfde aantal apothekersassistenten meer recepten af te laten leveren. Dit zal in de praktijk echter aan grenzen zijn gebonden. Uit gegevens van SFK⁴² blijkt dat apothekersassistenten gemiddeld ruim 7 geneesmiddelen per uur afleveren.⁴³ Aan de hand van cijfers van SFK (zie figuur 6.3) kan geconcludeerd worden dat de verwerkingsgraad van 1995 tot en met 2001 aanzienlijk is toegenomen. In 2002 heeft echter een lichte daling van de productiviteit plaatsgevonden, terwijl de verwerkingsgraad in 2003 weer ongeveer op het niveau van 2001 zit.⁴⁴ In het model wordt de arbeidsproductiviteit van apothekersassistenten daarom constant verondersteld op het niveau van 2003.

Figuur 6.2

Verwachte ontwikkeling van het percentage allochtonen in de Nederlandse bevolking, 2005-2012

Bron: CBS/ROA

Tabel 6.1 geeft een overzicht van de prognoses voor de uitbreidingsvraag in de jaren 2005 tot en met 2012. Deze tabel geeft allereerst een overzicht van de verwachte groei van het aantal af te leveren recepten. Zoals gezegd, is dit aantal gebaseerd op de eerder genoemde demografische ontwikkelingen en is er tevens uitgegaan van een autonome groei van 3,5%.

42. SFK (2004). De verwerkingsgraad in 2003, *Pharmaceutisch Weekblad*, Jaargang 139, nr. 15.

43. Het totale aantal afgeleverde recepten per fulltime werkende apothekersassistent wordt weergegeven door de verwerkingsgraad. Indien men dit aantal recepten deelt door het aantal dagen dat een fulltime apothekersassistent per jaar werkt, krijgt men de arbeidsproductiviteit van apothekersassistenten. Deze arbeidsproductiviteit is vervolgens herleid naar WTG-geneesmiddelen.

44. SFK (2004). De verwerkingsgraad in 2003, *Pharmaceutisch Weekblad*, Jaargang 139, nr. 15.

Figuur 6.3
De verwerkingsgraad in de openbare apotheek in het verleden, 1995-2003

Bron: SFK

Op basis van deze uitgangspunten blijkt dat de groei van het aantal receptregels gemiddeld 4,1% per jaar bedraagt. Hierdoor zal de werkgelegenheid toenemen van 14.300 in 2005 tot 19.410 in 2012. Dit komt overeen met een jaarlijkse groei in de werkgelegenheid van ongeveer 4%. Deze werkgelegenheidsgroei wordt overigens met name veroorzaakt door de toenemende vergrijzing en de groei in het geneesmiddelengebruik. Dit is tevens terug te zien in de uitbreidingsvraag die toeneemt van 570 in 2005 naar 860 in 2012.

Tabel 6.1
Verwachte werkgelegenheid voor apothekersassistenten op basis van aantal af te leveren receptregels en uitbreidingsvraag, 2005-2012

	Groei aantal recepten (%)	Werkgelegenheid (personen)	Uitbreidingsvraag (personen)
2005	4,6	14.300	570
2006	4,2	14.870	700
2007	4,1	15.570	720
2008	4,1	16.290	740
2009	4,0	17.040	770
2010	4,0	17.810	790
2011	3,9	18.600	810
2012	4,0	19.410	860

Bron: ROA

De vervangingsvraag

Naast de uitbreidingsvraag, wordt de totale vraag naar apothekersassistenten bepaald door de vervangingsvraag. Vanwege (vervroegde) pensionering, het op zich nemen van zorgtaken in het eigen gezin, of het vertrek naar een baan in een andere sector

ontstaan er immers vacatures die opgevuld moeten worden, wanneer een apotheker het aantal assistenten in het team op peil wil houden. Om een prognose te kunnen maken van de vervangingsvraag voor de periode 2005-2012 wordt gebruik gemaakt van een stromenmodel. Aan de hand van het personeelsbestand van PMA geeft dit model een prognose van de uitstroom van apothekersassistenten. Er wordt een schatting gemaakt van de kans dat een apothekersassistent uit de sector uitstroomt op basis van de leeftijd, de regio waar men werkzaam is en de lengte van het dienstverband. Deze uitstroom bepaalt de behoefte aan nieuwkomers op de arbeidsmarkt (dat wil zeggen schoolverlaters, herintreders en zij-instromers) die de opgevacatureerde arbeidsplaatsen weer moeten opvullen.

Tabel 6.2

De uitstroom, doorstroom en de vervangingsvraag van apothekersassistenten, 2005-2012

	Uitstroom	Doorstroom	Vervangingsvraag
2005	1.050	500	550
2006	960	510	450
2007	1.020	550	470
2008	1.140	590	550
2009	1.220	630	590
2010	1.300	660	640
2011	1.370	690	680
2012	1.500	730	770

