

## TEMA: Flere enheder, færre apotekere

For fem år siden blev der vendt op og ned på, hvordan der udpeges apotekere i Danmark. Hvor det før kun var farmaceuter, der ikke havde apoteksbevilling i forvejen, som i første omgang kunne søge, blev der åbnet op for, at eksisterende apotekere kunne byde ind på en ledig bevilling på linje med farmaceuterne. Hvad har det betydet for sektoren? Og hvad lægges der vægt på, når der vælges, hvem der skal overtage en ledig bevilling? Farmaci sætter spot på bevillingssystemet fem år efter den nye apotekerlov.

### Fem år efter lovændring:

# 4 ud af 10 bevillinger går til apotekere

Næsten halvdelen af bevillingerne går til eksisterende apotekere. Lægemiddelstyrelsen udpeger "den bedst egnede". Det risikerer at gå ud over fornyelsen i sektoren, lyder kritikken.

Tekst: Merete Wæghner Hoffmann og Trine Ganer

Illustration: Morten Voigt

For et par måneder siden åbnede apotek nr. 500 i Danmark – en stigning i antallet af apoteker på 60 procent siden 2015. I samme periode er antallet af apotekere faldet fra 220 til i år at være under 200 – nemlig 197. 33 af dem har mere end én bevilling. Det danske apotekslandskab har med andre ord ændret sig meget de senere år, hvor det at være apoteker er blevet en mere eksklusiv klub at blive medlem af.

26 af de 70 bevillinger, der har været opslået siden lovændringen i 2015, er gået til eksisterende apotekere, mens de resterende er tildelt farmaceuter eller nedlagt. Og det er alene kvalifikati-

onerne, der tæller, når Lægemiddelstyrelsen beslutter, hvilken ansøger der skal have en ledig bevilling.

"Vi vurderer ansøgerens ledelsesmæssige og faglige profil og erfaringer med drift af apotek eller anden virksomhed. Og så kigger vi på ansøgerens driftsøkonomiske kompetencer. I vurderingen, af hvem der er bedst egnet, indgår altid en vægtning med afsæt i den specifikke bevilling," siger sektionsleder i Lægemiddelstyrelsen, Caroline Sofie Clemmesen.

Den indfaldsvinkel flugter med Apotekerforeningens forfremmelsespolitik, som blev vedtaget i 2016. Af den fremgår det, at bevillingssystemet skal

sikre, at en bevilling går til den bedst kvalificerede. Og det mener bestyrelsen ifølge formand for Apotekerforeningen, Anne Kahns, stadig.

"Det bør være den bedste kandidat, der får bevillingen, hvad enten det er en apoteksfarmaceut, en apoteker eller en farmaceut uden for sektoren. De skal være stillet lige. Det sikrer den bedst mulige udvikling af sektoren på sigt," siger Anne Kahns.





” Jeg kender flere dygtige farmaceuter, der har brændt for at blive apoteker, men som har forladt sektoren for at gå til industrien.”

ELIAS MOGENSEN, SOUSCHEF, SKOVLUNDE APOTEK OG FORMAND FOR PHARMADANMARK - APOTEK



### Virker demotiverende

Det er formand for Pharmadanmark - Apotek, Elias Mogensen, der er souschef på Skovlunde Apotek, ikke enig i.

”Målet med lovændringen var at øge konkurrencen, men når ledige bevillinger går til eksisterende apotekere, risikerer man, at der dannes lokale monopoler. Det går ud over udviklingen af sektoren,

