

Farmaceutisch manager

1 COMPETENTIES

Overal waar zij staat, wordt ook hij bedoeld

De farmaceutisch manager bezit de volgende competenties:

<p>Integriteit Het hanteren en handhaven van algemeen aanvaarde en bedrijfsnormen en -waarden op zowel sociaal, ethisch als professioneel vlak.</p>	<p>Plannen en organiseren Op effectieve wijze doelen en prioriteiten bepalen en benodigde tijd, acties en middelen aangeven om bepaalde doelen te bereiken.</p>	<p>Communicatievermogen Ideeën, meningen en informatie aan anderen duidelijk maken, gebruik makend van: duidelijke taal, non-verbale communicatie en relevante middelen. Maar ook van grammaticaal correcte rapporten of documenten met de juiste opzet, structuur en terminologie voor de lezer.</p>
<p>Resultaatgerichtheid Actief gericht zijn op het behalen van resultaten en doelstellingen en bereid zijn om in te grijpen bij tegenvallende resultaten.</p>	<p>Besluitvaardigheid Beslissingen nemen door het ondernemen van acties. Zich vastleggen door middel van het uitspreken van oordelen en daarvoor verantwoordelijkheid nemen.</p>	<p>Leidinggeven Richting en sturing geven aan medewerkers en hen stimuleren tot actie in het kader van hun taakvervulling om ten slotte een bepaald resultaat te bereiken. Creëren van een veilige situatie waarin de medewerker zich optimaal kan ontwikkelen.</p>
<p>Omgevingsbewustzijn Informatie verkrijgen over maatschappelijke, politieke en economische ontwikkelingen en deze kennis effectief benutten voor de eigen functie of apotheek.</p>	<p>Analytisch vermogen Gecomplliceerde onderwerpen ontrafelen, ordenen en op overzichtelijke wijze formuleren.</p>	<p>Toekomstvisie Afstand nemen van de dagelijkse praktijk en zich concentreren op hoofdlijnen en lange termijnbeleid.</p>

2 DOEL VAN DE FUNCTIE

De farmaceutisch manager is, onder eindverantwoordelijkheid van de apotheker, belast met de operationele aansturing van alle medewerkers in de apotheek (inclusief kostenbeheersing en personeelsmanagement) en het mede bepalen van het apothekersbeleid, zodanig dat wordt bijgedragen aan een kostenbewuste, cliëntgerichte en foutloze dienstverlening.

3 ORGANISATORISCHE CONTEXT

De farmaceutisch manager:

- ontvangt hiërarchisch leiding van de apotheker;
- geeft leiding aan de medewerkers van de apotheek.

4 BENODIGDE KENNIS EN VAARDIGHEDEN

Van de farmaceutisch manager wordt verwacht dat zij bij instroom in de functie de volgende kennis en vaardigheden bezit:

- een afgeronde opleiding apothekersassistent;

- managementvaardigheden (op hbo-niveau);
- kennis van wet- en regelgeving en cao;
- kennis van de organisatie en het beleid, de procedures en de voorschriften;
- houdt vakkennis bij via bijscholing.

5 BENODIGDE PERSOONLIJKHEIDSKENMERKEN

Van de farmaceutisch manager wordt verwacht dat zij bij instroom in de functie:

- veerkrachtig op stress reageert en analytisch en evenwichtig is;
- openstaat voor nieuwe ervaringen en methoden en initiatiefrijk en creatief is;
- zich doelgericht gedraagt en besluitvaardig is.

6 ONTWIKKELINGEN IN HET WERK

Recente ontwikkelingen in het werk van een farmaceutisch manager zijn:

- problemen om competente apothekersassistenten te vinden;
- de (nieuwe) overheidsregels en hoe deze geïmplementeerd moeten worden in de apotheek;
- noodzaak voor de apotheek om zich duidelijker te profileren, door initiatieven van anderen (zorgverzekeraars, drogisterijen en postorderbedrijven) om ook medicijnen te verstrekken.

7 RESULTAATGEBIEDEN

De farmaceutisch manager wordt aangesproken op de volgende resultaatgebieden:

- **Tactisch management**

Overlegt met de apotheker over het te voeren beleid in de apotheek.

Kernactiviteiten:

- samen met de apotheker formuleren en bepalen van het operationeel beleid;
- samen met de apotheker formuleren en bepalen van het personeelsbeleid, waaronder formatie- en verzuimbeleid;
- toezicht houden op en uitvoeren van kwaliteitsbeleid.

- **Operationeel management**

Stuurt de medewerkers in de apotheek aan en is verantwoordelijk voor het verloop van de primaire processen in de apotheek.

