

'BESTUREN IS GOED OVERBRENGEN WAAR APOTHEKERS VOOR STAAN'

APOTHEKER IN BESTUURSFUNCTIE WIL BELANGEN BEROEPSGROEP BEHARTIGEN

Apothekers zetten in de regio's coöperaties op en zitten aan tafel bij multidisciplinaire teams voor afspraken over samenwerken. Het is daarom belangrijk dat er genoeg apothekers zijn die zitting willen nemen in een bestuur. Wat motiveert deze apothekers en hoe combineren ze de bestuurlijke taken en het werk in de apotheek? "Mijn doel als bestuurder is de apotheker een gezicht geven."

Auteur **Edwin Bos**
Foto **Frank Jansen**

"Als je bij een belangrijk regionaal overleg niet aan tafel zit, is dat aan jezelf te wijten, dan had je harder aan de bel moeten trekken", zegt apotheker Esther Derycke van Service Apotheek Oostburg en Sluis in West Zeeuws-Vlaanderen. "Apothekers waren niet uitgenodigd bij de oprichting van de Zeeuwse Zorg Coalitie, een samenwerkingsverband van 62 partijen. Omdat ik vind dat apothekers hier ook aan tafel moeten zitten, heb ik de andere zorgverleners daarop aangesproken. Toen was ik alsnog van harte welkom in het bestuur."

NAAR DE REGIO

Omdat de organisatie van zorg verschuift naar de regio is het belangrijk dat apothekers deelnemen aan de multidisciplinaire samenwerkingen, zodat ze betrokken zijn bij alle zorgprogramma's in de eerste lijn. Ook zijn apothekers zich regionaal steeds beter aan het organiseren door apothekerscoöperaties en andere samenwerkingsverbanden op te zetten.

Hierbij is het van belang dat er genoeg apothekers zijn die zich naast hun werk in de apotheek willen inzetten voor bestuurlijke taken. Wat motiveert apothekers om deel te nemen aan een bestuur, volgen ze eerst een scholing, en

hoe slagen zij erin het besturen te combineren met het werk in de apotheek? En vinden zij dat apothekers voldoende vertegenwoordigd zijn in de regionale besturen?

NODIG: 'NAAR BUITEN GERICHT'

Het doel van de opleiding Healthcare Potentials van Erasmus Centrum voor Zorgbestuur is eerstelijnszorgprofessionals met elkaar verbinden en voorbereiden op een bestuurlijke rol. Volgens Wilma van der Scheer, directeur van het centrum en hoogleraar Leiderschap en Besturing in de Zorg, vraagt besturen 'naar buiten gericht zijn'. Voor apothekers is het behulpzaam een stakeholder-analyse te maken, het in kaart brengen wie een rol speelt in de zorg in de regio, aldus Van der Scheer. "Zo doende leren ze anders naar vraagstukken te kijken en te zien wat er bij andere partijen gaande is." Besturen met vacante functies adviseert Van der Scheer de scouting serieus te nemen en geïnteresseerden tijdelijk te laten meelopen met een bestuurder. "Dat is een laagdrempelige en beproefde methode om mensen te laten kennismaken met besturen."



Apotheker Kirsten Kouwen (tweede van links), die functies heeft in vier regionale besturen: “Een 9-tot-5-mentaliteit is niet handig, en je moet wel energie krijgen van vergaderen.”

Derycke is naast haar werk in de apotheek al jaren actief in verschillende besturen. Ze was eerder penningmeester en is nu bestuurslid van de Zeeuwse Apothekers Vereniging (ZAV). Ook is ze bestuurder van het Regionaal Overleg Acute Zorgketen (ROAZ), regio Zuidwest, en voorzitter van Stichting Dienstapothek Zeeland. “Verder ben ik als bestuurder van de nieuw op te richten Coöperatie voor Zeeuwse Apothekers op dit moment druk met de zorgprojecten binnen Zeeland. We vergaderen elke week om alle neuzen dezelfde kant op te krijgen, en we ontwikkelen nieuwe zorgprojecten voor alle apothekers.”