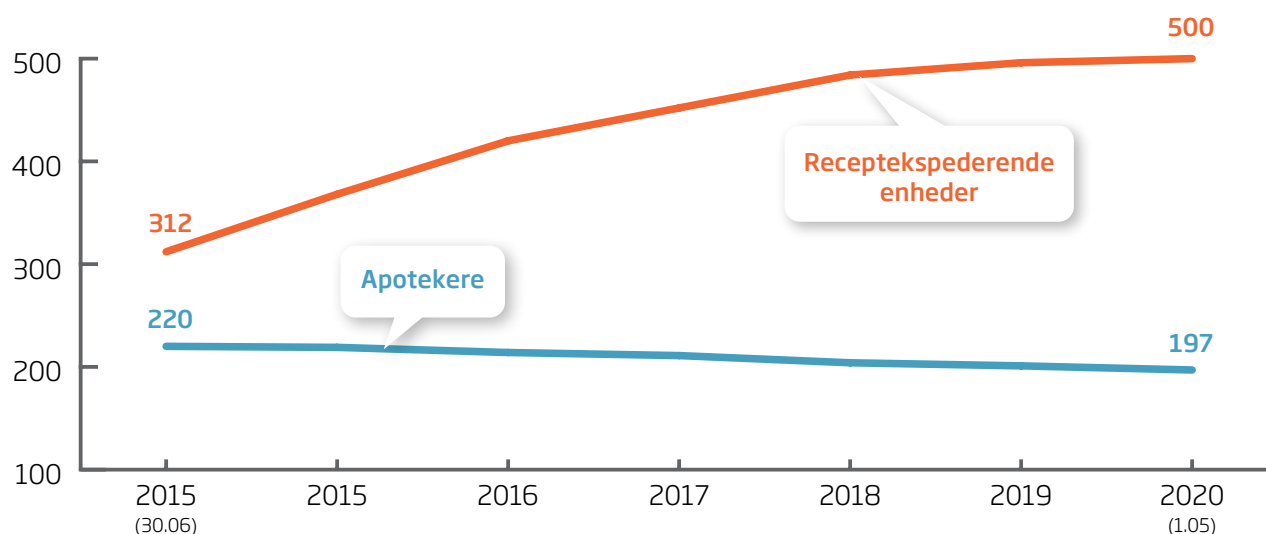
fordi der bliver mindre incitament til at konkurrere på service og kvalitet,” siger Elias Mogensen.

Hvis tendensen fortsætter, bør der kigges på problemstillingen, mener Elias Mogensen.

”Vi oplever, at mange bevillinger gives til eksisterende apotekere, og flere farmaceuter er frustrerede. Det virker demotiverende, og jeg kender flere dygtige farmaceuter, der har brændt for at blive apoteker, men som har forladt sektoren for at gå til industrien. Der er brug for at holde på dygtige farmaceuter, der kommer ind med gå-på-mod og nye idéer,” siger han.

Anne Kahns anerkender, at det er vigtigt kontinuerligt at have fokus på, hvordan man tiltrækker og fastholder dygtige, ambitiøse farmaceuter i sektoren, men hun er ikke umiddelbart bekymret. >

## TEMA: Flere enheder, færre apotekere



\*Status da ny apotekerlov træder i kraft

- > "Jeg synes ikke, at fordelingen er kritisk. Men det er klart, at vi skal holde øje med udviklingen, og så skal vi sørge for, at apoteket er et spændende sted at være ansat med mulighed for faglig udvikling," siger Anne Kahns.

### Apotekere stilles ikke bedre

Spørgsmålet er, om de nuværende udnævnelseskriterier stiller eksisterende apotekere bedre i ansøgningsprocessen? Det mener apoteker og forfremmelseskonsulent Michael Bobak ikke nødvendigvis er tilfældet. Som medlem af Forfremmelsesudvalget er han med til første behandling af ansøgninger om ledige bevillinger. I følge ham afhænger det af hvilke kvalifikationer, der er behov for, for at drive den ledige bevilling.

"En eksisterende apoteker, der aldrig har haft konkurrence eller gennemført store forandringer, vil blive overhalet af en souschef, der har prøvet alle de ting, hvis den ledige bevilling kræver de kompetencer. Kravene er for begges vedkommende, at man skal dokumentere, at man har relevant erfaring i forhold til den bevilling, man søger," siger Michael Bobak.

Han peger på, at udnævnelsen af henholdsvis eksisterende bevillingshavere og farmaceuter kommer "lidt i klumper", og at det er en dynamisk udvikling. Der kommer et naturligt

vendepunkt, når nogle af de større koncerner bliver splittet op i forbindelse med apotekerens pension. I 2020 er halvdelen af de opslåede bevillinger indtil videre gået til eksisterende bevillingshavere.

