



# Inleiding

**Iedere leidinggevende wenst een organisatie die meer dan modaal rendabel is, waar de klanttevredenheid zeer hoog is, waar medewerkers de leidinggevende regelmatig positief verrassen door bijvoorbeeld eigen initiatieven, meedenken en professionaliteit. Als we terugkijken naar het verleden en onze successen analyseren: welk deel van het succes was het resultaat van een doelgerichte actie vanuit de leiding, of was er toch meer sprake van toeval? Om uw gewenste organisatie te verkrijgen is het handig om uw bedrijfskundige inzichten te vergroten.**

## Introductie in de bedrijfskunde & systeemtheorie

Jarenlang was bedrijfskundige kennis niet echt noodzakelijk om een apotheekorganisatie rendabel te houden. Maar nu de tijden definitief veranderd zijn, is het essentieel om te weten aan welke knoppen er gedraaid dienen te worden.

Het kunnen aanpassen aan een snel veranderende omgeving is een van de essenties die te leren valt door bedrijfskundige kennis. Hoe richt u de apotheek in zodat u innovatief kunt zijn, en de talenten van medewerkers kunt ontwikkelen en inzetten? Hoe kunt u kennis op een productieve wijze delen en toepassen? Uitdagingen die allemaal zullen worden behandeld in deze cursus.

Bedrijfskunde heeft onder meer te maken met het kunnen omgaan met onzekerheden. Dit is zeker voor farmaceutisch geschoolden (exact opgeleid) een behoorlijke uitdaging.

Het doel van de cursus is het helpen en onder steunen van de apothekers en leidinggevendenden om een gezonde, rendabele organisatie te creëren en te behouden, met als doel: komende jaren eenvoudiger kunnen omgaan met de veranderende eisen van de zakelijke omgeving.

De uitdaging die we iedere deelnemer bieden is een rendementsverbetering van minimaal 10x de inschrijfkosten (ROI=10)!

Kostenbesparing, omzetverhoging en kwaliteitsverbetering zijn de termen die als rode draad door de volledige cursus lopen. Om dit alles te bereiken zijn er acht thema's die de apotheker ondersteunen om de viability (aanpassingsvermogen in een veranderende omgeving) te versterken.

Deze acht thema's zullen in acht afzonderlijke dagen worden behandeld.

**Gemiddeld cijfer voor de  
gehele cursus cijfer  
8,8**

**De cursus is  
geaccrediteerd voor  
HBO-ers!**

**Esther Drent, Pekelder  
Apotheek: Sluit zeer goed  
aan bij de praktijk, goede  
combinatie theorie en  
praktijk**

**Lisette Blanken,  
Zon Apothekers: Erg veel  
geleerd en duidelijke  
voorbeelden en  
handvatten!**

Dag 1

## **De apotheek als organisatie: het organiseren van alle (zorg)processen**

### **De apotheek als bestuurbare organisatie**

De meeste mensen met een beroepsgerichte opleiding hebben het idee dat ze in een unieke organisatie werkzaam zijn. Het product of de dienstverlening wordt nergens anders aangeboden en dat maakt de organisatie uniek. Als je vanuit het product kijkt, dan klopt dat waarschijnlijk ook. Maar het product is slechts een onderdeel in een groter geheel. Ieder product zal moeten worden gemaakt of worden ingekocht. En waar mensen werken moeten er onderling afspraken gemaakt worden. Daarnaast moet iemand ook vaststellen wat nu precies de doelstellingen zijn van de organisatie. En zo komen we langzaam maar zeker op een interessant blikveld als we kijken naar de apotheek: de apotheek is een organisatie, vergelijkbaar met andere organisaties. En net als iedere andere organisatie is het een bestuurbare systeem.

Op deze eerste dag kijken we hoe een organisatie er in het algemeen uit dient te zien en vervolgens maken we de vertaalslag naar de apotheek: in hoeverre is uw apotheek ingericht als een organisatie?

