



La parola agli ex presidenti

Vertici federali che sembrano panna cotta, un futuro in tinte pastello, ruggiti del coniglio e molto altro nelle opinioni dei "grandi vecchi" del sindacato sul presente e sul futuro della categoria e della sua rappresentanza

La memoria storica della categoria dei farmacisti è rappresentata da quattro uomini, i presidenti di Federfarma che hanno preceduto Giorgio Siri. In ordine strettamente alfabetico: Alberto Ambreck, Renato Grendene, Giacomo Leopardi e Maurizio Picconi.

Molto diversi tra loro - probabilmente hanno in comune soltanto l'anagrafe, perché sono più o meno coetanei - hanno visioni assai divergenti sia sul passato sia sul futuro della categoria.

Su un'unica cosa però, li abbiamo trovati tutti d'accordo: l'importanza per i titolari di farmacia di un maggiore impegno nel promuovere un modello di farmacia professionale e di qualità che non è oggi percepito né dalle istituzioni né dalla gente comune.

Esserci, autopromuoversi, comunicare, mediare, contrattare, stringere alleanze dovranno essere quindi le priorità dei nuovi vertici del sindacato dei titolari.

Su quali dovranno essere poi, questi nuovi vertici, le idee sono molto diverse.

Le domande

- 1) Un suo bilancio sulla "gestione Siri" del sindacato.
- 2) Se fosse stato lei presidente, nei momenti di maggior emergenza per la categoria, come quelli del decreto Storace o del decreto Bersani, come si sarebbe comportato? Avrebbe fatto scelte diverse da quelle che sono state fatte?
- 3) Quali caratteristiche dovrà avere, secondo lei, il nuovo presidente?
- 4) Obiettivi e priorità che dovrebbe avere la nuova squadra.
- 5) Lo Statuto di Federfarma, a suo parere, deve essere rinnovato? Quali cambiamenti auspica nell'organizzazione del sindacato?
- 6) Si dice spesso che non esiste ricambio ai vertici e che non si dà spazio ai giovani nella categoria. Colpa dei giovani poco interessati alla vita sindacale o colpa di una struttura arcaica del sindacato che impedisce ricambi?
- 7) Come vede il futuro della farmacia e in quale modo, secondo lei, i titolari potranno essere protagonisti, più di quanto siano stati finora, dei cambiamenti che li riguarderanno?

Alberto Ambreck



1) Non si può parlare di bilancio ma di catastrofe: quando le decisioni sono verticistiche e non concordate con la base si ottengono questi risultati. La squadra Siri ha dimenticato che la nostra professione è finanziata/sostenuta dalla cessione di un bene; non avendo compreso che non c'è contraddizione tra azienda e professione abbiamo assistito a comportamenti fortemente lesivi dell'azienda e quindi della professione.

2) Nel passato, nei momenti di grande crisi, si indicevano congressi nazionali con due obiettivi ben precisi:

- ◆ i singoli titolari erano più compiutamente informati, con conseguenti poteri decisionali;

- ◆ si riaffermava la nostra presenza come categoria fortemente inserita nel sociale e quindi nella politica.

Certo un congresso poteva anche portare alla richiesta di rinnovamento radicale, di dimissioni. Secondo lei un congresso a tema Storace-Bersani che risultati avrebbe sortito? Penso esclusivamente a una richiesta di dimissioni, ed ecco il motivo del non congresso.

Mi chiede dei miei possibili comportamenti: sarebbero stati quelli individuati dai congressisti, ricordando che compito di un presidente, di un consiglio è da sempre quello di indirizzare e correggere se necessario, ma soprattutto di individuare le linee guida da seguire.

3) Carisma, intelligenza, lealtà, credibilità, onestà, e *vis pugnandi*; dovrà altresì ricordare al proprio staff e ai componenti la squadra che di "Riche-lieu" la storia non ne può sopportare altri. Ho dimenticato: assoluta autonomia dagli altri componenti la filiera del farmaco, banche e amministratori pubblici compresi; questo non vuol dire negare la possibilità di alleanze ma solo parità di diritti e di doveri.

4) Facciamo un'analisi anche se sommaria dei disastri: incominciamo dalla comunicazione esterna. Ricorda i quattro miliardi spesi e i risultati infami della campagna stessa?

Come è possibile che l'unico alleato della nostra categoria sia rimasta, anche se in forte erosione, l'opinione pubblica? Destra, sinistra, funzionari regionali, media, associazioni dei consumatori, industria farmaceutica: sono tutti contro di noi.