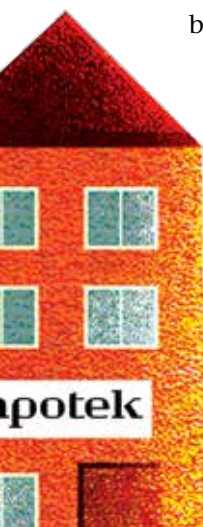
"Men to ud af tre af de mere attraktive bevillinger med mange ansøgere er gået til farmaceuter, selv om der også var eksisterende apotekere i ansøgebunken. Så det er ingen naturlov, at en apoteker nødvendigvis er den bedst kvalificerede i et ansøgefelt," siger han. ■

### Tillægsbevilling kan koste dyrt

Går man som apoteker med tanker om at søge en tillægsbevilling, er det en god idé at regne en ekstra gang på tingene. For hvad der umiddelbart kan virke som en god forretning, kan vise sig at være lige det modsatte. Har man flere bevillinger, opfattes de nemlig som en del af en samlet koncern.

Når sektorafgifter og udligningsafgift skal beregnes, sker det dermed på basis af den samlede omsætning i hele koncernen, og der er således kun én samlet beløbsgrænse for alle enheder i koncernen. Det betyder, at der typisk betales udligningsafgift (eller mistes udligningstilskud) af hele omsætningen i den nye bevilling.

Kilde: Danmarks Apotekerforening



## TEMA: Flere enheder, færre apotekere

# Færre søger ledige bevillinger

Antallet af ansøgere til de ledige bevillinger er faldet i de sidste fem år. Konkurrencesituationen i sektoren kan være en af årsagerne, lyder vurderingen.

Tekst: Merete Wagner Hoffmann og Trine Gæner

Antallet af apotekere og farmaceuter, der lægger billet ind på de ledige bevillinger, er faldet siden 2015, hvor den nye apotekerlov medførte store ændringer i sektoren. Det viser en opgørelse fra Apotekerforeningen.

I de sidste fem år har der været i gennemsnit 4,5 ansøgere til de 70 ledige bevillinger, der har været i perioden. Syv bevillinger har haft nul ansøgere. Fra 2010-2015 fik de 49 ledige bevillinger, der var i perioden, i gennemsnit 5,4 ansøgere.

Den tendens genkender apoteker Michael Bobak, der som forfremmelseskonsulent er med til at behandle bevillingsansøgningerne for Lægemiddelstyrelsen.

"Jo længere vestpå, den ledige bevilling ligger, jo færre ansøgere får vi typisk. Men vi har også set fine bevillinger i Københavnsområdet, som ikke får mange ansøgere. Endelig har der på det sidste været en del bevillinger, som slet

ikke har fået nogle kvalificerede ansøgere, og som er blevet genopslået. Det kan i sidste ende blive til en struktursag. Det er da en bekymrende udvikling," siger Michael Bobak.

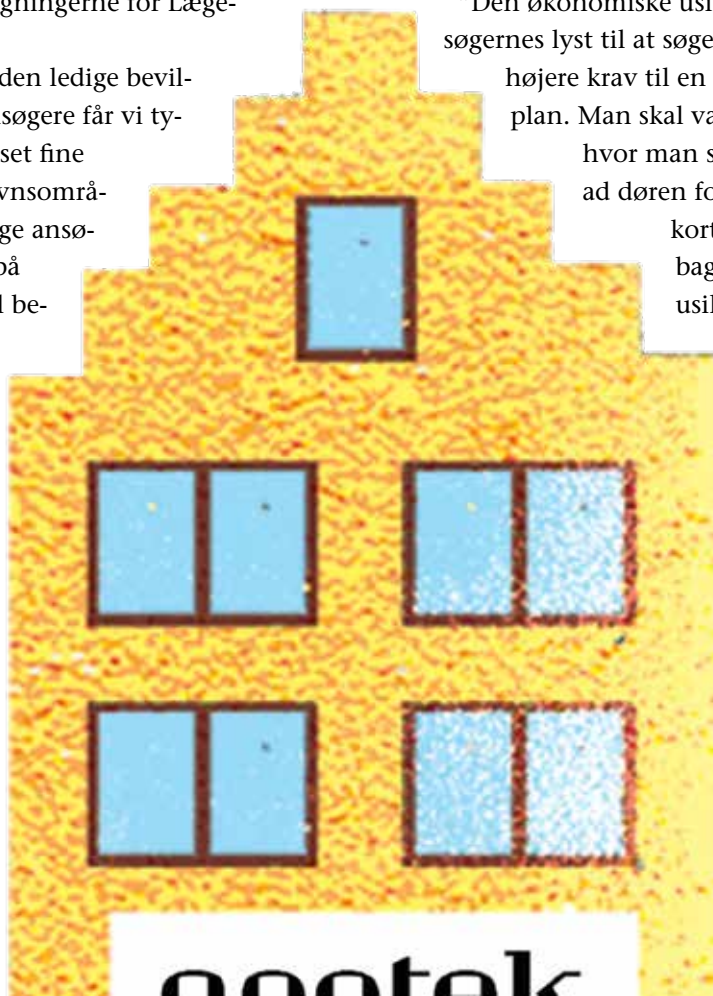
Det kan blandt andet skyldes den store usikkerhed, der i dag er i at have en bevilling, lyder hans vurdering.