Bron: ROA

In tabel 6.2 staan de prognoses van de uitstroom, doorstroom en de vervangingsvraag voor de periode 2005 tot en met 2012. De totale uitstroom uit een openbare apotheek bestaat uit twee componenten namelijk de assistenten die de apotheek verlaten om in een andere apotheek te gaan werken (doorstroom) en de assistenten die uit de apotheekbranche vertrekken vanwege bijvoorbeeld (vervroegde) pensionering, het op zich nemen van zorgtaken thuis of het aanvaarden van een baan in een andere sector. Alleen deze laatste component bepaalt de vervangingsvraag. Immers, alleen de assistenten die de apotheekbranche verlaten, creëren een vacature op sectorniveau. Bij de assistenten die in een andere apotheek gaan werken (de 'doorstromers') is er weliswaar voor de apotheek waar de assistent voorheen werkzaam was sprake van een vervangingsbehoefte, maar voor de apotheekbranche als geheel is er geen sprake van uitstroom van personeel dat vervangen moet worden. De cijfers laten zien dat de totale uitstroom naar verwachting zal toenemen van 1.050 in 2005 tot 1.500 in 2012. Deze toename van de uitstroom wordt overigens met name veroorzaakt doordat het aantal werkende apothekersassistenten in deze periode fors zal toenemen. Tabel 6.2 laat tevens zien dat de vervangingsvraag op sectorniveau bijna de helft is van de daadwerkelijke uitstroom. Toch neemt ook de vervangingsvraag jaarlijks met gemiddeld 5% toe.

De baanopeningen

Het aantal baanopeningen voor nieuw personeel wordt bepaald door de optelsom van de uitbreidingsvraag en de vervangingsvraag. Tabel 6.3 geeft de prognoses voor de uitbreidingsvraag, de vervangingsvraag en het aantal baanopeningen dat daaruit vloeit. De komende jaren neemt zowel de uitbreidings- als de vervangingsvraag toe. Het valt op dat de uitbreidingsvraag de grootste invloed heeft op het aantal baanopeningen. Ruim 55% van de baanopeningen wordt veroorzaakt door de groei in het geneesmiddelengebruik.

Tabel 6.3

Het aantal baanopeningen voor nieuwkomers opgesplitst naar uitbreidings- en vervangingsvraag, 2005-2012

	Uitbreidingsvraag	Vervangingsvraag	Baanopeningen
2005	570	550	1.120
2006	700	450	1.150
2007	720	470	1.190
2008	740	550	1.290
2009	770	590	1.360
2010	790	640	1.430
2011	810	680	1.490
2012	860	770	1.630

Bron: ROA

De uitbreidingsvraag neemt tijdens de prognoseperiode ook sterker toe dan de vervangingsvraag. De vervangingsvraag groeit jaarlijks gemiddeld met 5% terwijl de jaarlijkse toename van de uitbreidingsvraag gemiddeld 6% is.

Vergeleken met de vorige prognoses blijkt dat het aandeel uitbreidingsvraag in de totale vraag naar apothekersassistenten is toegenomen.⁴⁵ Dit wordt met name veroorzaakt door de bevolkingsgroei, veranderingen in de samenstelling van de bevolking en de toename in het geneesmiddelengebruik van 3,5% per jaar. De vervangingsvraag daarentegen vertoont een lichte daling vergeleken met de vorige prognoses.

Het aanbod van apothekersassistenten

Het aantal baanopeningen geeft een indicatie van de toekomstige vacatures in de openbare apotheek. Echter, om conclusies te kunnen trekken omtrent de toekomstige knelpunten in de personeelsvoorziening in de openbare apotheek, is het van belang de instroom van (nieuwe) apothekersassistenten in kaart te brengen. We maken een onderscheid in drie groepen instromers: schoolverlaters, herintreders en zij-instromers.

45. De Grip, A., M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*, ROA-R-2003/6, Maastricht.

De instroom van schoolverlaters

Het aantal leerlingen dat de opleiding tot apothekersassistent volgt is de afgelopen jaren toegenomen.⁴⁶ Voor de komende jaren geldt dan ook dat meer schoolverlaters deze opleiding met een diploma zullen verlaten. Uit gegevens van ROA⁴⁷ blijkt overigens dat het aantal schoolverlaters in Nederland over de gehele linie de komende jaren zal toenemen.

Figuur 6.4

Verwachte instroom van schoolverlaters van apothekersassistenten, 2005-2012

Bron: ROA

Figuur 6.4 toont het aantal leerlingen dat per schooljaar de opleiding tot apothekersassistent gediplomeerd verlaat en daarna in de openbare apotheek gaat werken. Deze cijfers laten zien dat het aantal gediplomeerde schoolverlaters stijgt van 490 in 2005 naar 550 in 2012. De verwachte instroom van schoolverlaters is groter dan de eerder voorspelde instroom van schoolverlaters voor de periode 2003-2010.⁴⁸ Dit is het gevolg van het feit dat de afgelopen twee jaren steeds meer apothekersassistenten zijn afgestudeerd. Bovendien zijn er meer scholieren bezig met de opleiding tot apothekersassistent⁴⁹ waardoor er ook de komende jaren meer gediplomeerde apothekersassistenten de arbeidsmarkt zullen betreden. Op basis van dit geobserveerd gedrag van gediplomeerde apothekersassistenten wordt een stijging van de instroom van schoolverlaters voorspeld.⁵⁰

46. SBA (2004). *Monitor opleiding apothekersassistent, stand van zaken 2003 vanuit ROC perspectief*, Prismant, Utrecht.

47. ROA (2003). *De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2008*, ROA-R-2003/11, Maastricht.

48. De Grip, A., M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*, ROA-R-2003/6, Maastricht.

49. SBA (2004). *Monitor opleiding apothekersassistent, stand van zaken 2003 vanuit ROC perspectief*, Prismant, Utrecht.

50. Hierbij is rekening gehouden met het feit dat lang niet alle gediplomeerde schoolverlaters in de openbare apotheek gaan werken.