Come è possibile che l'industria farmaceutica abbia accettato uno sconto pari "almeno al 60 per cento" per una mancata nostra collaborazione? Come è possibile che tutti questi soggetti non conoscano il nostro valore sociale?

Come categoria siamo fortemente in credito nei confronti della moderna società. Quanti cittadini sanno che l'incasso di una farmacia in servizio obbligatorio di turno dopo le 20 non arriva a venti euro e che quindi il farmacista è remunerato con poco più di cinque euro lordi per un servizio di guardia di 12 ore? Quanti sanno che il giorno dopo lo stesso farmacista deve essere alle otto al banco sbarbato, in ordine e comunque attento per altre otto ore di delicatissimo lavoro? Con i farmaci l'errore umano statisticamente riconosciuto non è ammesso. Obiettivo primario dovrà essere quindi riaffermazione e dimostrazione dell'indispensabilità della catena delle farmacie. Tutti gli altri obiettivi discendono evidentemente da questa affermazione; è pleonastico continuare nell'analisi.

5) Realizzazione di una nuova costituente che porti a uno statuto ove la democrazia non sia solo il prevalere dei numeri.

Siamo una associazione di microimprenditori, come ho già detto prima con professione sostenuta dalla cessione di un bene, il farmaco, quindi con un'azienda in funzione della professione,

ma sempre di azienda si tratta, con le relative autonomie decisionali. Qui penso alla vicina Francia ove il sindacato dei titolari di farmacia prevede tre sezioni (rurali, normali e altre).

Penso altresì a un nuovo organo statutale: un collegio di senatori.

Come possono non essere nella stanza dei bottoni farmacisti come Picconi e Leopardi e alcuni altri? *Cicero pro domo sua* nel mio caso non trova riscontro: ho già dato.

Nell'attesa di una modifica dello statuto ritengo che temporaneamente, cioè fino alla stesura del nuovo statuto, debbano essere nominati tre commissari, uno del centro, uno del nord e uno del sud; i nomi di Grendene, Picconi e Misasi vengono spontanei.

Il pensiero che gli attuali componenti della giunta esecutiva Federfarma possano trattare con la parte politica il futuro della nostra professione, e quindi delle nostre aziende, fa accapponare la pelle.

Il binomio Bersani-Storace non vi ricorda niente? Chi ha trattato con loro?

6) Le colpe sono sempre di tutti, mai nostre. In questo caso direi che soprattutto la colpa è da ascrivere a una economia della farmacia in caduta libera, che comunque non riconosce l'impegno sociale e professionale del farmacista. Non è vero che non si concede spazio ai giovani. Il motivo è molto più semplice: spesso i giovani titolari non possono abbandonare la farmacia perché la loro presenza è indispensabile per l'azienda nella gestione del quotidiano, non potendo permettersi collaboratori.



Questo fatto probabilmente costituisce la nostra vera tragedia: Caprino e Siri erano e sono, a mio parere giustamente, nel mirino dei titolari italiani, ma gli altri compagnucci di merenda costituenti il Comitato centrale e i partecipanti alle assemblee nazionali dove erano nel momento delle “perfide decisioni”?

Da oltre 20 anni sempre le stesse facce; mi ricordano molto la panna cotta,

una fettina non sta in piedi ma tante solidali sì, anche se lo spessore della porzione non supera mai i 2 centimetri.

7) Il futuro della farmacia è evidentemente solo in funzione di un'esasperata regionalizzazione del servizio farmaceutico e quindi degli organismi tutori, sanzionatori e convenzionali; solo un governo regionale può ottenere un

comportamento uniforme delle singole Asl sul territorio (pagamenti, modalità di distribuzione eccetera). Diversità sociali ed economiche individuano ormai tre aree geografiche ben precise: centro, nord e sud. Il servizio farmaceutico deve essere uniforme su tutto il territorio italiano, la gestione deve essere locale in funzione della storia e delle esigenze sociali del territorio.



Renato Grendene

1) Il bilancio lo hanno tratto prima di tutti gli associati che sono stati pervasi taluni da sfiducia nell'Organizzazione e nel sistema così da essere fortemente tentati di “lasciare”, altri da rassegnazione quasi si trattasse di una deriva ineluttabile. Attribuire responsabilità, a questo punto, è piuttosto semplice: i vertici, ai diversi livelli di responsabilità, non hanno saputo gestire una situazione delicata come quella vissuta recentemente, anche perché non ci si è premuniti di lavorare per tempo a una strategia che, partendo dallo scenario possibile, attivasse le necessarie contromisure e io aggiungo anche talune aperture.

