

Arbeidsmarktonderzoek openbare apotheken

Eindrapportage

Hoofdstuk 6 Leven lang ontwikkelen en skillsvraag



Arbeidsmarktonderzoek openbare apotheken

Eindrapportage

Auteurs

Koen Maas, Loïs Verhulst

Opdrachtgever

Stichting Bedrijfsfonds Apotheken

Gepubliceerd

Zoetermeer, 20-1-2026

Projectnummer

11385

Status

Definitief

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Panteia. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Panteia. Panteia aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.



Inhoudsopgave

6	Leven lang ontwikkelen en skillsvraag	48
6.1	Rendement opleiding apothekersassistent	48
6.1.1	Aantal studenten	48
6.1.2	Aantal gediplomeerden	49
6.1.3	Uitstroombestemmingen	50
6.1.4	Opleidingsrendement	51
6.2	Rendement opleiding apotheker	52
6.2.1	Aantal studenten	52
6.3	Harde skills	53
6.4	Soft skills	54
6.5	Verwachtingen jonge medewerkers (n=102)	55
6.6	Behoeften leren en ontwikkelen	57
6.7	Ondersteuning SBA bij leren en ontwikkelen	57

[Klik hier voor het volledige rapport](#)



6 Leven lang ontwikkelen en skillsvraag

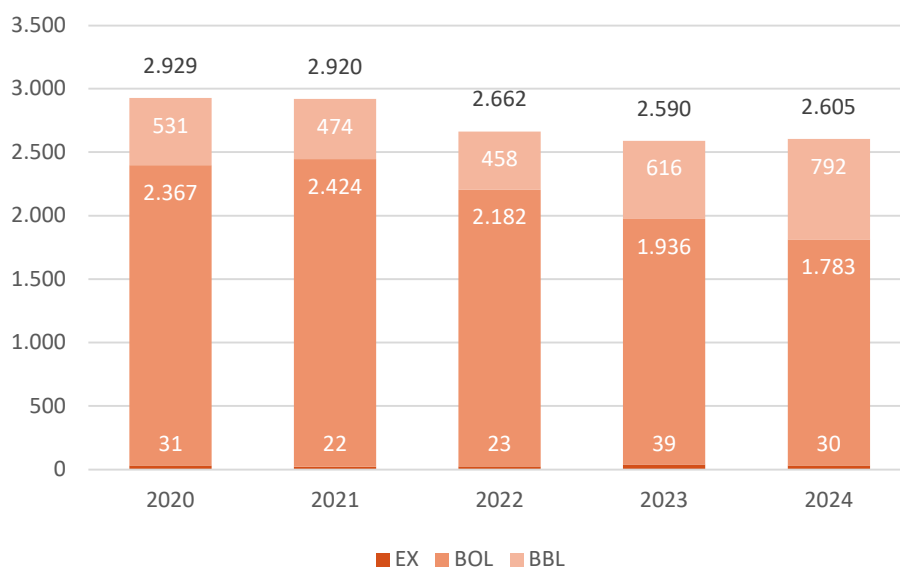
6.1 Rendement opleiding apothekersassistent

Om zicht te krijgen op het toekomstige aanbod van personeel in de branche, is gekeken naar het aantal studenten in de opleidingen voor apothekersassistent en tevens naar de verwachte doorstroom vanuit de opleidingen naar de branche openbare apotheken. Voor de functie van apothekersassistent kan op basis van gegevens van DUO en SBB inzicht worden gekregen in de verwachte ontwikkeling in het aanbod van apothekersassistenten.

6.1.1 Aantal studenten

In totaal 2.605 studenten volgden in 2024 een mbo-opleiding tot apothekersassistent (figuur 37). In dit aantal is een gestage daling zichtbaar sinds 2020, die voornamelijk is toe te schrijven aan het afnemende aantal BOL-studenten. Deze daling volgt op een aanzienlijke stijging die in jaren voorafgaand aan 2020 werd waargenomen. Het aandeel BBL studenten is toegenomen, in 2024 was ruim 30% van de studenten apothekersassistent BBL-student.