"Det er bestemt ikke alle, der bryder sig om den usikkerhed, der er forbundet med at være i en branche udsat for så stor konkurrence, som apotekssektoren har været siden 2015. Nogle ansøgere siger da også, at de specifikt har søgt apotek i et område, hvor der på den konkurrencemæssige front er fred og ro," siger Michael Bobak.

### Stor usikkerhed

En årsag kan ifølge Apotekerforeningens formand, Anne Kahns, også være, at sektorens økonomistyringssystem ikke er fulgt med udviklingen, og at honorering af kerneydelsen er blevet meget lav.

"Den økonomiske usikkerhed påvirker givet ansøgenes lyst til at søge, og samtidig stiller det højere krav til en velfunderet forretningsplan. Man skal være klar til en situation, hvor man som ny apoteker går ind af ad døren for at opdage, at en kollega kort tid efter nedsætter sig i baghaven. Det er en stor usikkerhed at gå ind til," siger hun. ■





2010-2015

**49** ledige bevillinger

**268** ansøgere

**5** opslag havde kun **1** ansøger

**5,4** ansøger pr. bevilling

---

2015-2020

**70** ledige bevillinger

**313** ansøgere

**7** opslag fik **0** ansøgninger

**4,5** ansøger pr. bevilling

---

” Man skal være klar til en situation, hvor man som ny apoteker går ind af ad døren for at opdage, at en kollega kort tid efter nedsætter sig i baghaven.”

ANNE KAHNS, FORMAND,  
DANMARKS APOTEKERFORENING



## TEMA: Flere enheder, færre apotekere

# Egnet eller ikke egnet?

Det er repræsentanter fra sektoren selv, der i første omgang vurderer, om en ansøger er egnet til at være apoteker på netop på det apotek, der er ledigt.

Tekst: Merete Wagner Hoffmann og Trine Gøner

**M**ichael Bobak har siden januar 2019 været apotekernes repræsentant i Forfremmelsesrådet og er ligesom de øvrige to forfremmelseskonsulenter udpeget for en 3-årig periode. Forfremmelsesrådet er det første filter i processen, hvor rådet står for den indledende vurdering af de kandidater, der søger en ledig bevilling.

Det sker ud fra objektive kriterier, men samtidig

med et skarpt blik for, hvad den ledige bevilling kræver.

### Besøger apoteket

For at kunne vurdere det, besøger de tre konsulenter sammen det pågældende apotek og tager en snak med den afgående apoteker, tillidsrepræsentanten og en farmaceut.

”Vi får en fornemmelse af, hvad det er for et sted, hvilken historik og udfordringer der er ved apoteket, og hvilke særlige ønsker der er i personalegruppen,” siger han og påpeger vigtigheden af, at personalet bliver hørt.

”Personalet kan selvfølgelig ikke ’bestille’ en bestemt type apoteker. Men der kan være særlige forhold og behov, som vi skal tage hensyn til i vores

# 3

ting, som Forfremmelsesrådet lægger vægt på

- **Farmaceutfaglighed og kvalifikationer**
- **Driftsøkonomi og en forretningsplan, der viser, hvordan ansøgeren har tænkt sig at gribe driften af apoteket an.**
- **Ledelseserfaring. Rådet må dog ikke tage referencer på ansøgerne.**



apotek

”Det er blevet mere nødvendigt at være forretningsmindet. Man lever ikke i fred mere. Det er store summer, man jonglerer med.”