De instroom van herintreders

Een tweede groep van nieuwe apothekersassistenten die in de openbare apotheek instromen wordt gevormd door de herintreders. Dit zijn degenen die in het verleden als apothekersassistent in de apotheek gewerkt hebben en zich daarna een periode tijdelijk aan de arbeidsmarkt onttrokken hebben. Na bijvoorbeeld het opvoeden van hun kinderen of het afronden van een studie besluiten ze (gedeeltelijk) terug te keren naar de openbare apotheek.

Het arbeidsaanbod van herintreders is echter niet oneindig groot en lang niet iedereen die de branche in het verleden heeft verlaten, is bereid om terug te keren. Zo zijn er de afgelopen jaren steeds minder herintreders in de openbare apotheek aan de slag gegaan. Werden er in 2000 nog 340 herintredende apothekersassistenten in de apotheek aangenomen, in 2001 was het aantal herintreders gedaald tot 310.⁵¹ Uit de werkgeversenquête blijkt dat in 2003 het aantal aangetrokken herintreders verder is gedaald. Zo is van alle nieuw aangenomen apothekersassistenten nog maar 11% een herintreder, tegenover 16% in 2001. De verwachte instroom van herintreders zal daardoor dalen van 290 in 2005 naar 230 in 2012.

De instroom van zij-instromers

De cijfers uit de Arbeidsmarktmonitor maken duidelijk dat de apotheekbranche de afgelopen jaren niet alleen schoolverlaters en herintreders heeft aangetrokken, maar ook apothekersassistenten met een andere achtergrond.⁵² Gedreven door de krapte op de arbeidsmarkt is de branche erin geslaagd vrij veel zogenaamde 'zij-instromers' aan te trekken. Dit zijn gediplomeerde apothekersassistenten die na het afsluiten van hun opleiding in eerste instantie niet in de openbare apotheek zijn gaan werken, maar bijvoorbeeld in een ziekenhuisapotheek of in een functie buiten de sector. Daarmee heeft de apotheekbranche een reservoir aangeboord, waar ze ook de komende jaren als dat nodig is uit zal kunnen putten. Ook dit reservoir zal echter op een gegeven moment uitgeput raken. Bovendien mag verwacht worden dat wanneer andere sectoren met tekorten gaan kampen, ze zullen proberen hun personeel vast te houden.

De afgelopen jaren heeft een groot aantal van deze zij-instromers een baan in de openbare apotheek gevonden. Uit het PMA bestand blijkt echter ook dat deze instroom jaarlijks met gemiddeld 9% is gedaald. Zoals gezegd is er bij het aantrekken van zij-instromers net als bij de herintreders een limiet aan het arbeidsaanbod. De zij-instroom bestaat waarschijnlijk uit een structurele en een incidentele component. Structureel zullen er altijd apothekersassistenten van vanuit een andere sector naar de openbare apotheek stromen. Echter, door de krapte in de apotheekbranche zijn er de afgelopen jaren meer zij-instromers ingestroomd dan normaal het geval zou zijn geweest. Wellicht dat door de invoering van het nieuwe functiewaarderingssysteem en de daarmee gepaarde salarisverhogingen de apotheekbranche nog enige tijd een

51. Cörvers, F., B. Diephuis en B. Golsteyn (2002). *Het onbenutte arbeidspotentieel van apothekersassistenten voor de openbare apotheek*, ROA-R-2002/2, Maastricht.

52. Dit zijn zowel apothekersassistenten afkomstig uit een andere apotheek als zij-instromers.

aanzuigende werking kan hebben op werkenden van andere sectoren, maar uiteindelijk zal het reservoir aan zij-instromers dalen. Derhalve wordt voor de periode 2005-2012 een dalende trend voorspeld. Het aanbod van zij-instromers zal dalen van 330 in 2005 naar 140 in 2012.

Verwachte knelpunten op de arbeidsmarkt

Aan de hand van de prognoses van het aantal baanopeningen en de instroom van schoolverlaters, herintreders en zij-instromers is het mogelijk vraag naar en aanbod van apothekersassistenten voor de periode 2005-2012 met elkaar te confronteren. Deze confrontatie tussen vraag en aanbod geeft een indicatie van de verwachte knelpunten in de personeelsvoorziening voor apothekersassistenten in de openbare apotheek. Zo is er sprake van een tekort aan apothekersassistenten wanneer er meer vraag dan aanbod is. Omgekeerd is er sprake van een overschot wanneer er het aanbod van assistenten groter is dan de vraag.

Tabel 6.4 geeft een overzicht van deze confrontatie tussen vraag en aanbod in de prognoseperiode. De laatste kolom geeft het saldo aan in termen van tekorten. De cijfers in deze kolom hebben betrekking op het aantal apothekersassistenten waarmee het bestaande tekort in het desbetreffende jaar zal toenemen. Uit de tabel komt duidelijk naar voren dat er in de periode 2005-2012 tekorten verwacht kunnen worden. In het eerste jaar zal er sprake zijn van een tekort van amper 1% van het aantal baanopeningen dat in dat jaar ontstaat. De procentuele tekorten nemen echter toe in de jaren die volgen. De toename in de verwachte tekorten wordt voornamelijk veroorzaakt door het toenemende aantal baanopeningen en het dalende aanbod van zij-instromers. Het zal dus steeds moeilijker worden om voldoende apothekersassistenten te vinden.

