

Gestione delle attività funerarie su scala metropolitana

Parte II

di Antonio Dieni (*)

8. I cerimoniali funebri nelle aree urbane

Il processo di concentrazione urbana da cui ha tratto origine l'immagine della metropoli ha avuto indubbiamente delle conseguenze sullo svolgimento delle cerimonie funebri. Si assiste nelle grandi città ad una continua, defatigante oscillazione su elementi dissonanti ed incompatibili: tra l'assistenza ospedaliera e la spersonalizzazione delle camere mortuarie; tra la ricerca delle informazioni per le pratiche funerarie e l'iter burocratico attraverso gli uffici competenti; tra la scelta di sepoltura e la valutazione di disponibilità e di costo; tra l'irrigidimento dei tempi, la perdita di gesti rituali e le necessità familiari.

Accanto a tali elementi, la gestione operativa dei servizi, i problemi dell'area metropolitana, le modificazioni normative e delle condizioni di sviluppo economico del settore, l'introduzione di nuove tecnologie producono una segmentazione in un continuum che va dall'agonia di una persona alla sua sepoltura. Vengono ad essere inseriti, in ogni passaggio di tale sequenza, necessità burocratiche, intoppi, conflitti, ma soprattutto tempi di attesa sconnessi da qualunque pratica o contesto rituale. In sostanza una prima caratteristica dominante e negativa della morte metropolitana sembra essere proprio questa disgregazione di un percorso di esperienze rituali, del contenitore che dava senso ad ogni comportamento della sequenza funebre e supportava l'elaborazione della perdita.

Nella grande città, ma questo non è ancora vero per le piccole comunità, alcune delle azioni rituali non paiono essere più attuabili, come ad esempio il corteo funebre, mentre altre sono inframmezzate da gesti ed obblighi (le pratiche burocratiche, i nuovi modi di comunicare a parenti ed amici il decesso) che richiedono tempi e spostamenti spesso lunghi e difficoltosi per essere compiuti.

Questa realtà potrà espandersi a tutta la città metro-

politana ed allora i soggetti maggiormente colpiti saranno quegli utenti anziani che, rimasti improvvisamente soli, non sono abituati ad una completa autosufficienza. In effetti questi anziani, con pochi legami familiari, sopravvissuti alla morte del coniuge, che si trovano improvvisamente in una nuova e drammatica condizione esistenziale, sono i nuovi soggetti urbani (probabilmente non soltanto in relazione al problema che qui si tratta) sui quali occorrerà sviluppare una strategia di interventi.

Nella pratica della città metropolitana è quindi da evitare qualsiasi forma di esportazione alle comunità minori dei moderni modelli di operatività seriale, tipici delle grandi concentrazioni. Il rischio è quello di una colonizzazione brutale, per cui è assolutamente necessario procedere ad un approccio morbido ai problemi, individuando le soluzioni più condivise socialmente e non quelle che astrattamente paiono meno dispersive, più standardizzabili e quindi più economiche.

Questa lettura dei problemi consente di poter prospettare un radicale cambiamento delle sbrigative procedure a cui si sono abituate le metropoli. D'altro canto occorre maturare la consapevolezza di operare in un orizzonte caratterizzato da un diffuso disagio generato dallo iato esistente tra le necessità e le aspettative dei diversi soggetti coinvolti in un evento funebre e l'azione di regole che finiscono per impoverire di significato il cerimoniale, appiattendolo in molti casi in un freddo espletamento di procedure burocratiche.

9. Chi è l'utente?

Con l'attenuarsi del ruolo attivo della famiglia nelle cerimonie di funerale e sepoltura, il servizio pubblico e le imprese di pompe funebri hanno ampliato la loro funzione di mediatori tra il gruppo dei parenti e la collettività. Quasi tutte le attività riguardanti la morte

sono state trasferite a mediatori che offrono prestazioni dietro pagamento, diretto o indiretto.