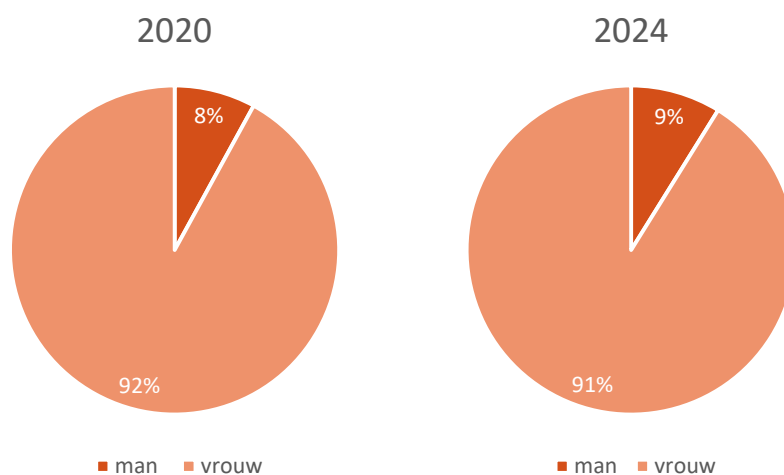
Figuur 37 Aantal deelnemers aan mbo-opleiding 'apothekersassistent' per jaar, naar type opleiding



Bron: Open data, DUO (2025); bewerking door Panteia

Het aandeel vrouwen dat in 2024 de opleiding tot apothekersassistent volgde was nagenoeg even hoog als in 2020 en bleef daarmee onverminderd hoog.²⁰

Figuur 38 Aandeel deelnemers aan mbo-opleiding ‘apothekersassistent’ naar geslacht



Bron: Open data, DUO (2025); bewerking door Panteia

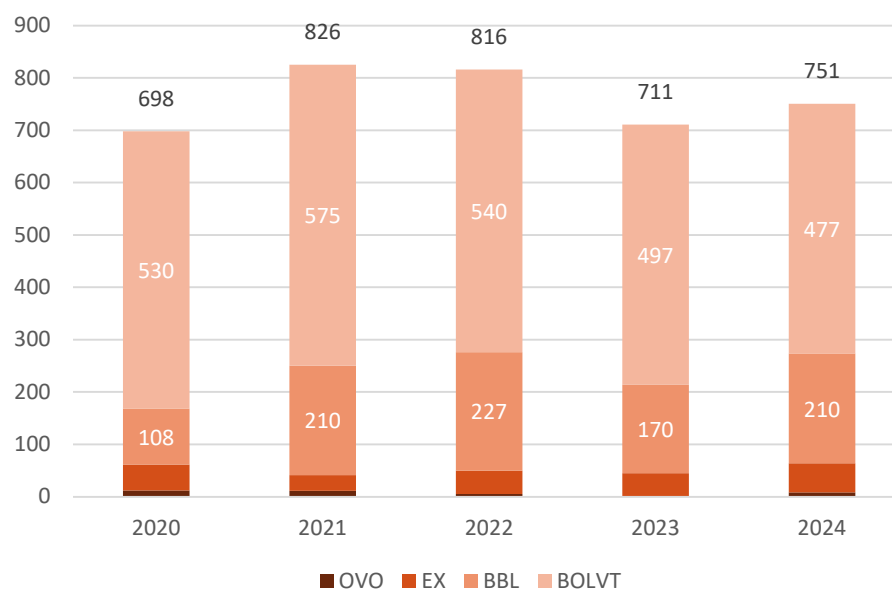
6.1.2

Aantal gediplomeerden

In de ontwikkeling van het aantal gediplomeerden is een daling, zoals die zichtbaar was bij het aantal studenten, minder duidelijk te zien. Er zijn wel schommelingen te zien, maar het aantal gediplomeerden is grotendeels gelijk gebleven. Wel is het aantal BBL-gediplomeerden sinds 2020 bijna verdubbeld.