Tabel 6.4
Vraag en aanbod van apothekersassistenten gedurende de prognoseperiode 2005-2012

	Baanopeningen	Schoolverlaters	Herintreders	Zij-instromers	Tekort
2005	1.120	490	290	330	10
2006	1.150	490	280	280	100
2007	1.190	500	270	230	190
2008	1.290	520	260	200	310
2009	1.360	520	260	180	400
2010	1.430	530	240	170	490
2011	1.490	540	230	150	570
2012	1.630	550	230	140	710

Bron: ROA

Vergeleken met eerdere prognoses⁵³ blijkt dat de tekorten zullen dalen. Zoals eerder vermeld wordt dit veroorzaakt doordat de branche er in is geslaagd zij-instromers aan te trekken. Echter, ook dit arbeidsaanbod zal op een gegeven moment uitgeput raken,

53. De Grip, A., M. Hensen en I. Sieben (2003). *De arbeidsmarkt voor apothekersassistenten tot 2010: een toekomstverkenning*, ROA-R-2003/6, Maastricht.

waardoor de branche op de middellange termijn alsnog geconfronteerd zal worden met tekorten.

Wanneer de in een bepaald jaar ontstane tekorten niet op de één of andere manier opgelost worden, ontstaat er in de periode 2005 tot en met 2012 uiteindelijk een 'cumulatief' tekort van 2.780 apothekersassistenten. Er mag echter worden aangenomen dat dit cumulatief tekort niet daadwerkelijk deze omvang zal hebben, omdat er in de tussentijd ongetwijfeld veel aan gedaan zal worden om het tekort niet verder te laten groeien. Apothekers kunnen bijvoorbeeld meer algemeen ondersteunende medewerkers (apotheekehulpen) aantrekken die eenvoudige werkzaamheden van assistenten kunnen overnemen, of ze kunnen zelf meer uren in de apotheek meewerken. Met deze en andere maatregelen zou de productiviteit in de apotheek verhoogd kunnen worden. Ook kunnen apothekers proberen de contracten van de bij hen werkzame apothekersassistenten op te plussen. De gemiddelde werkweek van assistenten is de afgelopen jaren echter gedaald, dus makkelijk zal dit niet zijn. Het cumulatieve tekort geeft in ieder geval aan dat de noodzaak aanwezig is om actief beleid te voeren, zodat het tekort aan apothekersassistenten de komende jaren enigszins beheersbaar gehouden kan worden.

Bijlage: Vragenlijst

<...respondent code...>

ARBEIDSMARKTMONITOR OPENBARE APOTHEKEN 2003

Internet?

U kunt de vragenlijst ook via internet invullen !

Hoe gaat dat in zijn werk?

- Bezoek: www.sbaweb.nl of www.knmp.nl
- klik op 'Vragenlijst Arbeidsmarktmonitor Apotheken'
- Voer het volgende unieke wachtwoord in: < ... wachtwoord ... >

Als u via internet de vragenlijst invult, dan kunt u deze vragenlijst weggooien.

Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 20 minuten in beslag nemen. Hoewel de vragenlijst lang mag lijken, zijn niet alle vragen voor iedereen relevant. Wellicht zal blijken dat u een aantal vragen kunt overslaan. In de vragenlijst komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Algemene vragen over uw apotheek
- Het huidige personeel
- Vacatures en personeelsverloop
- Ziekteverzuim, werkdruk en inzetbaarheid
- Kennis, vaardigheden en behoefte aan scholing
- Stagebeleid en plekken voor Beroeps Praktijk Vorming
- Certificering en personeelsbeleid
- Slotvragen.

Hoe de vragenlijst in te vullen?

- Lees elke vraag alstublieft goed door en plaats dan een kruisje in het hokje van uw keuze.

Voorbeeld: *Hoe prettig vindt u de buurt waarin u woont?*

- 1 ☐ zeer prettig
- 2 ☒ prettig
- 3 ☐ onprettig
- 4 ☐ zeer onprettig

- Soms wordt u gevraagd een getal in te vullen in een daarvoor bestemd hokje.

Voorbeeld: Wat is uw geboortejaar?

1	9	4	6
---	---	---	---

- Soms is het de bedoeling dat u één of meer vragen overslaat.

Voorbeeld: 1 ☒ nee → *naar vraag 36*. (U slaat één of meer vragen over)

- Bij de meeste vragen is het de bedoeling dat u één antwoord aankruist. Als er meer antwoorden mogelijk zijn, staat dat bij de vraag aangegeven.

Algemene vragen over uw apotheek

Waar deze vragenlijst spreekt over uw apotheek, bedoelen wij hiermee uw vestiging.

1a Hoe zou u uw apotheek karakteriseren?

1. ☐ Zelfstandige apotheek ---> ga naar vraag 2
2. ☐ Apotheek maakt deel uit van een keten
3. ☐ Apotheek maakt deel uit van een formule (franchise)
4. ☐ Apotheek maakt deel uit van een maatschap/cluster
5. ☐ Anders, namelijk _____

1b Hoeveel apotheken zijn bij deze keten/formule/maatschap/cluster aangesloten?

1. ☐ Minder dan 5 apotheken
2. ☐ 5 tot en met 10 apotheken
3. ☐ 11 tot en met 100 apotheken
4. ☐ Meer dan 100 apotheken

2 Hebben zich in uw apotheek de afgelopen 12 maanden (september 2002 – september 2003) onderstaande veranderingen wel of niet voorgedaan?