EXTERNE BELANGEN

Voor Derycke is het belangrijk ook buiten de farmacie actief te zijn; zo startte ze enkele jaren geleden een huidkliniek in de apotheek. “Van alles dat niet plaatsvindt direct binnen de muren van de apotheek krijg ik energie.”

Samen met een andere apotheker is Derycke eigenaar van de apotheek in Oostburg en de apotheek in Sluis, en hebben ze een apotheker in loondienst. Binnen dit team is zij verantwoordelijk voor de externe belangen. “We hebben afgesproken dat ik ‘buitenlandse zaken’ voor mijn rekening neem, en de andere apothekers verrichten de farmaceutisch inhoudelijke taken, de ‘binnenlandse zaken.’”

Ook voor Kirsten Kouwen, beherend apotheker en mede-eigenaar van de Samenwerkende Apotheken Rijn en Gouwe – een maatschap van vier apothekers en zeven apotheken in Alphen a/d Rijn, Nieuwkoop en Ter Aar – is het naar buiten gericht zijn een belangrijke motivatie

voor haar werk als bestuurder. “De hele dag in de apotheek staan, dat kan ik me niet voorstellen.” Volgens Kouwen is het leuk om op vele terreinen actief te zijn, en niet alleen op je eigen stukje. “Mijn motivatie is om binnen de multidisciplinaire samenwerkingen een goed beeld over te brengen van waar wij voor staan als apothekers. We moeten ons vak beter voor het voetlicht brengen.”

Kouwen, die eerder voorzitter was van de Vereniging van Jonge Apothekers (VJA), heeft op dit moment functies in vier besturen: Knooppunt Ketenzorg, de Vereniging Eerstelijns Apothekers Rijnland (VER), een samenwerkingsverband in de wijk in Ter Aar en Alphen op één lijn (AOEL), een stichting die eerstelijnszorgverleners met elkaar verbindt. In twee van deze besturen is ze penningmeester.

BESTUREN DOE JE ALTIJD SAMEN EN VAN SAMENWERKEN KRIJG IK ENERGIE

Toen Kouwen begon als tweede apotheker in een van de apotheken van de Samenwerkende apotheken Rijn en Gouwe, werd van haar verwacht dat ze de bestuurlijke taken zou overnemen van de apotheker die was vertrokken. “Hij was het gezicht naar buiten van deze maatschap. Zo ben ik bestuurder geworden in deze regio.”

In afstemming met de twee apothekers in haar team plant Derycke haar bestuurstaken voor zover mogelijk tijdens kantooruren. Voor het bestuurswerk buiten de

apothekers zijn delegeren en vertrouwen hebben in het team essentieel, benadrukt Derycke. “Ik ken zelfstandig apothekers die alles zelf willen doen en niets delegeren. Dat is jammer, want daarmee onderschat je ook het apothekerteam. Bovendien kun je ook niet alles zelf.”

Voor lange werkdagen is Derycke niet bang, maar ze wil wel graag op tijd kunnen afsluiten om thuis de kinderen naar bed te brengen. “Om de positie van apothekers te verbeteren in de regio moet je de schouders eronder zetten, maar daarvoor hoef je nog geen workaholic te zijn.” Kouwen heeft in haar apotheek zelf een tweede apotheker opgeleid, die altijd in de apotheek is als zij externe activiteiten heeft. “Zonder goede back-up, zowel privé als in de apotheek, kun je geen bestuurder zijn.” Hoewel ze weleens een avond moet overleggen met huisartsen, is Kouwen – moeder van drie jonge kinderen – naar eigen zeggen niet altijd met haar bestuurswerk bezig. “Regelmatig vragen apothekers of ik door mijn verschillende functies in besturen altijd druk ben, maar ik werk echt niet harder dan een apotheker die in de apotheek werkt. Een 9-tot-5-mentaliteit is natuurlijk niet handig als bestuurder, en je moet wel energie krijgen van vergaderen.”