Kernactiviteiten:

- opstellen van dienstrooster;
- stimuleren en motiveren van medewerkers in hun werk;
- deelnemen aan het managementteamoverleg;
- voorzitten van het werkoverleg;
- schrijven van rapporten (voor zorgverzekeraars);
- onderhouden van contacten met cliënten, zorginstellingen, zorgverleners en leveranciers;
- toezien op (kosten van) bestellingen en gebruik van informatiemateriaal over (zelfzorg) geneesmiddelen;
- afhandelen van klachten en foutmeldingen;
- bijhouden van ontwikkelingen in de branche;
- begeleiden van externe toetsing van de kwaliteit van de apotheek;
- toezien op en informeren van de apotheker over de gang van zaken in de apotheek, foutmeldingen, schade aan apparatuur en uitslagen van kwaliteitstoetsing.

- **Personeelsmanagement**

Draagt zorg voor het werven, selecteren en begeleiden van nieuw personeel en bewaakt mede het functioneren en welzijn van de medewerkers.

Kernactiviteiten:

- werven en selecteren van nieuwe medewerkers en stagiaires;
- voeren van functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken;
- stimuleren van medewerkers bij het ontwikkelen en onderhouden van competenties en het delen van leerervaringen;
- ontvangen en verwerken van aanvragen van verlof en ziekteverzuimbegeleiding;
- begeleiden van nieuwe medewerkers en stagiaires;
- hebben van aandacht voor collega's;
- opstellen en implementeren van het arbobeleid binnen de kaders van de wetgeving en toezicht houden op de naleving ervan;
- implementeren van cao-regelingen.

8 KRITISCHE BEROEPSSITUATIES

De farmaceutisch manager krijgt dagelijks te maken met lastige ofwel kritische situaties, waarbij bepaald gedrag wordt verwacht () en ander gedrag beslist niet (). Deze kritische beroepssituaties zijn:

- **Wrijving of onvrede in het team**
 - Bespreekbaar maken als het nadelige gevolgen heeft voor de dagelijkse werkzaamheden en - waar nodig - bemiddelen. Vervolgens vragen naar oplossingen en een oplossing kiezen.
 - Partij kiezen in een conflict, meegaan in de onvrede, te snel oplossingen aandragen, of koste wat het kost aardig willen blijven.
- **Onvoldoende functioneren**
 - Het onvoldoende functioneren van de desbetreffende medewerker(s) in een gesprek benoemen en bespreken. Vervolgens vragen naar oplossingen en een oplossing kiezen.
 - Geen aandacht besteden aan het onvoldoende functioneren van medewerkers.
- **Werkdruk (piekbelasting)**
 - Kalm blijven en de werkplanning van medewerkers aanpassen aan de situatie door prioriteiten te stellen en oplossingen aan te dragen. Als het structureel wordt, bespreekt zij de werkdruk met de apotheker.
 - Stressvol reageren op de situatie en onrust uitstralen naar het team of haar managerstaken laten liggen.

9 CONCRETE GEDRAGSVORBEELDEN

Wanneer er binnen de apotheek geen teamleider aanwezig is, gelden voor de farmaceutisch manager ook de gedragsvoorbeelden zoals beschreven in het competentieprofiel van de teamleider. Naast deze gedragsvoorbeelden gelden de volgende gedragsvoorbeelden voor de teamleider.

Competentie	Tactisch Management	Operationeel Management	Personeelsmanagement
Integriteit	<ul style="list-style-type: none"> - Brengt geen bedrijfsinformatie naar buiten. - Gaat vertrouwelijk om met bedrijfsgegevens. 	<ul style="list-style-type: none"> - Brengt geen informatie van cliënten naar buiten. - Behandelt cliënten en collega's respectvol. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gaat vertrouwelijk om met personeelsgegevens. - Behandelt collega's respectvol.
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> - Start nieuwe samenwerking met zorginstellingen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plant personeel zodanig in dat de werkdruk gelijkmatig verdeeld is en acceptabel blijft. - Maakt een reële en kostenbewuste begroting voor een project. - Stelt een werksysteem op voor voorraadbeheer zodat de gelden efficiënt worden besteed en bewaakt dit. - Roostert medewerkers uit om actiepunten uit te voeren. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plant eenmaal per jaar met alle medewerkers een functioneringsgesprek. - Plant eenmaal per jaar met alle medewerkers een beoordelingsgesprek. - Verdeelt het opleidingsbudget gelijkmatig en passend over de medewerkers. - Plant en voert sollicitatiegesprekken op efficiënte wijze.
Communicatie vermogen	<ul style="list-style-type: none"> - Schrijft jaarlijks een uitvoerbaar en beheersbaar beleidsplan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft duidelijkheid over de inhoud van het beleidsplan aan de medewerkers. - Formuleert duidelijk (gedelegeerde) taken. - Zit werkoverleg voor in duidelijke bewoordingen. - Laat bij een werkoverleg iedereen aan het woord. - Houdt tijdens een werkoverleg de sfeer goed tijdens moeilijke onderwerpen of conflicten. - Vraagt apotheker en medewerkers om feedback op het eigen functioneren. - Schrijft rapportages over de gang van zaken binnen de apotheek. - Schrijft een jaarverslag. 	<ul style="list-style-type: none"> - Laat tijdens een functioneringsgesprek de medewerker in haar waarde. - Voert slecht-nieuws-gesprekken.
Resultaat gerichtheid	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft concrete input voor een realistisch maar ambitieus toekomstplan aan de apotheker/eigenaar. - Past beleid aan op basis van tevredenheidsonderzoek onder en wensen van cliënten. 	<ul style="list-style-type: none"> - Zorgt dat de verleende service binnen budget blijft. - Volgt gerichte nascholing en symposia. - Zorgt dat de benodigde apparatuur aanwezig is en efficiënt wordt ingezet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vraagt medewerkers naar hun ideeën over verbeteringen in de apotheek en voert realiseerbare verbeteringen door. - Onderneemt stappen om de tevredenheid van medewerkers te verhogen. - Schrijft actieplan naar aanleiding van ziekteverzuim. - Voert eenmaal per jaar functioneringsgesprekken. - Voert eenmaal per jaar beoordelingsgesprekken.
Besluitvaardigheid	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt besluiten op tactisch niveau op basis van argumenten. - Neemt verantwoordelijkheid voor de gevolgen van het genomen besluit m.b.t. tactische zaken. 	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt besluiten op operationeel niveau op basis van argumenten. - Neemt verantwoordelijkheid voor de gevolgen van het genomen besluit m.b.t. de dagelijkse gang van zaken. - Neemt maatregelen als de kwaliteit van de werkzaamheden te wensen over laat. 	<ul style="list-style-type: none"> - Neemt besluiten op personeelsniveau op basis van argumenten. - Neemt verantwoordelijkheid voor de gevolgen van het genomen besluit m.b.t. personeelszaken. - Neemt in overleg met de apotheker beslissingen over het aangaan en beëindigen van arbeidsovereenkomsten.