²⁰ Het geconstateerde verschil van circa 1% kan mogelijk worden verklaard door verschillen in datanauwkeurigheid tussen jaren. Voor 2020 waren in de DUO-data nog exacte aantallen beschikbaar. In de daaropvolgende jaren zijn aantallen minder gedetailleerd weergegeven: waarden kleiner dan 5 worden niet meer exact gerapporteerd. In de analyses is voor deze categorie daarom een gemiddelde waarde van 2,5 gehanteerd. Hierdoor kan een beperkte afwijking zijn ontstaan.

Figuur 39 Aantal gediplomeerde apothekersassistenten per jaar, naar type opleiding²¹²²



Bron: Open data, DUO (2025); bewerking door Panteia

6.1.3

Uitstroombestemmingen

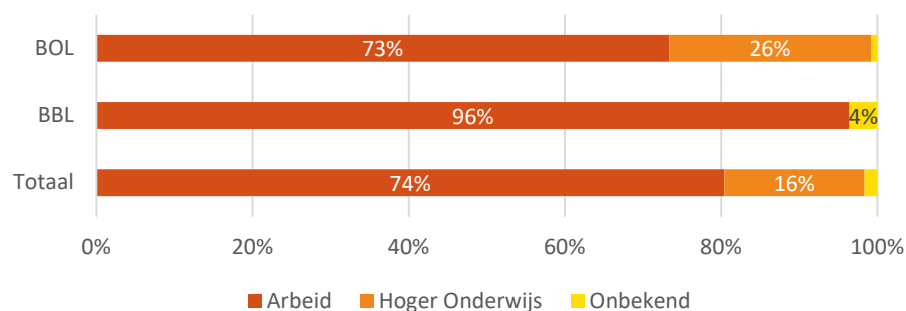
Het merendeel van de gediplomeerde apothekersassistenten stroomt na diplomering uit naar de arbeidsmarkt.²³ BBL-studenten stromen bijna altijd uit naar een baan. BOL-studenten maken het vaakst de keuze door te studeren, waarbij zij hun studie vooral vervolgen in het hoger onderwijs. Desondanks kiest ook het merendeel van de BOL-studenten voor een baan als volgende stap.

²¹ OVO is een niet-bekostigde leerweg. Een andere term hiervoor is de derde leerweg. Deze bestaat naast de bol en bbl. De derde leerweg biedt extra mogelijkheden om met een flexibel onderwijsaanbod in te spelen op de scholingsbehoeften van werkenden en werkzoekenden en hun werkgevers. Er zijn namelijk geen regels voor onderwijstijd en studieduur. Dit vergemakkelijkt voor instellingen het programmeren van onderwijsvormen als afstandsonderwijs en werkplekleren.

²² Extraneus zijn studenten die geen onderwijs volgen, maar alleen toetsen maken.

²³ Hierbij is niet duidelijk of dit specifiek uitstroom naar de sector openbare apotheken betreft. Wel ligt het voor de hand dat een groot deel in de openbare farmacie terecht komt gezien de sterke binding tussen beroepsonderwijs- en praktijk.

Figuur 40 Aandeel gediplomeerde apothekersassistenten naar vervolg op diplomering, per type opleiding²⁴



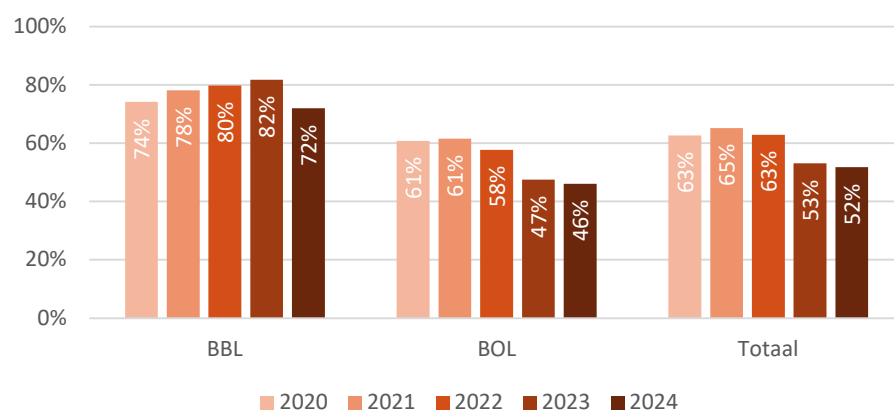
Bron: SBB arbeidsmarktdata, SBB (2025); bewerking door Panteia