WE MOETEN ONSZELF VAKER UITNODIGINGEN AAN DE OVERLEGTAfels

Verder moet een bestuurder goed kunnen organiseren, zodat het apothekerteam ook even zonder apotheker kan functioneren. Soms is er een vergadering die je niet kunt missen, omdat die te belangrijk is voor de apothekers in de regio, zegt Kouwen. “Mijn doel als bestuurder is de apotheker een gezicht geven.”

Kouwen heeft gemiddeld twee vergaderingen per week, besteedt zo'n twee uur per dag aan bestuurlijke taken, en ze werkt vier dagen in de apotheek, waarvan een dag aan de balie. “Het combineren met taken in de apotheek werkt goed voor mij, anders ben je alleen maar aan het besturen.”

Toegevoegde waarde leveren voor de regio, dat is wat openbaar apotheker Peter Horsthuis van Service Apotheek Dokkum motiveert als bestuurder van de Friese Apothekers Organisatie (FAO). “Als apotheker heb je een

eed afgelegd om het beste te doen voor de patiënt. Maar wil je de farmaceutische zorg lokaal goed organiseren, dan heb je de regio echt nodig.”

Horsthuis is op dit moment druk om samen met de andere bestuursleden van FAO het strategisch beleid uit te voeren van de coöperatie. Apothekers van FAO betalen een contributie die ze kunnen terugverdienen door tijd te investeren in de organisatie, dat geldt voor de bestuurders en voor apothekers in de verschillende werkgroepen. “Het is goed dat er ook voor het bestuurswerk een vergoeding is, zodat je elkaar hierop kunt aanspreken, aldus Horsthuis, die eerder als vrijwilliger bestuurswerk deed voor onder meer een zwemvereniging. Ook was hij voorzitter van de Rotary.

LEZEN VAN STUKKEN

Service Apotheek Dokkum is een grote apotheek met een team van drie apothekers, die de taken onderling verdelen. Een tot twee dagen per week is Horsthuis als dagapotheker verantwoordelijk voor alle acute zaken in de apotheek. Daarnaast heeft hij elke twee weken een bestuurlijk overleg van twee uur en hij besteedt nog enkele uren per week aan het lezen van stukken, bellen en afstemmen met de andere bestuursleden. “Omdat we het goed hebben georganiseerd in onze apotheek zijn mijn bestuurstaken en privé prima in balans. We plannen alle werkzaamheden in goed overleg.”

Maar in een bestuur kun je niet alles plannen en moet je altijd flexibel zijn, weet Horsthuis. Bijvoorbeeld als Rogier Hilbers, de persapotheker van FAO, vraagt of de bestuursleden even kunnen meedenken over een nieuwsitem waarover regionale media dezelfde dag een reactie willen hebben van de Friese apothekersorganisatie. “Daarbij komt dat een lange adem hebben onmisbaar is voor bestuurders, want soms moeten er nog veel netwerkgesprekken plaatsvinden voordat we ons doel hebben bereikt.”

Flexibiliteit en enthousiasme zijn onmisbaar voor iedere bestuurder. Verder is het volgens deze apothekers vooral een kwestie van doen. Hoewel sommigen wel een training of scholing hebben gevolgd, bijvoorbeeld om vaardigheden als overtuigen en implementeren verder te ontwikkelen. Zo hebben enkele leden van het FAO-bestuur een vierdaagse training voor regionaal besturen gevolgd van de KNMP en het Jan van Es Instituut.

Kirsten Kouwen volgde de opleiding Healthcare Potentials van Erasmus Centrum voor Zorgbestuur. Bij deze opleiding doorlopen de deelnemers diverse bestuurlijke en bedrijfsmatige vraagstukken die ze toepassen in hun eigen regionale situatie (zie kader).

Bernard Smals, werkzaam als apotheker bij instellings-apotheek Farmadam, vindt dat apothekers over het algemeen voldoende breed zijn onderlegd voor de taken van een bestuurder. “Over alles wat je niet weet, kun je informatie inwinnen. Verder is het een kwestie van logisch nadenken en steeds opnieuw de stappen die je hebt gezet evalueren.”