Il dibattito nazionale fra i vari soggetti pubblici e privati è ancora oggi largamente incentrato su aspetti di definizione delle reciproche competenze nella gestione delle attività mortuarie. Secondo una rozza antinomia, spetterebbe al pubblico la fornitura di prestazioni necessarie uguali per tutti e perciò gratuite, mentre solo il privato potrebbe fornire gamme di servizi non standardizzati. I termini della competizione sono stati quindi, per il privato, la licenza di ampliare la propria sfera di azione, mentre per il pubblico si trattava genericamente di migliorare la qualità dei servizi erogati gratuitamente. Purtroppo questa impostazione del problema è in qualche modo condizionata da quello che potremo definire un duplice errore di giudizio.

Le crescenti difficoltà della macchina pubblica sono da sempre il pretesto per invocare una privatizzazione più spinta del settore. Si sostiene da parte della Federazione delle imprese private "[...] proviamo a vedere se è possibile che questo servizio non sia pubblico, anche perché, come tutti sanno e anche se qualche volta si trascura, l'onoranza funebre non è pubblica, dipende da scelte individuali, proprio non ha niente di 'sociale'. E' come se la Sanità fornisse la cosmesi. La Sanità deve fornire l'essenziale ed assumerne i costi, ma se uno vuole diventare più bello deve pagare, non c'è niente da fare. [...]". Questo ragionamento, non privo di fascino per l'immediatezza e l'apparente semplicità con cui viene espresso, non tiene tuttavia conto che la macchina pubblica - mediante l'azienda speciale e le società di capitali previste dalla l. 142/90 - è essa stessa in grado di privatizzare alcune funzioni, mantenendo sulle medesime un significativo controllo. Privatizzare gli utili e pubblicizzare le perdite non sembra inoltre una grande strategia finanziaria, né una salvaguardia dell'interesse collettivo. E' proprio attraverso la costituzione di enti finanziariamente autonomi di gestione, in grado di bilanciare le attività e le passività gestionali, che lo spazio di autonomia, anche impositiva, degli enti locali si riempie di significati concreti, altrimenti si trasforma in pura continuazione dei modelli tributari *more antiquo*, nei quali il prelievo diventava totalmente sganciato dalla qualità complessiva dei servizi fruiti.

In secondo luogo, si suole pensare che l'indebolirsi dei legami familiari, l'afasia comunicativa sulla morte e nei momenti di lutto e del cordoglio, la conseguente delega in bianco ricevuta da chi provvede al funerale, possano essere per l'imprenditore privato la giustificazione per strutturare un modello di servizio il cui riferimento non sia più un soggetto collettivo (la comunità dei dolenti), ma il defunto stesso che in vita è divenuto soggetto comunicatore, il quale dispone da sé il da farsi,

e necessariamente provvede alle spese. E', questa, una nozione immaginaria di utenza, che recupera frammenti di modelli culturali, tradizionalmente epici, oppure figli di una religiosità teologicamente superata. Eppure, in certo modo, queste pratiche tendono a riconnettersi sinistramente all'espandersi della pratica di spettacolarizzazione della morte in cui il risarcimento all'angoscia del morire viene appunto dato dalla concreta visibilità della morte. Da ciò la tendenza ad una finzione di comodo: immaginare che in un evento collettivo e pubblico, come il rituale funebre, il celebrante possa essere il defunto stesso, che ha disposto per tempo le esequie, che ha scelto la propria sepoltura. Questo non può essere vero, se non per situazioni estreme (eroiche e quindi spettacolari), e sarebbe paradossale che proprio mentre si costituisce un Ministero per la famiglia, si pensi di sottrarre ad essa qualsiasi ruolo in situazioni così simbolicamente importanti.