6.1.4

Opleidingsrendement

Ter indicatie van het opleidingsrendement is het aantal gediplomeerden afgezet tegenover het aantal instromers 3 tot 4 jaar eerder. Dit levert voor de mbo-opleiding 'apothekersassistent' het beeld op uit figuur 41. Deze laat zien dat 52% van de studenten van de klas 2024²⁵ met succes een diploma behaalde. Eerdere klassen presteerden beter, maar die prestaties lopen uiteen van jaar tot jaar. Gemiddeld genomen presteerden BBL-studenten wel beter dan BOL-studenten.

Figuur 41 Aantal studenten dat afstudeerde per klasjaar, naar type opleiding



Bron: Open data, DUO (2025); bewerking door Panteia,

²⁴<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZWMyY2QyZTUzZjBhNy00NGNmLTNmYWQtdE4MDdlZGMzOTYiwiwidCI6IjkyYjYzYmUtNGQ3OC1iNzk4LWQ3NjUwN2I2NTBINSIsImMiOiJh9>

²⁵ Dit zijn de studenten die in 2022 begonnen met een BBL-opleiding, en de studenten die in 2021 begonnen met een BOL-opleiding. Oftewel: de studenten waarvan verwacht mocht dat zij hun diploma in 2024 behaalden als zij nominaal studeerden.

6.2 Rendement opleiding apotheker

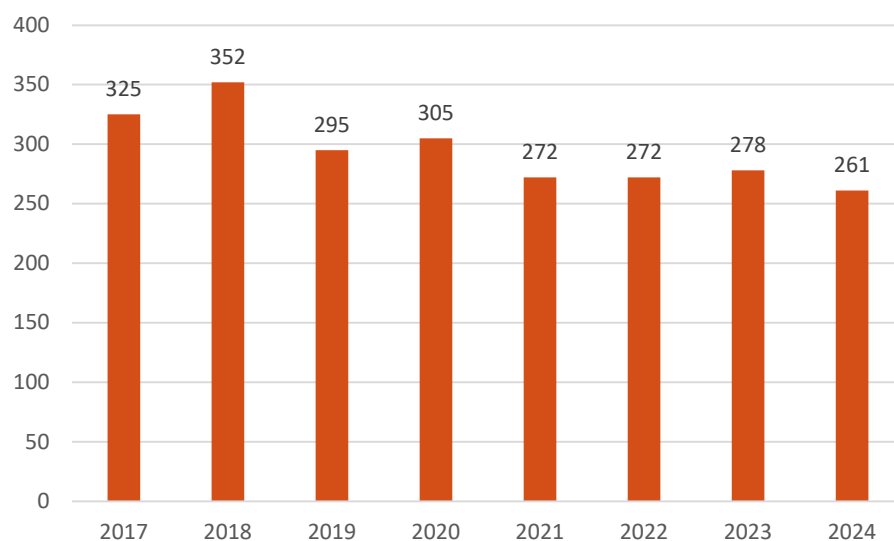
Om zicht te krijgen op het toekomstige aanbod van personeel in de branche, is gekeken naar het aantal studenten in de opleidingen voor apotheker en tevens naar de verwachte doorstroom vanuit de opleidingen naar de branche openbare apotheken.

Het KNMP beheert de registratiegegevens van de opleiding tot openbaar apotheker. Deze presenteert het elk jaar in haar jaarverslag. In deze paragraaf volgt een uiteenzetting van een selectie van deze gegevens zoals relevant voor het bepalen van opleidingsrendement.

6.2.1 Aantal studenten

In 2024 waren 261 studenten in opleiding tot openbaar apotheker. Dit aantal is het laagst in jaren. Sinds de piek in 2018 is dit aantal met een 26% afgenomen. Figuur 42 laat het precieze verloop per jaar zien.