	Ja	Nee
1. Er is een samenwerkingsverband met andere apotheken aangegaan	☐	☐
2. Het samenwerkingsverband met andere apotheken is beëindigd	☐	☐
3. Apotheek is onderdeel van maatschap, formule of keten geworden	☐	☐
4. Apotheek is uit maatschap, formule of keten gestapt	☐	☐
5. Er heeft een interne reorganisatie plaatsgevonden	☐	☐
6. Er is een nieuw computersysteem/softwarepakket ingevoerd	☐	☐

3 Hoeveel uren is uw apotheek normaal gesproken per week geopend (exclusief zaterdagen en zondagen)?

- ☐ Normaal gesproken _____ uren per week geopend

4 En hoeveel uren is uw apotheek normaal gesproken op zaterdagen en/of zondagen geopend? (Vult u 0 in als uw apotheek op zaterdagen en/of zondagen normaal gesproken gesloten is)

- ☐ Zaterdag normaal gesproken _____ uren geopend
- ☐ Zondag normaal gesproken _____ uren geopend

5 Voorziet uw apotheek in bereikbaarheids- en aanwezigheidsdiensten?

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee, er wordt gebruik gemaakt van dienstverlening door derden
3. ☐ Nee, er zijn geen voorzieningen voor avond- en weekenddiensten

Het huidige personeel

6 Hoeveel werknemers zijn er op dit moment in uw apotheek in dienst? Wilt u ook het aantal FTE invullen?

FTE betekent Full Time Equivalent oftewel de deeltijdfactor. Voor een tweede apotheker is 1 FTE 38 uur, voor de andere functies 36 uur (volgens de CAO).

	Aantal	FTE
1. Apothekersassistent	_____	_____
2. Apothekersassistent variant FPZ	_____	_____
3. Apothekersassistent variant coördinerend	_____	_____
4. Apothekersassistent variant kwaliteitszorg	_____	_____
5. Apothekers (inclusief uzelf)	_____	_____
6. Tweede apothekers	_____	_____
7. Farmaceutisch manager	_____	_____
8. Teamleider	_____	_____
9. Financieel administratief medewerker	_____	_____
10. Administratief secretariaal medewerker	_____	_____
11. Algemeen ondersteunend medewerker/apotheekhulp	_____	_____
12. Leerling apothekersassistent (uitsluitend BBL) *	_____	_____
13. Bezorger	_____	_____
14. Schoonmaker	_____	_____

* Met deze leerling apothekersassistenten is een arbeidsovereenkomst gesloten, dit in tegenstelling tot stagiairs van de Beroepsopleidende Leerweg (BOL).

7 Kunt u aangeven welk type contract uw apothekersassistenten en overige werknemers (uitgezonderd tweede apothekers) hebben?

Met apothekersassistenten worden zowel de 'gewone' apothekersassistenten als de variant-apothekersassistenten (FPZ, coördinerend, kwaliteitszorg) bedoeld.

	Apothekers- assistenten Aantal	Overige functies Aantal
1. Vast contract	_____	_____
2. Tijdelijk contract met uitzicht op een vast contract	_____	_____
3. Tijdelijk contract zonder uitzicht op vast contract	_____	_____
4. Uitzendcontract	_____	_____
5. Contract op oproepbasis	_____	_____

8 Kunt u aangeven hoeveel apothekersassistenten, apotheekhulpen en overige werknemers in uw apotheek van allochtone afkomst zijn?

	Alloctonen Aantal
1. Apothekersassistenten	_____
2. Algemeen ondersteunend medewerkers / apotheekhulpen	_____
3. Overige medewerkers (uitgezonderd tweede apothekers)	_____

Vacatures en personeelsverloop

9 Heeft u op dit moment in uw apotheek vacatures openstaan?

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee ---> ga naar vraag 13

10 Hoeveel vacatures staan er op dit moment in uw apotheek open?

Indien u geen vacatures voor een bepaalde functie heeft openstaan, vult u dan 0 in.

	Aantal	FTE
1. Tweede apothekers	_____	_____
2. Apothekersassistenten	_____	_____
3. Algemeen ondersteunend medewerker / apotheekhulp	_____	_____
4. Overige functies	_____	_____

11 Kunt u van maximaal vier vacatures aangeven om welke functie het gaat en hoeveel maanden de vacature op dit moment openstaat?

(aantal maanden invullen)

Vacature	Tweede apotheker	Apothekers assistent	Ondersteunend algemeen medewerker / apotheekhulp	Overige functie	Aantal maanden
1	☐	☐	☐	☐	_____
2	☐	☐	☐	☐	_____
3	☐	☐	☐	☐	_____
4	☐	☐	☐	☐	_____

12 Hoe zijn de openstaande vacatures voor apothekersassistenten ontstaan?

(Meer antwoorden mogelijk)

1. ☐ Geen vacatures voor apothekersassistenten
2. ☐ Personeel vertrokken
3. ☐ Toename hoeveelheid werk
4. ☐ Andere werknemers zijn minder gaan werken
5. ☐ Andere werknemers zijn tijdelijk niet beschikbaar wegens ziekte
6. ☐ Andere werknemers zijn tijdelijk niet beschikbaar wegens zwangerschap
7. ☐ Anders, namelijk _____

13 Is er in uw apotheek sprake van een personeelsoverschot?

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee ---> ga naar vraag 16

14 Hoe groot is dit personeelsoverschot?

Indien u geen personeelsoverschot voor de functie heeft, vult u 0 in.

FTE

1. Tweede apothekers	_____
2. Apothekersassistenten	_____
3. Algemeen ondersteunend medewerker / apotheekhulp	_____
4. Overige functies	_____

15 Hoe is het personeelsoverschot ontstaan? (Meerdere antwoorden mogelijk)

1. ☐ Omzet is gedaald
2. ☐ Team is efficiënter gaan werken
3. ☐ Apotheekhulpen nemen werk van assistenten over
4. ☐ Apotheker werkt mee in apotheek
5. ☐ Taken zijn uitbesteed
6. ☐ Anders, namelijk _____

16 Hoeveel werknemers zijn in de afgelopen 12 maanden (september 2002 tot september 2003) uit dienst gegaan?

Indien voor een bepaalde functie geldt dat geen werknemers uit dienst zijn gegaan vult u 0 in.