MICHAEL BOBAK,  
FORFREMMELESKONSULENT



udvælgelse, og vedkommende skal passe til stedet,” siger han.

Dernæst interviewer panelet alle ansøgere, og de bliver enten erklæret egnet eller ikke egnet. Ud over at vurdere, om kandidaten passer til den konkrete bevilling, foregår vurderingen efter helt objektive kriterier, og forfremmelseskonsulenterne spørger ind til blandt andet kvalifikationer, forretningsplan og ledelseserfaring (se boks).

### Nødvendigt at være forretningsmindet

Det økonomiske aspekt og forretningsplanen er, ifølge Michael Bobak, blevet mere vigtigt siden lovændringen i 2015.

”Det er blevet mere nødvendigt at være forretningsmindet. Man lever ikke i fred mere. Det er store summer, man jonglerer med, og det kan gå grueligt galt, hvis man ikke forstår at agere købmandsagtigt og fornuftigt. Det kan gå galt på både en stor og lille bevilling,” siger han.

Han pointerer samtidig, at man ikke skal opgive, blot fordi man ikke er kommet igennem nåleøjet første gang, man søger.

”Det er ikke er en ‘once-in-a-lifetime’ erklæring, der siger, at man generelt er egnet til at blive apoteker. Den har udelukkende fokus på, om ansøgeren passer til det pågældende apotek,” siger han.



Dernæst overgiver nævnet sagen til Lægemiddelstyrelsen og ser ikke mere til den, før styrelsen har truffet en beslutning om, hvem der skal udnævnes. Og det sker ind i mellem, at han og kollegaerne i Forfremmelsesrådet bliver overraskede.

”En ansøger kan performe helt anderledes ved anden samtale end ved den første, så det er ikke nødvendigvis, at det er den kandidat, vi regner med, som Lægemiddelstyrelsen beslutter skal have bevillingen,” slutter Michael Bobak. ■

### Forfremmelsesrådet

**Forfremmelsesrådet rådgiver** Lægemiddelstyrelsen i sager, der handler om bevillinger til at drive apotek. Rådet udtaler sig om, hvorvidt den enkelte ansøger er egnet eller ikke egnet til at drive et apotek.

**Forfremmelsesrådet består** af tre repræsentanter udpeget af henholdsvis PharmaDanmark, Farmakonomforeningen og Danmarks Apotekerforening.

## TEMA: Flere enheder, færre apotekere

### Nyudnævnt apoteker:

# En langstrakt og småstressende proces

Som apoteksansøger lever man i uvished i lang tid. Nyudnævnt apoteker Mia Bendix Andersen fortæller om sit forløb, der var langt mere behageligt, end da hun i 2015 søgte under de gamle regler.

Tekst: Merete Wægner Hoffmann og Trine Gæner

Den 2. januar 2020 kunne Mia Bendix Andersen endelig lade champagnepropperne springe. Det var dagen, hvor hun efter et længere ansøgningsforløb stod med sin udnævnelse i hånden og langt om længe kunne fejre, at hun fra den 1. april kunne kalde sig apoteker på Albertslund Apotek.

At skrive en ansøgning og lave en forretningsplan var ikke nyt for hende. Det havde hun prøvet før, for det var ikke første gang, hun søgte en bevilling. Lige før de nye forfremmelsesregler trådte i kraft for fem år siden, lagde hun for første gang billet ind på en bevilling. Det husker hun som en forfærdelig oplevelse.

”Jeg blev krydsforhørt af et større ansættelsespanel i Lægemiddelstyrelsen, som spurgte ind til en masse, der ikke havde noget med ansøgningen at gøre. Jeg skulle også trække en case og blev eksamineret i den,” siger Mia Bendix Andersen.

Denne gang var det en noget mere behagelig oplevelse, hvor hun først havde en god samtale med forfremmelseskonsulenterne om den bevilling, hun havde søgt. Der var syv ansøgere (heraf to anonyme), hvoraf to efterfølgende blev indkaldt til en anden samtale hos Lægemiddelstyrelsen. Her sad der tre ansatte på den anden side af bordet.