Figuur 42 Aantal studenten in opleiding tot openbaar apotheker, per jaar



Bron: Jaarverslag 2024, KNMP SRC-OF

De werkgevers is gevraagd welk aandeel de opleidingskosten (daadwerkelijke kosten) vormden ten opzichte van de totale personeelslasten (totale loonsom) van hun organisatie in 2024. 81 werkgevers hebben antwoord gegeven op deze vraag. Het was hierbij mogelijk om in plaats van een exact percentage ook een schatting door te geven. Gemiddeld genomen wordt naar schatting 3,4% van de totale personeelslasten uitgegeven aan opleidingskosten.

Werkgevers verwachten dat gemiddeld genomen 16% van het personeelsbestand niet voldoende is toegerust voor de eisen die het werk over 3 jaar stelt. Het werk in de apotheek is over de jaren veel veranderd en is nog steeds aan verandering onderhevig. Meer dan de helft van de werknemers verwacht daarom dat er andere

vaardigheden of kennis gevraagd zal worden voor hun functie vereisten in de komende twee jaar. Een kwart denkt dat de eisen voor hun functie niet zullen veranderen en 19% zegt het niet te weten.

6.3 Harde skills

Werkgevers die verwachten dat een deel van hun personeelsbestand over drie jaar onvoldoende toegerust zal zijn voor de eisen van het werk, is gevraagd welke harde skills tegen die tijd zullen ontbreken. Bij driekwart van de werkgevers leeft de verwachting dat computer- en gegevensvaardigheden onvoldoende aanwezig zullen zijn. Daarnaast voorziet 45% van de werkgevers een tekort aan farmaceutische kennis en vaardigheden.

Tabel 9 Welke harde skills (vaardigheden of kennis) verwacht u dat er over 3 jaar onvoldoende aanwezig zijn bij werknemers in uw apotheek? (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=153)

	%
Computer- en gegevensvaardigheden (bedrevenheid met computersystemen, apotheeksoftware voor gegevensinvoer en documentatie)	75%
Farmaceutische kennis en vaardigheden (medicijnen, bereidingen, medicatiebewaking)	45%
Juridische kennis en vaardigheden	25%
Administratieve vaardigheden (receptverwerking, facturatie)	22%
Andere harde skills	14%

Bron: Panteia werkgeversenquête, 2025 (gewogen)

45% van de werknemers vindt dat ze hun farmaceutische kennis en vaardigheden (beter) moeten ontwikkelen in de komende twee jaar. Daarnaast stelt 42% dat de computer- en gegevensvaardigheden ontwikkeld zal moeten worden.

Tabel 10 Welke harde skills (vaardigheden of kennis) vind je dat je (beter) moet ontwikkelen in de komende twee jaar? (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=1.169)

	%
Farmaceutische kennis en vaardigheden (medicijnen, bereidingen, medicatiebewaking)	45%
Computer- en gegevensvaardigheden (bedrevenheid met computersystemen, apotheeksoftware voor gegevensinvoer en documentatie)	42%
Administratieve vaardigheden (receptverwerking, facturatie)	23%
Juridische kennis en vaardigheden	22%
Ik wil niet werken aan het ontwikkelen van mijn harde skills op dit moment	13%
Ik kan niet werken aan het ontwikkelen van mijn harde skills op dit moment	6%

Andere harde skills	7%
---------------------	----

Bron: Panteia werknemersenquête, 2025 (gewogen)

6.4 Soft skills

Bijna de helft van de werkgevers verwacht dat over drie jaar een soft skills als interpersoonlijke vaardigheden onvoldoende aanwezig zal zijn bij de werknemers in de apotheek (49%). Daarnaast geeft 45% ook aan dat ze een tekort aan organisatorische vaardigheden verwachten op termijn.