Aantal FTE

1. Tweede apothekers	_____	_____
2. Apothekersassistenten	_____	_____
3. Algemeen ondersteunend medewerker / apotheekhulp	_____	_____
4. Overige functies	_____	_____

17 Op welke wijze bent u de afgelopen 12 maanden (september 2002 tot september 2003) aan nieuwe apothekersassistenten gekomen?

(Meerdere antwoorden mogelijk)

1. ☐ Geen nieuwe apothekersassistenten aangenomen
2. ☐ Via scholen/ stages (ROC)
3. ☐ Inschakelen van CWI (arbeidsbureau)
4. ☐ Inschakelen van commerciële wervingsbureaus (uitzendbureaus, werving en selectie etc.)
5. ☐ Eigen netwerk/ relaties (waaronder eigen personeel)
6. ☐ Advertenties
7. ☐ www.apotheekwerk.nl
8. ☐ Open sollicitaties

18 Wat is de herkomst van de laatst aangenomen apothekersassistent?

1. ☐ Schoolverlater
2. ☐ Herintreder
3. ☐ Anders

19 Indien een vacature ontstaat voor een apothekersassistent, hoe bereid bent u dan om de volgende werknemers aan te nemen?

	Ze er bereid	3 ereid	Ne utraal	Niet bereid	Zeker niet bereid
1. Schoolverlater	☐	☐	☐	☐	☐
2. Herintreder	☐	☐	☐	☐	☐
3. Gedeeltelijk arbeidsongeschikte	☐	☐	☐	☐	☐
4. Werknemer van een andere apotheek	☐	☐	☐	☐	☐

Ziekteverzuim, werkdruk en inzetbaarheid

20a Zijn er op dit moment werknemers in uw apotheek wegens ziekte afwezig?

(exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof)

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee -----> ga naar vraag 21

20b Hoeveel werknemers zijn er op dit moment wegens ziekte afwezig en hoeveel daarvan al langer dan zes weken?

(exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof)

	Ziek (totaal)		Langer dan zes weken	
	Aantal	FTE	Aantal	FTE
1. Tweede apothekers	_____	_____	_____	_____
2. Apothekersassistenten	_____	_____	_____	_____
3. Overige functies	_____	_____	_____	_____

21 Hoe ervaart u de werkdruk? (Geef uw mening aan door een kruisje te zetten)

a. Gemiddeld voor *u zelf (als apotheker)*:

Geen werkdruk Extrem
eem hoge werkdruk

b. Gemiddeld voor de *tweede apothekers* in uw apotheek (indien aanwezig):

Geen werkdruk Extrem
eem hoge werkdruk

c. Gemiddeld voor de *apothekersassistenten* in uw apotheek:

Geen werkdruk Extrem
eem hoge werkdruk

d. Gemiddeld voor de *overige werknemers* in uw apotheek:

Geen werkdruk Extrem
eem hoge werkdruk

1 2 3 4 5 6 7 8 9

22 Verrichten de apothekersassistenten in uw apotheek wel eens werkzaamheden die strikt genomen niet bij hun functie horen?

1. ☐ Ja, farmaceutische taken van de apotheker
2. ☐ Ja, management taken
3. ☐ Ja, taken uit lagere functies
4. ☐ Nee

23 Werken de apothekersassistenten in uw apotheek wel eens meer uren dan in de arbeidsovereenkomst is vastgelegd?

1. ☐ Ja, structureel
2. ☐ Ja, soms
3. ☐ Ja, maar slechts zeer zelden
4. ☐ Nee, nooit

24a Worden er in uw apotheek medicijnen bereid?

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee ---> ga naar vraag 25

24b Om welke bereidingen gaat het dan? (Meerdere antwoorden mogelijk)

1. ☐ Gestandaardiseerde bereidingen
2. ☐ Niet-gestandaardiseerde bereidingen
3. ☐ Steriele bereidingen
4. ☐ Bereidingen met risicovolle stoffen

**25 In hoeverre hebben zich de afgelopen twee jaar veranderingen
voorgedaan in het werk van apothekersassistenten?**

Geef bij iedere verandering aan of er sprake is van een toename, afname of geen
verandering

	Toename	Afname	Geen verandering
1. Verzorgen van spreekuren	☐	☐	☐
2. Intensiteit patiëntenvoorlichting	☐	☐	☐
3. Klantgerichtheid	☐	☐	☐
4. Mondigheid van cliënten	☐	☐	☐
5. Zelfstandig werken	☐	☐	☐
6. Samenwerking in team	☐	☐	☐
7. Gebruik van ICT	☐	☐	☐
8. Koppeling met artsensysteem	☐	☐	☐
9. Verplaatsen farmaceutische zorg naar thuissituatie	☐	☐	☐
10. Handverkoop	☐	☐	☐
11. Zelf bereiden	☐	☐	☐
12. Nieuw productaanbod	☐	☐	☐
13. Werkdruk	☐	☐	☐
14. Vereiste geneesmiddelenkennis	☐	☐	☐
15. Assistenten nemen taken over van apotheker	☐	☐	☐
16. Apotheker neemt taken over van assistenten	☐	☐	☐
17. Werknemers nemen taken van elkaar over	☐	☐	☐