Si tratta quindi di incidere sui pur estesi fenomeni di nuclearizzazione delle famiglie e di aumento del numero di cittadini soli. Nella società civile si assiste all'espandersi o alla vera e propria nascita di nuovi soggetti collettivi: forme di associazionismo che hanno la finalità di tutelare i singoli eliminando i disagi della scomparsa delle reti parentali-amicali. Sul terreno della scelta del funerale e della sepoltura esiste un insieme abbastanza vasto e storicamente fondato da realtà operanti a livello locale, dalle società di mutuo soccorso all'associazionismo cremazionista. Altre istanze sono ultimamente venute alla luce in campo nazionale, dall'assistenza ospedaliera alla difesa del consumatore, alle associazioni sindacali dei pensionati. Altre ancora si formano nelle micro-aggregazioni territoriali dei quartieri, accanto ai centri per anziani ed alle cosiddette strutture per il tempo libero (circoli, bocciofile, ecc.).

Una struttura pubblica che si configuri riferimento cardine delle famiglie in particolari momenti di estrema delicatezza e di grave disagio, non deve ignorare questi fenomeni, non può esimersi dal ritenerli espressione di bisogni diffusi che devono essere soddisfatti. Accanto agli aspetti di strutturazione funzionale in più sedi operative, decentrate sul territorio dell'area metropolitana, per tutte le procedure burocratiche necessarie, occorre individuare modalità più efficienti di rapporto e di interazione con tutto l'orizzonte dell'utenza. Ecco perché le attività di informazione capillare costituiscono un reale obiettivo strategico.

10. L'informazione come risorsa strategica

Deve essere superato quello stato di abbandono che affligge il gruppo di quanti sono vicino a un persona che

è appena deceduta, che lo costringe a rivolgersi ad operatori che lo sostituiscano nello svolgimento di procedure ritenute, e in molti casi a ragione, oscure e farraginose.

Anche da questi disservizi discendono quei comportamenti che vengono genericamente attribuiti alla modernizzazione: la afasia comunicativa sulla morte, il non sapere cosa fare, il pensarci prima.

Avere la possibilità di svolgere il complesso delle procedure burocratiche senza essere costretti a vagare per una miriade di uffici, avere informazioni corrette da personale qualificato ed efficiente, in grado anche di capire la situazione particolare intervenendo con assiduità senza scivolare in un assistenzialismo "interessato", sono le richieste principali che vengono dall'utente, il quale è poco coinvolto nei problemi istituzionali o nella diatriba pubblico/privato, ma desidera interventi efficaci e soluzioni rapide e certe ai suoi problemi.

E' in primo luogo assolutamente necessario ripensare agli attuali flussi di scambio di dati. Si tratta di generare un percorso che, in ogni realtà metropolitana, consegua l'obiettivo dell'abbattimento del costo sociale generato dalla discrasia nei rapporti tra amministrazione comunale ed amministrazione sanitaria. Tale frattura comporta quasi sempre, in occasione del funerale, un esborso notevole a favore delle imprese private, incaricate del "disbrigo" di una documentazione che - in modo amministrativamente più corretto - dovrebbe essere svolta attraverso canali istituzionali.

In secondo luogo occorre procedere ad una strategia informativa, nei punti significativi del territorio (le sedi dei quartieri, gli ospedali, i centri per anziani, i circoli) in cui vengano evidenziate le caratteristiche e le tariffe delle prestazioni funerarie e cimiteriali.

In questa prospettiva è opportuno muovere l'imprenditoria privata a strutturare e pubblicizzare, nelle stesse sedi, pacchetti di "offerta", per tutte le categorie dei servizi di onoranza e di assistenza al funerale, che abbiano per quanti soffrono il lutto, e non per gli operatori specializzati, caratteristiche e costi certi e trasparenti. Per converso dovrebbe essere attivata una strategia di maggior controllo pubblico contro i procacciamenti negli ospedali o nelle camere mortuarie.