Tabel 11 Welke soft skills (vaardigheden of kennis) verwacht u dat er over 3 jaar onvoldoende aanwezig zijn bij werknemers in uw apotheek? (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=153)

	%
Interpersoonlijke vaardigheden (omgaan met agressie & weerstand, klantgerichtheid, stressbestendigheid)	49%
Organisatorische vaardigheden (organiseren van eigen werk, plannen, prioriteiten stellen, multitasken, nauwkeurigheid, etc.)	45%
Ondernemende vaardigheden (pro-activiteit, probleemoplossend vermogen, vertrouwelijkheid)	39%
Mondelinge communicatieve vaardigheden (spreken, luisteren, doorvragen, etc.)	34%
Teamwork en samenwerking (assisteren, consulteren, feedback geven en ontvangen, samenwerking in de ketenzorg)	29%
Schriftelijke communicatieve vaardigheden (schrijven)	23%
Andere soft skills	13%

Bron: Panteia werkgeversenquête, 2025 (gewogen)

39% van de werknemers zou graag zijn of haar interpersoonlijke vaardigheden (beter) willen ontwikkelen en nog eens 31% ziet ruimte om te werken aan teamwork en samenwerking. Een kwart van de werknemers ziet ruimte voor verbetering op het gebied van mondelingen communicatie.

Tabel 12 Welke soft skill zou je graag (beter) willen ontwikkelen op dit moment? (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=1.169)

	%
Interpersoonlijke vaardigheden (omgaan met agressie & weerstand, klantgerichtheid, stressbestendigheid)	39%
Teamwork en samenwerking (assisteren, consulteren, feedback geven en ontvangen, samenwerking in de ketenzorg)	31%
Mondelinge communicatieve vaardigheden (spreken, luisteren, doorvragen, etc.)	25%

Organisatorische vaardigheden (organiseren van eigen werk, plannen, prioriteiten stellen, multitasken, nauwkeurigheid, etc.)	24%
Ondernemende vaardigheden (pro-activiteit, probleemoplossend vermogen, vertrouwelijkheid)	24%
Ik wil niet werken aan het ontwikkelen van mijn harde skills op dit moment	13%
Schriftelijke communicatieve vaardigheden (schrijven)	8%
Ik kan niet werken aan het ontwikkelen van mijn harde skills op dit moment	6%
Andere soft skills	4%

Bron: Panteia werknemersenquête, 2025 (gewogen)

Werknemers die aangeven niet te willen of kunnen werken aan hun soft en/of harde skills is gevraagd wat daarvoor de belangrijkste redenen zijn. Hierbij wordt het meest aangehaald dat er onvoldoende tijd beschikbaar is vanuit de werkgever (37%). Bij 31% ontbreekt het aan motivatie. en nog eens 24% zegt dit niet kunnen of willen doen vanwege redenen in de persoonlijke sfeer. Andere redenen die worden gegeven onder 'anders, namelijk' zijn zeer uiteenlopend, maar een gebrek aan tijd en het hebben van een bepaalde (pensioen)leeftijd worden meermaals genoemd.

Tabel 13 Wat zijn de belangrijkste redenen dat u deze skills tot nu toe (nog) niet heeft kunnen of willen ontwikkelen? (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=332)

	%
Onvoldoende tijd beschikbaar vanuit de werkgever	37%
Gebrek aan motivatie	31%
Redenen in de persoonlijke sfeer (ziekte, mantelzorg, etc.)	24%
Geen passend aanbod aan training of cursussen	18%
Onvoldoende begeleiding op de werkvloer	16%
Onvoldoende budget van werkgever	9%
Anders, namelijk:	19%

Bron: Panteia werknemersenquête, 2025 (gewogen)

6.5 Verwachtingen jonge medewerkers (n=102)

Om beter te begrijpen hoe jongere werknemers onder de 35 jaar hun start in de apotheek beleven, is aan hen gevraagd wat voor verwachtingen zij hadden van het werken in de apotheek en of deze verwachtingen overeen kwamen met hun ervaringen in de praktijk. Hierbij geeft 10% van de jongere werknemers aan geen verwachtingen te hebben gehad.