”Det var en meget behagelig samtale med fokus på en række afklarende spørgsmål i forhold til ansøgningen,” husker hun.

### Black box

Det er ikke altid helt klart, hvad Lægemiddelstyrelsen lægger til grund for sin beslutning om, hvilken





kandidat der skal have den pågældende bevilling. Det kan for nogen måske opleves, som om at det foregår i en "black box".

"Min opfattelse var, at de kiggede på mig som ansøger. Jeg ved ikke, om de på forhånd havde besluttet sig for, at de ville have én, som ikke var apoteker i forvejen," siger Mia Bendix Andersen.

Efter 14 nervepirrende dage, hvor hun ikke hørte fra styrelsen, fik hun besked om, at hun havde fået en "påtænkt udnævnelse".

"Jeg ved ikke, hvad de brugte tiden på. De sagde, at ventetiden skyldtes travlhed med andre ting, og det var ikke min fornemmelse, at de kontaktede mine referencer eller i øvrigt brugte tiden på at efterprøve noget af min dokumentation," siger hun.

### Lukket proces

Den påtænkte udnævnelse med et sammenkog af Mia Bendix Andersens kvalifikationer i forhold til at drive Albertslund Apotek blev sendt 14 dage i høring, hvor de øvrige ansøgere kunne gøre indsigelse.

"Det er en lukket proces, og i de 14 dage må man ikke fortælle til nogen, at man er indstillet til jobbet. Der kom dog ikke nogle indsigelser, og den 23. december fik jeg at vide, at jeg havde fået den, men på grund af juleferien måtte jeg vente på udnævnelsen til 2. januar," fortæller Mia Bendix Andersen.

Ifølge hende er der meget snak blandt souschefer om, hvorvidt det stadig er en karrieremulighed at blive apoteker efter den nye apotekerlov i 2015.

"Det kan virke svært at hamle op med eksisterende apotekere, men mit forløb viser jo altså, at det godt kan lade sig gøre," siger den nyudnævnte Albertslund-apoteker. ■

” Det kan virke svært at hamle op med eksisterende apotekere, men mit forløb viser jo altså, at det godt kan lade sig gøre.”

**MIA BENDIX ANDERSEN,**  
APOTEKER, ALBERTSLUND APOTEK



### OM MIA BENDIX ANDERSEN

- Mia Bendix Andersen, 41 år.
- Udnævnt til apoteker på Albertslund Apotek den 2. januar 2020, som hun overtog den 1. april.
- Souschef på Glostrup Apotek fra 2016-2020
- Souschef på København Sct. Stefans Apotek fra 2014-2016
- Ansat som farmaceut på Albertslund Apotek fra 2003-2014
- Uddannet fra Danmarks Farmaceutiske Højskole i København i 2003



## TEMA: Flere enheder, færre apotekere

### Sådan tildeles en bevilling



#### Bevilling opgives

En apoteker søger Lægemiddelstyrelsen om lov til at opgive sin bevilling.



#### Bevilling oplås som ledig

Det sker, efter at Lægemiddelstyrelsen har vurderet, at bevillingen løser et forsyningsmæssigt behov, og at det er muligt for en efterfølger at opnå et rimeligt tilfredsstillende driftsøkonomisk resultat.



#### Kandidater søger

I ansøgningen skal man redegøre for **ledelsesmæssige, driftsøkonomiske** og **faglige kompetencer** i forhold til den ledige bevilling. For at blive apoteker skal man have en dansk farmaceutisk eksamen eller tilsvarende fra udlandet, godkendt i Danmark.



#### Samtaler med Forfremmelsesrådet

Alle ansøgere tilbydes en samtale med Forfremmelsesrådet (læs mere side 12).



#### Forfremmelsesrådet rådgiver Lægemiddelstyrelsen

Forfremmelsesrådet rådgiver Lægemiddelstyrelsen om, hvilke kandidater, rådet vurderer, er egnede til at overtage bevillingen på det pågældende apotek.



#### Samtale med Lægemiddelstyrelsen

De kandidater, som Forfremmelsesrådet har indstillet som egnede, indkaldes normalt til samtale med Lægemiddelstyrelsen.