In terzo luogo occorre coinvolgere nella diffusione delle informazioni le associazioni dei consumatori, dei pensionati, ecc. Questo è assolutamente importante, poiché l'interazione per la scelta di un funerale è tra un mediatore ed un gruppo.

Sarebbe utile che, tra coloro che assistono a queste scelte, almeno uno sappia dell'esistenza di regole di comportamento e di costi controllati per prestazioni anche di fascia alta e che possa quindi consigliare chi materialmente dispone il funerale.

11. La formazione del personale

Accanto a questo, è altrettanto indispensabile procedere ad una riqualificazione del personale amministrativo ed operativo dei servizi cimiteriali della città metropolitana, in modo da attrezzarlo al contatto con l'utenza.

Gli addetti si collocano, per la natura delle loro mansioni e per la varietà dei casi che si trovano ad affrontare, in una posizione ad un tempo complessa e delicata. Essi, in momenti cruciali, sono i rappresentanti ufficiali dell'Amministrazione intesa non come macchina burocratica, ma come struttura dinamica di produzione di servizi essenziali.

Questo ruolo, che veniva e viene loro assegnato, ha in tempi meno recenti indubbiamente favorito la costituzione di uno spirito di corpo che, pur modellandosi su un mansionario via via più impreciso, garantiva la formazione e l'organizzazione del personale addetto, operando una codificazione ed una trasmissione di quell'insieme di modalità operative che - pur non trovando posto nella norma scritta - si affiancavano alle regole, costituendo un sapere tradizionale dell'operatore.

Oggi sono venuti a mancare sia l'apporto di una specifica normativa, sia la trasmissione informale della tradizione, rendendo così urgente ed improrogabile la individuazione di nuovi modelli di svolgimento del servizio che sappiano adeguarsi ai ruoli - sempre più estesi - che all'operatore funerario verranno attribuiti dall'utenza.

L'espansione del tessuto urbano, il diversificarsi delle situazioni legate alla richiesta di servizi (es. incremento delle cremazioni), l'evoluzione delle tecnologie collegabili alla pratica funeraria, i nuovi equilibri di rapporto tra l'istituzione e il mercato e le nuove aspettative di lavoro da parte delle risorse umane appena assunte, sono tutti motivi che imporranno la fine di un modello meramente operativo/materiale di organizzazione del lavoro, diventato non confacente alle esigenze del cittadino, alla efficace utilizzazione del denaro pubblico e alla efficiente gestione del personale.

Pertanto, contestualmente alle ipotesi di riorganizzazione, occorre porre in essere analisi rigorose che conducano all'individuazione di moduli di aggiornamento professionale del personale in servizio e costituiscano la base per la formazione di personale nuovo assunto. Accanto ai tradizionali campi della formazione giuridico-normativa e tecnico-professionale è necessario ed urgente individuare specifici iter di qualificazione per operatori che si confrontano, o si confronteranno, con riti e cerimoniali funebri in rapida trasformazione e con cittadini in stato di grave disagio psicologico.

12. Conclusioni

I risultati della consultazione elettorale e la conseguente formazione di una maggioranza di governo, che appare programmaticamente schierata su posizioni favorevoli ad una profonda revisione della distribuzione dei poteri tra Stato ed autonomie locali e di riduzione organica delle competenze pubbliche in materia di servizi, pongono oggi la necessità di far nascere dalle città metropolitane una proposta concreta ed efficace in termini gestionali e finanziari.

E' irragionevolmente ottimista ritenere ancora percorribile, in una strategia di medio-lungo periodo, la forma della gestione diretta delle attività funebri e cimiteriali che, pur essendo essa contenuta nella stessa l. 142/90, appare applicabile ormai in micro-contesti funzionali.

Vi è tuttavia il concreto pericolo che, nell'ambito delle materie funebri e cimiteriali, si prospetti come scorciatoia la concessione ad imprese private non solo dei compiti di prelievo e trasporto delle salme, ma anche della gestione di aree cimiteriali, se non di interi cimiteri tout court.