Van ongeveer de helft van de verwachtingen kan worden gesteld dat deze is uitgekomen. Verwachtingen die zijn uitgekomen hadden veelal betrekking op het sociale aspect, een fijn team, een goede werksfeer en collegialiteit, maar ook gericht op het zorgaspect van bijvoorbeeld het helpen van patiënten, patiëntcontact en het leveren van een maatschappelijke bijdrage. Daarnaast had een kleiner deel betrekking

op het opdoen van farmaceutische inhoudelijke kennis bijvoorbeeld het advies over gebruik en bijwerkingen als ook het omgaan met doseringen, als ook afwisseling van werk met gevarieerde taken.

Verwachtingen die niet zijn uitgekomen hebben veelal te maken met patiëntcontact. Werknemers hadden verwacht veel patiëntgericht bezig te kunnen zijn en tijd te hebben voor de patiënten. Door de hoge werkdruk is daarvoor geen tijd. Ditzelfde geldt voor goede begeleiding. Voornamelijk nieuwe werknemers hadden verwacht betere begeleiding te krijgen op een meer persoonlijk niveau. Nu voelt het soms alsof ze in het diepe worden gegooid, omdat er geen tijd voor is en collega's geen zin hebben om naast hun eigen taken ook nieuwe werknemers in te werken. Verder hekelt een aantal werknemers ook het gebrek aan teamgevoel. Door de hoge werkdruk en veel zieken onder hun eigen collega's staat de werksfeer onder druk. Daarnaast wordt ook benoemd dat er meer gewerkt wordt met systemen en computer dan verwacht en dat het bereiden van medicatie niet meer van toepassing is.

Hoe vinden werkgevers dat verwachtingen van nieuwe werknemers matchen met de beroepspraktijk?

Wanneer we vragen aan werkgevers of nieuwe werknemers die direct van de opleiding afkomen de juiste verwachtingen hebben van het werk in de apotheek, dan zegt 43% dat dit goed op elkaar aansluit. 29% denkt dat er een mismatch is tussen de verwachtingen die men heeft vanuit de opleiding met de praktijk en nog eens 29% zegt het niet te weten.

Werkgevers die een mismatch zien, nemen veelal nascholing (88%) en leren op de werkvloer (78%) als maatregel om te zorgen dat medewerkers goed toegerust zijn en blijven. Daarnaast voert 64% ook loopbaan- en functioneringsgesprekken om de werknemers goed uit te rusten en zegt bijna de helft het takenpakket aan te passen.

Tabel 14 Welke maatregelen neemt u om ervoor te zorgen dat medewerkers goed toegerust zijn en blijven? (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=73)

	%
Nascholing (cursussen, opleidingen)	88%
Leren op de werkvloer (taakvariatie, leren van collega's)	78%
Loopbaan- en functioneringsgesprekken	64%
Aanpassen takenpakket (job crafting, taakrotatie, bijv. extra taken op het gebied van kwaliteitszorg, coördinatie en patiëntenzorg)	49%
Aanpassingen van de werkplek	38%
Gezondheidsbeleid (vitaliteit/leefstijl)	32%
Strategische personeelsplanning	30%
Ontziebeleid (bijvoorbeeld: kortere werkweek, extra vrije dagen, deeltijdpensioenen)	19%
Stimuleren interne mobiliteit (doorstroom)	16%
Teruggang in salaris/functie (demotie)	3%

Anders, namelijk:	1%
Geen specifieke maatregelen	5%

Bron: Panteia werkgeversenquête, 2025 (gewogen)

6.6 Behoeften leren en ontwikkelen

Aan de werkgevers is gevraagd of de medewerkers voldoende leer- en ontwikkelmogelijkheden hebben die daadwerkelijk aansluiten op hun persoonlijke behoeften. Een meerderheid vindt dat er voldoende aanbod aan bij- en nascholing is, maar dat dit aanbod vooral is gericht op vakinhoudelijke kennis. Volgens bijna de helft kunnen medewerkers zelf meebeslissen over hun leertraject en 45% stelt dat er trainingen of cursussen zijn die inspelen op persoonlijke interesses of ambities van medewerkers. Slechts 5% benoemt dat er nauwelijks leer- en ontwikkelmogelijkheden zijn en 13% van de werkgevers vindt de beschikbare mogelijkheden niet aansluiten bij de medewerkers.