Competentie	Tactisch Management	Operationeel Management	Personeelsmanagement
Leidinggeven	<ul style="list-style-type: none"> - Wijst de apotheker op nieuwe manieren om gebruik te maken van de aanwezige talenten binnen het team. - Kan ideeën effectief presenteren en weet derden te overtuigen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creëert een gezamenlijke visie door beleidsstappen duidelijk uit te leggen. - Wisselt de wijze van aansturing afhankelijk van situatie, omgeving en medewerkers om het gewenste resultaat te behalen. - Geeft medewerkers uitdagende taken of projecten of brengt uitdaging aan in de werkzaamheden. - Creëert een prettige werksfeer door informele gesprekken te voeren of uitjes te organiseren. - Signaleert problemen en onderneemt actie. - Bespreekt regelmatig met medewerkers wat hen persoonlijk bezighoudt. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bespreekt deskundigheidsontwikkeling met de medewerker en stelt eventueel een POP op. - Geeft feedback op het functioneren van de medewerker en coacht indien er sprake is van een vervolgtraject. - Geeft duidelijkheid aan medewerker over criteria voor beoordeling. - Toont belangstelling voor de medewerker door te luisteren en te vragen wat hem bezighoudt. - Onderhoudt contact met zieke medewerker in verband met ziekteverzuimbegeleiding (volgens de Wet Poortwachter).
Toekomstvisie	<ul style="list-style-type: none"> - Geeft de apotheker haar visie over de apotheek op langere termijn. - Bepaalt samen met de apotheker hoe het tactisch (i.p.v. operationeel) beleid moet aansluiten bij de ontwikkelingen in de branche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Legt aan de medewerkers helder uit wat het lange termijnbeleid is en welke stappen ondernomen worden om dit te bereiken. - Enthousiasmeert medewerkers hun steentje bij te dragen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelt samen met de apotheker het personeelsbeleid dat past binnen het lange termijnbeleid van de apotheek.
Analytisch vermogen	<ul style="list-style-type: none"> - Verwoordt helder aan de apotheker hoe zij de sterke en zwakte kanten van de apotheek ziet. - Signaleert kansen en bedreigingen voor de apotheek. 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyseert in- en externe uitslagen van kwaliteitstoetsing. - Signaleert knelpunten in het primaire proces binnen de apotheek, diep deze uit en legt verbanden. - Analyseert of de werkwijze van de dagelijkse gang van zaken in lijn is met het beleid. 	<ul style="list-style-type: none"> - Brengt het functioneren van medewerkers in kaart aan de hand van concrete voorbeelden. - Analyseert of de teamsamenstelling in lijn is met het te voeren beleid. - Legt aan de hand van criteria uit welke sollicitant het beste past binnen de apotheek.
Omgevingsbewustzijn	<ul style="list-style-type: none"> - Speelt in op beleidswijziging vanuit derden door het beleidsplan van de apotheek aan te passen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bespreekt externe ontwikkelingen en consequenties voor de apotheek in het team. 	<ul style="list-style-type: none"> - Speelt in op wetswijzigingen en cao-wijzigingen vanuit de overheid over personeelszaken.