U zult snel enkele processen herkennen die essentieel zijn, maar door verkeerde keuzes (of geen keuzes) de oorzaak zijn van vele organisatieproblemen in de apotheek.

Vanuit de systeemtheorie leren de deelnemers de ontwerpprincipes van een professionele organisatie, zoals het eerste principe: iedere medewerker dient te begrijpen dat zij of hij onderdeel is van een groter geheel, en wat dat grote geheel dan precies is.

Ook leren de deelnemers terugkerende verstoringen te herkennen en door middel van het dempen van het probleem en/of versterken van de medewerkers het terugkerende probleem te minimaliseren.

Iedere cursusdag eindigt met een opdracht om het geleerde in de eigen praktijk toe te passen.

***Karin Wezenpoel-van  
Wissen, Dam Apotheek  
Den Haag: Veel geleerd,  
maar ook van mijn  
collega's!***

***Anouk Gerritsen,  
BENU Apotheek Eibergen:  
Veel nieuwe dingen geleerd  
en ook nog op een leuke  
manier***

## Dag 2

### Beleid en eigen coachvaardigheden (1)

We beginnen de dag met het doornemen van de praktijk van enkele deelnemers. Daarna bespreken we de drie designprincipes: herkenbaarheid eigen praktijk bespreken en mogelijke acties die nu zijn uitgevoerd

Idem bespreken dempen/versterken: wat heeft men hiermee in de praktijk mee gedaan?

Presentaties van ieders missie/visie/doelstellingen en strategie

#### Missie

De missie is het grotere doel van de organisatie: wat is de functie van de apotheek op het gebied van maatschappelijk en farmaceutisch belang?

#### Visie

Waar wil de apotheek over twee tot drie jaar staan? Wat zijn de doelstellingen die hieruit volgen? Zijn deze SMART en hoe worden deze concreet gevolgd in de praktijk?

#### Strategie

Uitgebreide uitleg over strategie: hoe wil de apotheek zich profileren? Hoe wordt omgegaan met stakeholders? Hoe wordt de apotheek geprofileerd in de eigen omgeving/wijk? Welke keuzes worden hier gemaakt en hoe wordt het team hierbij betrokken?

#### Coachvaardigheden (1)

De eigen vaardigheden om een ander te coachen worden getraind.

#### Studieopdracht

Bespreek aan de hand van de teksten en zojuist gepresenteerde informatie over de strategie met de apotheker(s) wat de huidige stand van zaken is en wat de gewenste stand van zaken is betreffende strategie.

## Dag 3

### Omgaan met collega's: een hoger niveau bereiken en coachvaardigheden (2)

We beginnen de dag weer met het doornemen van de praktijk van enkele deelnemers.

Bespreken studieopdracht dag 2.

#### Inleiding over personeelsbeleid

Hoe zorg je ervoor dat de collega's als sociaal kapitaal wordt gezien?

**Groepsopdracht 1:** Hoe organiseert u de apotheek zo dat starheid, maar ook chaos niet overheerst?

**Groepsopdracht 2:** Is het team gereed om zorg op een hoger niveau uit te voeren?

#### Het team als sociaal kapitaal

De meest gebruikte term binnen personeelsbeleid is HRM. In de huidige tijd is het belangrijk dat de assistenten veel meer als sociaal kapitaal gezien worden. Hierdoor worden ze de ambassadeurs van de apotheek.

Eigen analyse over cognitiviteit en affectiviteit: is er voldoende kennis en betrokkenheid bij de medewerkers?

#### Kennis in uw apotheek

Verschil tussen kennis toepassen, kennis behouden, kennis delen en kennis creëren.

#### Coachvaardigheden (2)

De eigen vaardigheden om een ander te coachen worden getraind.

#### Studieopdracht

Bestudeer de teksten over verandermanagement. In hoeverre zijn de veranderingen in het verleden binnen de apotheek succesvol verlopen? Maak een analyse over de succesfactoren van de verandering of de faalfactoren indien het eventueel is misgegaan.