Mi spiego, non intendo concessioni penalizzanti per la farmacia, ma piuttosto tendenti, seppur con un maggior impegno per i colleghi, a valorizzare il ruolo della farmacia sul territorio. Peraltro l'amico Finzi aveva indicato una strada, ma anche questa, come altre, non è stata battuta.

2) Parlare di scelte diverse può essere sin troppo facile, dopo aver visto cos'è successo con quelle effettuate. Con Storace, però, avrei cercato fino in fondo

una mediazione, perché da lì sono cominciati i nostri guai. C'è stato all'epoca un atteggiamento troppo ondivago dei nostri vertici, per cui non siamo stati più credibili per il nostro interlocutore. Ecco, la credibilità è importante, assolutamente se vogliamo diventare autorevoli per chi deve dialogare con noi. E poi il dialogo: non deve essere interrotto, sino a raggiungere una mediazione che non veda vincitori né vinti. Due consigli che mi sento di dare a chi dovrà rappresentarci ai massimi livelli. Il resto è stato una conseguenza e Bersani ha avuto buon gioco, anche per i troppi nostri nemici, alcuni dei quali sarebbe, invece, stato preferibile avere dalla nostra parte. Mi riferisco in primo luogo a Farmindustria, ma anche ai consumatori che certo possono essere scomodi, ma che con un Governo come quello di Prodi sono stati tenuti in gran conto.

3) Da quanto ho già detto è facile dedurre le qualità che mi piacerebbe avesse il nuovo presidente: innanzitutto disponibilità all'ascolto per tastare il polso di un'Italia lunga e stretta con diverse anime, anche se in prospettiva quella professionale dovrà avere la prevalenza su quella commerciale. E, poi, però fermezza nei comportamenti a costo di rinunciare anche al proprio mandato. È uno stile nuovo che vorrei potesse essere sperimentato da un'esponente della nostra Lombardia, solitamente pragmatica

ed efficiente. Mi auguro, poi, che anche produca benefici effetti perché è questo che si aspettano i nostri colleghi. In ogni caso dovrebbe essere marcata una forte discontinuità con il passato. Gli interpreti non possono essere gli stessi quando la musica è radicalmente cambiata.

4) Non la nuova squadra, mi consenta, ma una squadra nuova e per questo confido ai lavori. Quali obiettivi: saper interpretare il nuovo scenario in cui collocare la farmacia del futuro improntata sui servizi. Se ne parla tanto, ma è arrivato il momento di farlo sul serio. A questo proposito l'attivazione di un Centro studi, in cui coinvolgere professionisti e cattedratici anche esterni al nostro mondo, potrebbe rappresentare l'opportunità vincente. E poi la comunicazione. Siamo sempre stati sottocomunicanti e ora i mass media ci stanno massacrando. Un Ufficio stampa professionalmente all'avanguardia ci potrà essere di grande aiuto per farci conoscere e apprezzare per quelli che siamo veramente. Ma anche una diversa e più efficace comunicazione interna al sindacato, perché una base meglio informata ci possa seguire con convinzione.

5) Lei parla di sindacato, ma Federfarma è lontano dall'esserlo nel senso che si deve intendere per essere sindacato. Ora, però, dobbiamo lavorarci, perché solo così potremo acquisire le caratteri-

stiche che i tempi ci richiedono. È evidente che una riforma dello statuto si impone e deve essere pensata all'insegna di un maggior coinvolgimento della base e dei livelli di rappresentanza. E ciò sarà raggiungibile tanto più in fretta, quanto più sapremo coinvolgere i colleghi nelle diverse responsabilità. Penso, in estrema sintesi, a una partecipazione attiva, anche, per esempio, attraverso l'indizione di un Congresso annuale, che possa definire, attraverso dibattiti e confronti, le politiche della nostra Federfarma. Mi auguro che attorno a queste idee possa nascere un rinnovato entusiasmo anche da parte dei più giovani colleghi.