Andere verandering, namelijk _____

Kennis, vaardigheden en de behoefte aan scholing

26 Kunt u voor zowel de laatst aangenomen apothekersassistent, als alle apothekersassistenten gemiddeld een rapportcijfer tussen de 1 en 10 geven voor prestaties op de in het onderstaande lijstje genoemde onderwerpen? (1= Afwezig, 10=Uitmuntend)

	Laatst aangenomen assistent Cijfer 1-10	Gemiddelde van alle assistenten Cijfer 1-10
Algemene vaardigheden		
1. Mondelinge en schriftelijke communicatie	_____	_____
2. Omgaan met verantwoordelijkheden	_____	_____
3. Deskundigheid/ professionaliteit	_____	_____
4. Zelfstandigheid	_____	_____
5. Nauwkeurigheid/ zorgvuldigheid	_____	_____
6. Stressbestendigheid	_____	_____
7. Leidinggeven	_____	_____
8. Omgang/samenwerking met collega's	_____	_____
Vakkennis		
9. Kennis van geneesmiddelen/zelfzorg-artikelen	_____	_____
10. Kennis van ziektebeelden	_____	_____
11. Kennis van wet- en regelgeving	_____	_____
Vakvaardigheden		
12. Bereiden van geneesmiddelen	_____	_____
13. Recepteren van geneesmiddelen	_____	_____
14. Dispenseren (afleveren) van geneesmiddelen	_____	_____
15. Computervaardigheden (ICT)	_____	_____
Andere specifieke vaardigheden		
16. Voorraad- en magazijnbeheer	_____	_____
17. Secretariële werkzaamheden	_____	_____
18. Realiseren, bewaken, bevorderen kwaliteits-beleid	_____	_____

27 Hoeveel cursussen hebben de bij u werkzame apothekersassistenten de afgelopen 4 weken in totaal gevolgd?

_____ cursussen

28 Kunt u aangeven voor welke onderwerpen u behoefte heeft aan verdere bij- of nascholing van apothekersassistenten en algemeen ondersteunende medewerkers /apotheekhulpen?

(Meer antwoorden mogelijk)

Behoeft bij- of nascholing van:

Apothekersassistenten

Apotheekhulpen

Algemene vaardigheden

1. Mondelinge en schriftelijke communicatie	☐	☐
2. Omgaan met verantwoordelijkheden	☐	☐
3. Deskundigheid/ professionaliteit	☐	☐
4. Zelfstandigheid	☐	☐
5. Nauwkeurigheid/ zorgvuldigheid	☐	☐
6. Stressbestendigheid	☐	☐
7. Leidinggeven	☐	☐
8. Omgang/ samenwerking met collega's	☐	☐

Vakkennis

9. Kennis van geneesmiddelen/zelfzorgartikelen	☐	☐
10. Kennis van ziektebeelden	☐	☐
11. Kennis van wet- en regelgeving	☐	☐

Vakvaardigheden

12. Bereiden van geneesmiddelen	☐	☐
13. Recepteren van geneesmiddelen	☐	☐
14. Dispenseren (afleveren) van geneesmiddelen	☐	☐
15. Computervaardigheden (ICT)	☐	☐

Andere specifieke vaardigheden

16. Voorraad- en magazijnbeheer	☐	☐
17. Secretariële werkzaamheden	☐	☐
18. Realiseren, bewaken, bevorderen van kwaliteitsbeleid	☐	☐
Anders, namelijk _____	☐	☐

29 Wie zal het komende jaar in uw apotheek het initiatief nemen wanneer het gaat om de bij- en nascholing van de apothekersassistenten?

1. ☐ Vooral ikzelf zal het initiatief nemen
2. ☐ Zowel ik als de assistent zal het initiatief nemen
3. ☐ Vooral de assistent zal het initiatief nemen

30 Zou u met (een groot deel van) uw apotheekteam aan teamtrainingen willen deelnemen?

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee

Stagebeleid en plekken Beroeps Praktijk Vorming (BPV)

31 Hoe beoordeelt u de aansluiting tussen de opleiding tot apothekersassistent en het werk voor apothekersassistenten in uw apotheek?

1. ☐ Uitstekend
2. ☐ Goed
3. ☐ Voldoende
4. ☐ Matig
5. ☐ Slecht

32 Hoeveel tijd wordt er in uw apotheek gemiddeld per week aan de begeleiding van stagiairs (BOL leerlingen) en van leerling apothekersassistenten (BBL leerlingen) besteed?

	Uren per week per BOL leerling	Uren per week per BBL leerling
1. Uzelf of uw tweede apotheker	_____	_____
2. (Ervaren) apothekersassistent	_____	_____

33a Met welke partijen heeft u contact over het praktijkgedeelte (BPV deel) van de BOL of BBL opleiding tot apothekersassistent?

	Nooit contact	Zelden contact	Regelmatig contact
1. ROC	☐	☐	☐
2. Andere apothekers	☐	☐	☐
3. KNMP departement	☐	☐	☐
4. OVDB Consulent	☐	☐	☐

33b Bent u tevreden over het verloop van deze contacten?