Lo strumento della concessione non è tuttavia adatto a risolvere positivamente quelle necessità di riordino delle attività, di integrazione delle funzioni e di bacini d'utenza economicamente gestibili, né può estinguere i bisogni dei cittadini che quotidianamente si imbattono nei disservizi, nella frantumazione dei soggetti pubblici e privati, nella insufficienza di moltissime strutture cimiteriali, ed ai quali verranno prospettati servizi funebri sempre più costosi, in quanto voluttuari.

Si è quindi ritenuto di individuare in un gruppo di lavoro formato dalle principali città italiane la sede più naturale di una discussione approfondita ed allargata su questi argomenti e di individuazione di linee di azione nel breve-medio periodo, soprattutto sul terreno di una convergenza che, compatibilmente con le singole specificità, enuclei i principali scenari del problema.

Oltre agli argomenti trattativi, si ritiene altresì utile accennare ad alcuni orizzonti di riferimento più complessivo:

1) Appare opportuno che anche i temi delle attività di polizia mortuaria vengano compresi nel ridisegno delle strutture regionali. L'ente regionale può concretamente diventare, nell'ambito di una legge quadro nazionale, la sede istituzionale di riferimento e di programmazione.

La semplice dimensione comunale appare oggi, come abbiamo visto, insufficiente sia a garantire termini economicamente accettabili per la gestione di servizi puntuali, che necessiterebbero di bacini di utenza più allargati, sia ad assicurare una efficiente utilizzazione

delle risorse umane per attività, come quelle funerarie, in cui è preponderante il ruolo e la qualificazione degli operatori.

L'ambito regionale invece costituisce di per sé un orizzonte omogeneo culturalmente, socialmente articolato, connotato da rilevanti flussi economici, non intellegibile da una imprenditoria privata di settore, che oggi appare - prima ancora che eccessivamente parcellizzata - priva di una visione globale dei fattori economico-sociali e dei bisogni collettivi che esistono su vasta scala.

Sulla dimensione metropolitana, e maggiormente su quella regionale, la costituzione da parte pubblica di enti privati di gestione potrebbe invece essere vista con favore da strutture economiche, come le banche e le assicurazioni, in grado di effettuare investimenti di medio-lungo periodo e di interagire con quelle aziende dotate del know-how necessario.

2) Altrettanto importante è prefigurare, nel medio periodo, organismi misti per la gestione su area vasta dei servizi funebri e cimiteriali.

L'obiettivo è quello di coinvolgere operativamente le forme di associazionismo presenti nella società civile e, eventualmente, anche realtà economicamente significative dell'imprenditoria funebre. Occorre quindi che le aziende non si strutturino con dotazioni organiche rigide, ma che - pur mantenendo una elevata specializzazione ed una erogazione costante - facciano ricorso ad un diverso tipo di rapporto giuridico di gestione del personale e che soprattutto siano in grado di modellarsi alle diverse condizioni ambientali (dal cimitero del piccolo paese alle grandi aree urbane). Si pensi ad esempio ad organizzazioni tipo la CRI, i Vigili del Fuoco, la Protezione Civile.

Secondo una definizione, tanto immediata da risultare brutale, governare significa scegliere gli interessi da rappresentare.

Noi pensiamo che sia interesse di gran parte dei cittadini che le istituzioni pubbliche, ma anche le imprese private di settore, si assumano responsabilmente il compito di definire modelli di attività e di comportamento per lo svolgimento di cerimonie funebri, in modo da consentire a quanti vi assistono di percepire segnali coerenti che vadano al di là di abusati stereotipi.

Se così non fosse, il pericolo nei grandi contesti urbani è che tutto - per i tempi di svolgimento, per l'agghiacciante squallore dei luoghi, per i costi umani ed economici - si trasformi in un'inutile, ingiusta ed insensata violenza.

(*) Funzionario del Comune di Torino