6) Ricambio è una parola affascinante e suggestiva, ma troppo spesso, ahimè, non vale per chi se ne fa promotore. Il compito di noi più anziani è proprio quello di formare i nuovi dirigenti, perché possano sostituirci. A Brescia sono impegnato in questo con risultati più che

soddisfacenti. È una prassi che garantisce continuità e capacità in chi decide di "spendersi" per il sindacato. E in questo va sempre ritenuto prioritario l'interesse generale e non quello della propria farmacia. Il tentativo di qualche scivolata è sempre dietro l'angolo. Ma per motivare i giovani gli esempi e lo spazio da concedere devono essere all'ordine del giorno, perché solo così, se cioè si fa palestra, potranno essere all'altezza del compito che li attende.

7) Per essere protagonisti basta ricordare i valori di cui siamo portatori e per i quali i cittadini/utenti ci hanno sempre apprezzato. Mi riferisco alla professionalità del consiglio, alla disponibilità, al sorriso. A questo voglio aggiungere sino alla noia che il nostro ruolo lo potremo difendere con il valore e la qualità dei nostri servizi in un sistema dove aumentano i "desaparecidos", mentre noi siamo disponibili di giorno, di notte

e nei giorni festivi. A queste condizioni il nostro futuro potrà essere meno a tinte fosche. Una forza, la nostra, che deve poggiare anche sulle nostre cooperative di distribuzione del farmaco, le uniche autenticamente di farmacisti. Dobbiamo con loro fare più sistema, attivando tutte le sinergie possibili a cominciare dalle catene che possono rappresentare un valido baluardo a tanti, troppi nemici sempre più agguerriti. Mi spiace che alcuni colleghi facciano ancora fatica a sintonizzarsi su questa stessa lunghezza d'onda privilegiando i rapporti con multinazionali della distribuzione, che hanno obiettivi ben diversi dai nostri e potrebbero finire con il vanificare gli sforzi che in tanti anni e non senza sacrifici abbiamo compiuto per mettere in piedi aziende tutte nostre. Insomma la parola cooperativa deve tornare a essere magica così come il sindacato dovrà diventare veramente sindacato.

Giacomo Leopardi

1) La presidenza Siri è stata la più lunga della storia del sindacato e ciò stesso può essere considerato un buon indice di gradimento. Siri ha gestito Federfarma in un momento di grande perplessità e difficoltà, soprattutto negli ultimi anni, alle prese con processi di trasformazione a mio giudizio impossibili da contrastare. In questa difficile transizione ha dato prova di equilibrio e ha cercato sempre di "compattare" il fronte sindacale nei momenti di interlocuzione con le istituzioni.

2) Con i se e con i ma la storia non si fa. Ed è inutile fare i profeti del dopo. Quello che si può dire oggi è che, dati alla mano, la farmacia non ha finora subito rilevanti perdite né economiche né di ruolo. Deve però rimboccarsi le maniche e darsi da fare per affrontare il nuovo contesto, mettendo da parte posizioni preconcepite e convincimenti che fino a oggi hanno ca-

ratterizzato il suo approccio. Bisogna aprirsi alle novità, senza rinnegare il passato, per fare in modo che la farmacia e la professione di farmacista siano sempre al passo con i tempi.

3) Una su tutte: possedere la consapevolezza piena che il futuro del settore farmaceutico sarà sempre più frutto di "contrattazioni" faticose con tutti gli attori del sistema, dalle istituzioni fino ai consumatori, passando per distributori, medici e altri centri di dispensazione del farmaco. Dovrà quindi possedere dati e capacità di mediazione e dovrà saperle non solo esercitare ma anche comunicare. Ovviamente, gli dovrà essere consentito farlo.

4) Come presidente della Federazione degli ordini dei farmacisti non ritengo giusto dire come si dovrebbe comportare

e cosa dovrebbe fare il vertice del sindacato dei titolari. Un obiettivo prioritario: tracciare la via del cambiamento e porre in essere iniziative che rendano più visibile, in termini concreti, il modello di farmacia professionale e di servizio nel quale credono non solo gli stessi farmacisti ma anche i cittadini.

5) Ogni organizzazione complessa è stretta in un dilemma: da una parte c'è la necessità di maggiore partecipazione, più apertura, più democrazia. Dall'altra, quella di essere più rapidi ed efficaci nelle decisioni. Le due cose quasi mai



vanno insieme. E questo rende davvero difficile ragionare serenamente sulle modifiche statutarie. In ogni caso, mi muoverei in direzione di garantire la piena legittimazione dal basso dei vertici, in modo da consentire a questi ultimi una maggiore e più incisiva libertà d'azione. Se Federfarma riterrà di dover apportare modifiche che possano garantire un miglior funzionamento delle diverse articolazioni del sindacato, saprà come intervenire, tenendo ovviamente conto delle istanze che emergeranno all'interno della categoria.