WE HEBBEN AFGESPROKEN DAT IK ‘BUITENLANDSE ZAKEN’ VOOR MIJN REKENING NEEM

Smals begon als bestuurder bij de VJA, waar hij verantwoordelijk was voor politieke en maatschappelijke zaken. Ook cao's hebben zijn interesse, maar omdat de VJA niet zelf kan optreden als cao-partij, heeft hij twee jaar geleden samen met apothekers Chuck van de Cappelle en Evianne van der Kruk de Vereniging van Apothekers in Dienstverband (VAD) opgericht. “Het is interessant en leerzaam om iets nieuws op te bouwen en de juiste mensen bij elkaar te krijgen. Besturen doe je altijd samen en van samenwerken krijg ik energie.”

Het algemeen belang van de apotheker behartigen, dat is wat Smals motiveert als bestuurder van de VAD, een onafhankelijke cao-partij voor apothekers in dienstverband.

Zo'n acht keer per jaar heeft Smals een vergadering van het VAD-bestuur en hij voert onderhandelingen met cao-partijen. Taken die volgens hem goed te combineren zijn met het werk voor de instellingsapotheek. “Vergaderingen zijn over het algemeen goed in te plannen en ik overleg met collega's over wat ik wanneer kan doen voor de vereniging.”

BESCHEIDENHEID

Het is belangrijk om aan tafel te zitten bij multidisciplinaire samenwerkingen in de regio, daarvan zijn veel apothekers doordrongen. Maar melden zich inmiddels ook meer apothekers aan voor een bestuur in de regio,

of is het steeds dezelfde groep die zich inzet voor de belangen van de beroepsgroep? Volgens Kouwen is het niet makkelijk apothekers te vinden in de regio. “Maar vraag je apothekers rechtstreeks of ze interesse hebben, dan reageert bijna iedereen enthousiast.”

Horsthuis heeft ook de ervaring dat direct benaderen helpt, omdat apothekers zich over het algemeen graag inzetten voor het verbeteren van de zorg. “Apothekers die liever andere taken verrichten, kunnen zich in onze coöperatie bij een commissie aanmelden, want die zijn echt voor de doeners.”

Volgens Horsthuis moeten apothekers beter laten zien wat ze kunnen, maar door hun bescheidenheid zijn ze daar nooit goed in geweest. “We moeten onszelf vaker uitnodigingen aan de tafels. Daarin willen wij als bestuur nog groeien, zodat we nooit meer gepasseerd worden.” Ook Smals is van mening dat steeds meer apothekers beseffen hoe belangrijk het is actief deel te nemen aan apothekersorganisaties en multidisciplinaire samenwerkingen. “Besturen zijn bovendien altijd op zoek naar apothekers die enthousiast zijn over een bepaald onderwerp.”

Horsthuis adviseert apothekers om pas te gaan nadenken over een bestuursfunctie als alles in de apotheek goed is georganiseerd. “Samen in de regio werken aan betere farmaceutische zorg is heel motiverend, maar dat mag niet ten koste gaan van het eigen apotheekbedrijf.”

ALS IK VERTEL WAT IK DOE, IS DE REACTIE VAAK ‘DAT VALT EIGENLIJK WEL MEE’

Smals heeft de ervaring dat apothekers soms wat schroom voelen om zich te committeren aan een bestuur. Dat komt doordat ze niet altijd een goed beeld hebben van wat zo'n functie inhoudt, of ze twijfelen of ze het kunnen. “Als ik vervolgens vertel wat ik doe, dan is de reactie vaak ‘dat valt eigenlijk wel mee’. Smals adviseert apothekers die willen besturen een onderwerp te kiezen dat ze interesseert en zich daarin verder te verdiepen binnen een bestuur. “Ga er vervolgens op af, want daar krijg je altijd energie van. Dat is mijn overtuiging.” ■