#### Partshøring

Lægemiddelstyrelsen træffer beslutning om, hvilken kandidat, man påtænker at udnævne og sender udnævnelsen i høring hos de øvrige kandidater. Hvis styrelsen modtager indsigelser, overvejes det, om de giver grund til at ændre beslutningen.



#### Udnævnelse

En ny apoteker udnævnes.

---

### Hvis der mangler (egnede) ansøgere

Hvis der ikke kan findes en kvalificeret ansøger – måske fordi ingen har søgt – genopslås bevillingen. Hvis der stadig ikke kan findes en egnet kandidat, indledes en struktursag.

Her tager Lægemiddelstyrelsen stilling til den fremtidige apoteksstruktur i området. Lægemiddelstyrelsen vurderer, om apoteket har varetaget et særligt forsyningsmæssigt behov. Er det tilfældet, påbydes en anden apoteker i området at oprette en filial. I praksis lukkes apoteket, men filialen vil normalt placeres på samme adresse. Et påbud er gældende for fem år, og apotekeren modtager et årligt filialtilskud på 500.000 kr. Alternativt vil apoteket blive lukket.

Siden 2015 er tre bevillinger nedlagt, og tre gange har styrelsen pålagt en anden apoteker at oprette en filial.

Kilde: Lægemiddelstyrelsen og Danmarks Apotekerforening



# Ledig bevilling giver usikkerhed blandt medarbejderne

Hvem bliver den nye apoteker? Får jeg lov til at beholde min ugentlige fridag og mit tillæg? Kan jeg beholde mine arbejdsopgaver? Og hvad nu, hvis ingen søger bevillingen, og apoteket lukker? Usikkerheden kan være stor blandt medarbejderne på et apotek, når apotekeren opsiger sin bevilling.

Tekst: Merete Wægner Hoffmann og Trine Gæner

Når der udnævnes en ny apoteker er det en lukket proces, og personalet får i princippet intet at vide, fra det tidspunkt hvor bevillingen er opslået ledig, til den nye apoteker er udnævnt.

I følge Elias Mogensen, souschef på Skovlunde Apotek, der er formand for PharmaDanmark - Apotek, er det en speciel situation:

”Man går i et vakuum. Det er en blanding af spænding og usikkerhed. Hvad er det for en apoteker, man får, og hvad er hans eller hendes planer? Det er ukendt land.”

## Kedelige oplevelser

Også i Farmakonomforeningen kan man nikke genkendende til problemet med den usikkerhed, der følger med, når apotekeren opsiger sin bevilling.

”De ansatte har ingen anelse om, hvad der foregår, og de føler sig derfor usikre. Det er ikke fair. Vi har især haft nogle kedelige oplevelser, hvor medarbejderne på et apotek er gået i uvished i et helt år for så at få besked om, at apoteket bliver lukket,” fortæller foreningens næstformand Ann-Mari Grønbæk.

Farmakonomforeningen har flere gange været i dialog med Lægemiddelstyrelsen om processen, i forbindelse med at en apoteksbevilling bliver ledig. Ønsket har været at gøre det mere synligt for alle, hvad der sker, når en bevilling slås op og samtidig sikre en tilstrækkelig information af medarbejdere i den konkrete situation.

”Der er ingen tvivl om, at Lægemiddelstyrelsen overholder alle reglerne. Problemet er, at information til medarbejderne ikke er tænkt ind i dem. Og det ikke nemt, for der er en masse fortrolighed i en sådan ansøgningsproces. Men man er bare nødt til at tage medarbejdernes usikre situation alvorligt, og det har styrelsen heldigvis gjort,” lyder det fra Ann-Mari Grønbæk.

Efter et fælles møde på styrelsens initiativ er informationsniveauet om processen på styrelsens hjemmeside og til medarbejderne hævet. Desuden har Farmakonomforeningen udgivet pjecen ”Apotekerskift på privat apotek” om processen og personalets rettigheder i den forbindelse. ■

”Vi har især haft nogle kedelige oplevelser, hvor medarbejderne på et apotek er gået i uvished i et helt år for så at få besked om, at apoteket bliver lukket.”

ANN-MARI GRØNBÆK,  
NÆSTFORMAND, FARMAKONOMFORENINGEN