	Ontevreden	Neutraal	Tevreden	Niet van toepassing
1. ROC	☐	☐	☐	☐
2. Andere apothekers	☐	☐	☐	☐
3. KNMP departement	☐	☐	☐	☐
4. OVDB Consulent	☐	☐	☐	☐

Certificering en personeelsbeleid

34 Is uw apotheek gecertificeerd?

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee, maar we zitten in het verwervingstraject
3. ☐ Nee

35 Heeft u de afgelopen 12 maanden in uw apotheek een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd?

1. ☐ Ja
2. ☐ Nee, maar we gaan dit binnenkort doen
3. ☐ Nee

36 Welke van de onderstaande faciliteiten/regelingen biedt u uw werknemers op dit moment aan? (Meerdere antwoorden mogelijk)

1. ☐ Spaarloonregeling	7. ☐ Onkostenvergoeding telefoon
2. ☐ Reiskostenregeling	8. ☐ Kinderopvangregeling CAO
3. ☐ Kortingen op producten	9. ☐ Aanvullingen op kinderopvangregeling CAO
4. ☐ Fietsenplan	10. ☐ Verlofsparen
5. ☐ PC-privé project	11. ☐ Auto van de praktijk
6. ☐ Wasvergoeding / kleedgeld	

37 Kunt u aangeven welke van onderstaande HRM instrumenten u op dit moment in uw apotheek inzet? (Meerdere antwoorden mogelijk)

1. ☐ Werkoverleg	8. ☐ Prestatiebeloning op individueel niveau
2. ☐ Functioneringsgesprekken	9. ☐ Prestatiebeloning op teamniveau
3. ☐ Flexibele werktijden	10. ☐ Verzuimbegeleiding
4. ☐ Persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)	11. ☐ Leeftijdsbewust personeelsbeleid
5. ☐ Loopbaanontwikkelingsbeleid	12. ☐ ARBO beleid
6. ☐ Bij- en nascholingsbeleid	13. ☐ Kwaliteitszorg
7. ☐ Extra beloning voor succesvol afronden van cursus	

38 Wat is in uw apotheek de komende twee jaren het belangrijkste speerpunt in de beleidsvoering?

39 Hoeveel WTG-verstrekkingsen werden er in 2002 in uw apotheek verzorgd?

aantal: _____

Vragen over uzelf

Tot slot willen we graag enkele vragen stellen over uzelf en uw rol als apotheker.

40 Bent u een gevestigd apotheker of een beherend apotheker?

1. ☐ Gevestigd apotheker (eigenaar van de apotheek)
2. ☐ Beherend apotheker (in loondienst)
3. ☐ Anders, namelijk _____

41 Wat is uw leeftijd?

1. ☐ Jonger dan 25 jaar
2. ☐ 26 – 35 jaar
3. ☐ 36 – 45 jaar
4. ☐ 46 – 55 jaar
5. ☐ Ouder dan 55 jaar

42 Hoeveel jaar bent u in totaal al werkzaam als apotheker?

_____ jaar

43 Zijn er taken die u als apotheker uitbesteedt aan een extern persoon of bureau? (meer antwoorden mogelijk)

1. ☐ Er worden geen taken uitbesteed
2. ☐ Financiën (incl. boekhouding, salarisadministratie etc.)
3. ☐ Schoonmaken
4. ☐ Bezorgen
5. ☐ ICT (informatie en communicatie technologie)
6. ☐ Personeelsbeleid (werving en selectie)
7. ☐ Kwaliteitszorg
8. ☐ Andere taken, namelijk _____

44 Hoeveel uur per week verricht u zelf taken die normaal gesproken tot het takenpakket van de apothekersassistent worden gerekend?

_____ uur per week

45 We houden u graag op de hoogte van de resultaten van dit onderzoek. Wilt u graag (een samenvatting van) het eindrapport ontvangen?

Op de voorkant van de vragenlijst staat een nummer, hiermee kunnen wij uw adres achterhalen. Op basis hiervan levert Intomart een lijst met adressen die een rapportage willen aan de opdrachtgever.

1. ☐ Ja, ik ontvang graag het eindrapport van dit onderzoek
2. ☐ Ja, ik ontvang graag een samenvatting van het eindrapport
3. ☐ Nee

Verzoek koppeling gegevens

Machtiging SFK en machtiging PMA

Graag zouden wij van de Stichting Farmaceutische Kengetallen (SFK) informatie ontvangen over het aantal WTG-verstrekingen van uw apotheek in 2002. Daarnaast willen we graag de informatie die de huidige vragenlijst oplevert relateren aan de enquêtes onder apothekers en assistenten die in het kader van de "Arbeidsmarkt-monitor Apotheekbranche" in 2001 gehouden zijn. Dit maakt het mogelijk om bepaalde trends in de tijd te kunnen vaststellen en causale relaties te kunnen leggen.

Daarnaast zouden wij van het Pensioenfonds Medewerkers Apotheken (PMA) additionele informatie ontvangen over uw apotheek en uw medewerkers.

Wilt u hiertoe de bijgevoegde machtigingen tekenen en deze naar ons terugsturen? Dit kan samen met de vragenlijst in de meegestuurde antwoordenvelop of per fax naar Intomart (035 624 6532). Vanzelfsprekend zullen we vertrouwelijk met uw gegevens omgaan. De gegevens van uw apotheek zullen alleen bekend zijn bij het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA), dat de "Arbeidsmarkt-monitor Apotheekbranche" uitvoert. Het ROA zal gegevens die te herleiden zijn tot uw apotheek niet verstrekken aan derden.

- ☐ Ja, ik vul de machtiging voor de SFK in en stuur deze per fax of post op
- ☐ Ja, ik vul de machtiging voor het PMA in en stuur deze per fax of post op

Hartelijk dank voor uw medewerking !

U kunt de vragenlijst met behulp van de antwoordenvelop portvrij naar Intomart sturen. In deze envelop kunt u ook uw eventuele machtigingen meesturen.