6) Credo che Federfarma non faccia eccezione: in Italia il problema della dinamicità delle rappresentanze è sul tappe-

to da anni, sostanzialmente irrisolto. È un fatto di cultura prima che di struttura: basti pensare alla vexata quaestio delle "quote rosa", per non dire della cosiddetta "gerontocrazia". Ma il cambiamento è nell'aria e io credo sia inevitabile, soprattutto se le generazioni più giovani aumenteranno il loro impegno nelle nostre organizzazioni. Spero che le donne, che ormai sono la maggioranza della categoria, vogliano e possano sempre più trovare un proprio spazio nelle organizzazioni di settore, per mettere al servizio della professione la propria sensibilità e la propria capacità di affrontare i problemi.

7) Il futuro della farmacia sarà tanto più roseo quanto più i titolari sapranno com-

prendere l'esigenza del cambiamento e sapranno scegliere la strada giusta, che non è sicuramente quella di arroccarsi in difesa, pensando di essere al centro di un complotto, né quella di puntare tutto sugli aspetti commerciali dell'attività. Il protagonismo si conquista con impegno quotidiano a esserci, confrontarsi, rappresentare le proprie ragioni con convinzione e argomenti solidi e convincenti. E se questi argomenti sono una farmacia efficiente, professionale, ritagliata sulle esigenze di assistenza e di servizio del territorio, flessibile nella sua capacità di aderire ai bisogni sempre mutevoli dei cittadini, il futuro io continuo a vederlo in tinte pastello e non color della pece. Ma, come sempre, dipende da noi.

Maurizio Picconi



1) La presidenza di Giorgio Siri fu pensata e costruita, anche con il mio personale contributo, nella fase che precedette la sua elezione. Faceva seguito a una presidenza ricca di idee ma anche di improvvisazione che sembrò richiedere un recupero di equilibrio. Quella di Siri è stata una presidenza perfettamente adeguata alla gestione dell'esistente. Del tutto inadeguata, diciamo per eccesso di prudenza, alla preparazione per il futuro, pur nella consapevolezza derivante dalla interpretazione dei segni molteplici che il direttore magistralmente sapeva intravedere. Il che ne aggrava la responsabilità per la mancanza di condivisione e di coraggio nel sostenere un progetto di rinnovamento sia sul fronte interno dei titolari di farmacia sia su quello esterno della pubblica opinione e del potere istituzionale. Spesso la rimozione dei problemi, perfino l'esorcismo verbale sono stati regola di governo. In sedici anni di presidenza mai visto un congresso della categoria; inesistente una comunicazione efficace, pur in presenza di funzionari anche interni ben capaci di prenderne cura; l'espe-

rienza della partecipazione alle assise europee della categoria ridotta a una occasione di vacanza ed esibita nelle note a firma Siri sul giornalino Farmamondo, redatte da un funzionario in possesso di un know how apprezzabile del tutto inutilizzato; le commissioni interne di lavoro azzerate, il Centro studi liquidato; l'isolamento di Federfarma nei rapporti con industria del farmaco, distribuzione intermedia, classe medica, conferenza delle regioni, governo, sotto gli occhi di tutti. Chapeau al mestiere di conduzione delle assemblee Federfarma, doti di incassatore e un buonismo di facciata, efficace evidentemente ai fini del "queta non movè". L'insieme del metodo di governo sembra ben definito con l'appellativo di "salazariano". (Antonio de Oliveira Salazar, presidente del Portogallo dal 1935 al 1970). Tutti sappiamo con Siri la poca propensione del farmacista a guardare fuori dalla farmacia, e che l'Italia è lunga, da Bolzano ad Agrigento. Ragione di più per interpretare il proprio potere come gestione e costruzione, pragmatismo e formazione. Così non è stato.

2) Per quanto riguarda Storace, da una segreteria romana di Federfarma che vede il governatore del Lazio diventare ministro della Salute, era ragionevole aspettarsi un rapporto più redditizio. Per Bersani, se non semini prima non raccogli. I progetti preparati e rimasti nei cassetti di Federfarma, se fatti conoscere per tempo, se diventati bandiera e orgoglio di categoria, potevano forse servire a capirsi meglio. Certamente non poteva servire quella specie di ruggito del coniglio di piazza Barberini e dell'assemblea del Jolly Hotel del luglio 2006.