## Dag 4

### **Veranderprocessen begeleiden en coachvaardigheden (3)**

We beginnen de dag weer met het doornemen van de praktijk van enkele deelnemers. Bespreken studieopdracht dag 3: hoe zijn veranderingen in de apotheek tot nu toe verlopen? Successen en verbeterpunten.

#### **Theorie over verandermanagement**

De essenties van het succesvolle veranderproces: De volgorde van iedere stap is essentieel. Hoe zorgt u ervoor dat de betrokkenen het veranderproces zien als een essentie waarbij zij zelf onderdeel zijn van het geheel?

#### **Het team naar een hoger niveau brengen**

Bestaat het team van de apotheek uit een groep individuen of is het een open team?  
Hoe kunt u het team naar een hoger niveau krijgen?

#### **Het meten van resultaten**

Zorgprocessen op de juiste wijze meten geeft als voordeel dat er resultaten kunnen worden gecommuniceerd met stakeholders en binnen het eigen team.

#### **Coachvaardigheden (3)**

De eigen vaardigheden om een ander te coachen worden getraind.

#### **Studieopdracht**

Lees de teksten over marketing en bespreek met de apotheker welke keuzes er tot nu toe zijn gemaakt.

## Dag 5

### **Invloed krijgen op de omgeving en coachvaardigheden (4)**

We beginnen de dag weer met het doornemen van de praktijk van enkele deelnemers. Bespreken studieopdracht dag 4.

#### **Marketing**

Het verschil tussen de red ocean en de blue ocean (nieuwe markten ontdekken).

Plan van aanpak maken aan de hand van het business model van Osterwalder

#### **Omgaan met stakeholders**

Hoe kunt u ervoor zorgen dat al uw stakeholders niet alleen tevreden zijn, maar dat ze ook een bijdrage leveren voor nieuwe ideeën?  
Commerciële kansen voor de apotheek: waar kan de apotheek maximaal voordeel uit halen?

#### **Coachvaardigheden (4)**

De eigen vaardigheden om een ander te coachen worden getraind.

#### **Opdracht voor slotpresentatie**

## Dag 6

### **Van theorie naar de eigen praktijk!**

Op deze laatste dag gaan we een definitieve vertaling maken naar de eigen praktijk. Een ieder mag een korte maar heldere presentatie verzorgen over de successen en mogelijke belemmeringen. Men presenteert een plan van aanpak voor de komende anderhalf jaar. De collega's en trainers voorzien deze presentatie van de laatste tips en truuks zodat de deelnemer professioneel aan de slag kan met nieuwe kennis en inspiratie om de apotheek weer een niveau hoger te maken!

We sluiten op een ludieke wijze deze training af en er worden afspraken gemaakt om, buiten de cursus om, intervisie groepen over te houden zodat iedereen met elkaar in contact kan blijven en er onderlinge steun blijvend kan worden verleend.

### **praktische zaken**

#### **Startdatum**

Start groep: 18 februari 2020

**Kosten € 1.599,00** excl. btw

**Duur:** 6 dagen (de tweede t/m laatste dag worden in overleg met de deelnemers vastgesteld)

**Locatie:** 1e dag in Utrecht; overige locaties in overleg met de deelnemers.

**Deze cursus is geaccrediteerd met 45 punten!**

### **toelichting locatie**

Op de eerste dag worden afspraken gemaakt of het mogelijk is om de overige vijf cursusdagen bij telkens bij een van de deelnemers te organiseren. Hierdoor krijgt men de mogelijkheid om bij vijf collega's in de praktijk te kijken hoe daar gewerkt wordt.

### **aanmelden**

Stuur een mail met uw gegevens (naam, naam apotheek, adres, mailadres en telefoonnummer) en u ontvangt meteen alle informatie.

Klik hier om rechtstreeks aan te melden:

<https://apotheektotaalgroep.nl/teamleiders-in-de-farmacie/>



**ApotheekTotaal**  
GROEP

Cas Oorthuyskade 170  
1087 BB Amsterdam

+31 (0) 20 261 07 02  
info@apotheektotaalgroep.nl  
www.apotheektotaalgroep.nl