Tabel 15 In hoeverre hebben uw medewerkers voldoende leer- en ontwikkelmogelijkheden die daadwerkelijk aansluiten op hun eigen persoonlijke behoeften? (Meerdere antwoorden mogelijk) (n=252)

	%
Er is voldoende aanbod aan bij- en nascholing, maar vooral gericht op vakinhoudelijke kennis	77%
Medewerkers kunnen zelf meebeslissen over hun leertraject	49%
Er zijn trainingen of cursussen die inspelen op persoonlijke interesses of ambities van medewerkers	45%
Er is voldoende ruimte voor coaching of begeleiding op de werkvloer	37%
Medewerkers hebben een persoonlijk leer- en ontwikkelplan	35%
Er zijn mogelijkheden voor ontwikkeling van soft skills	31%
Er is onvoldoende tijd of ruimte binnen de huidige roosters om gebruik te maken van leer- en ontwikkelmogelijkheden	31%
De beschikbare mogelijkheden sluiten niet aan bij de behoeften van medewerkers	13%
Er zijn nauwelijks leer- en ontwikkelmogelijkheden beschikbaar	5%
Anders, namelijk:	8%

Bron: Panteia werkgeversenquête, 2025 (gewogen)

6.7 Ondersteuning SBA bij leren en ontwikkelen

Op de vraag hoe SBA scholing en ontwikkeling van apothekemedewerkers beter kunnen ondersteunen komen verschillende voorstellen vanuit de werkgevers. Zo zou de nascholing praktijkgerichter mogen zijn met meer aandacht voor actuele situaties en werkzaamheden. Daarnaast zou er ook extra aandacht besteed moeten worden aan soft skills en professionele vaardigheden. Vakkennis alleen is onvoldoende om het

werk goed uit te voeren in deze tijd, zo stellen de werkgevers. Trainingen in communicatie en patiëntcontact zijn daarbij essentieel. Verder wordt gevraagd om meer scholing op locatie en dan het liefst in de buurt. Het alleen doorwerken van online modules werkt volgens de werkgevers minder goed dan fysieke, regionale, gezamenlijke scholing. Belangrijk bij het aanbieden van scholing en trainingen is het volgens de werkgevers ook om uitvraag te doen op de werkvloer. Wat vinden medewerkers belangrijk en waar zouden zich in willen verbeteren. Al deze mogelijkheden tot verbetering van scholing en ontwikkeling komen echter wel met een kanttekening volgens enkele werkgevers. Er moet namelijk wel tijd zijn om scholing te kunnen volgen. Met de huidige werkdruk en het gebrek aan personeel wordt dat heel moeilijk om te realiseren.

Daarbij is de werkgevers ook gevraagd welke andere ondersteuning ze missen die SBA hen zou kunnen bieden. De antwoorden die hierbij gegeven worden zijn zeer breed. Zo zouden enkele werkgevers graag ondersteuning zien op het gebied van digitalisering en systeemvaardigheden. Anderen benoemen dat SBA een rol kan spelen bij het aantrekkelijk maken van het vak en enthousiasmeren van toekomstige werknemers, zodat de instroom aantrekt. Verder zou SBA zich toe kunnen leggen op een duidelijke toekomstvisie voor het profiel van medewerkers van apotheken in een veranderd zorglandschap en zou er volgens werkgevers een rol weggelegd kunnen zijn in het ondersteunen op het gebied van arbeidsvoorwaardenontwikkeling.



Lees ook de overige hoofdstukken uit het Arbeidsmarktonderzoek openbare apotheken

[Klik hier voor het volledige arbeidsmarktonderzoek](#)



Inhoudsopgave

	Samenvatting	4
1	Inleiding	6
2	Arbeidsorganisaties in de branche	10
3	Kenmerken van het personeelsbestand	14
4	Arbeidsmarktstromen in de branche	24
5	Arbeidsomstandigheden	41
6	Leven lang ontwikkelen en skillsvraag	48
7	Conclusies	59
	Annexes	
Bijlage 1	Extra tabellen en figuren werkgeverenquête	63
Bijlage 2	Extra figuren en tabellen werknemersenquête	66