3) Coraggio, intelligenza, disponibilità di tempo e d'animo, comunicazione basata sulla chiarezza. Un pizzico di malizia. Anche due.

4) a) Difendere l'identità della farmacia, professione sanitaria di una categoria cui lo Stato - Regione ha conces-

so la gestione di un servizio sanitario da prestarsi alla società civile. Illustrazione "quoquo versa" del ruolo e dell'assetto della farmacia. Disponibilità ad aggiornare il primo e adeguare il secondo, partendo dall'esistente, in un quadro di compatibilità economica esente da demagogia e capace di garantire solidamente e universalmente le prestazioni richieste.

b) La "delega Banti", cioè la delega del Parlamento al Governo per un riaspetto via decreto del servizio farmaceutico, ottenuta se Dio vuole sotto il ricatto dell' emendamento D'Elia, si presenta oggi potenzialmente come uno strumento di liberalizzazione in mano alle amministrazioni comunali. Del resto la creazione al buio di qualche migliaio di farmacie ne assegna almeno la metà ai comuni, un numero imprecisabile, tutte magari, dai Comuni alla gestione in catena da parte della distribuzione intermedia. Tutto a norma delle leggi vigenti.

c) Forse meglio allora una liberalizzazione trasparente, concertata con Stato - Regioni, che impedisca l'accenramento speculativo degli esercizi, garantisca la copertura delle aree decentrate, trovi l'equilibrio normato della farmacia del farmacista con una presenza definita del capitale alieno.

d) Sostenere quindi la posizione a), rifiutare la posizione b) come possibile ripartenza di una trattativa, studiare

bene la ipotesi c) e tenerla nel cassetto, con l'occhio soprattutto alle decisioni della Corte di Lussemburgo sul provvedimento di infrazione in corso a carico dell'Italia.

e) Potenziare l'integrazione della farmacia con il Ssn tramite la convenzione e inserirsi radicalmente nel processo in corso di sviluppo della "continuità assistenziale ospedale - territorio", nuova frontiera della sanità italiana.

f) Traghetare la farmacia dall'attuale ambiguità tra professione e commercio decisamente verso la prima, per quanto riguarda i farmaci. La semplice distribuzione territoriale del farmaco dalla farmacia è vulnerabile e minacciata in tutta Europa da produttori, distributori, imprenditori vari, internet e in definitiva, in un certo tempo, sostituibile. Una dispensazione nettamente professionale, con spostamento della remunerazione dalla percentuale commerciale sul prezzo del prodotto al pagamento della prestazione professionale è l'unica via, a mio parere, per dare un futuro alla farmacia. Con tutta l'accortezza dovuta, ma senza riaprire il consueto gioco di rimessa per intervenire a partita perduta, giocando anzi di anticipo, a livello nazionale e subito, in un tempo che ormai è maturo.

g) Costituire partendo dalla base, cioè dai titolari di farmacia, una Pharmacy company per l'intermediazione commerciale e la programmazione dell'at-

tività delle farmacie (visibilità, marchio, merchandising, category eccetera) in particolare per tutta la parte parafarmaco, complemento naturale della funzione sanitaria.

5) Lo statuto di Federfarma, concepito e nato come un mostriciattolo, è totalmente da buttare. Non garantisce la democrazia e non garantisce la governabilità, se non a prezzo dell'immobilismo del maestro Siri. Elezione del presidente direttamente dall'Assemblea nazionale, per confronto aperto tra le candidature e le relative squadre; Comitato centrale trasformato in un organo di confronto, collaborazione e compensazione tra le varie unioni regionali; organizzazione dell'Assemblea e del Comitato, ciascuno con una propria presidenza, in commissioni di lavoro permanenti e a tema; Centro studi istituzionale della federazione.

6) È una questione di democrazia, che vuol dire coinvolgimento, trasparenza, "educazione". Gli statuti aiutano, il lavoro comune risolve.

7) Sul futuro mi pare di aver già detto abbastanza. Solo il cambiamento di mentalità e di metodo può rilanciare la farmacia. La ribalta si conquista crescendo culturalmente, non ci sono alternative.



Winthrop

Farmaci equivalenti Winthrop

Attualità e completezza
con la qualità sanofi-aventis



Winthrop

Farmaci equivalenti
garantiti da sanofi-aventis



sanofi-aventis