

Un tavolo di discussione sulla Qualità nei Servizi Funerari

di Daniele Fogli

Quantità ed estensione non sono più termini che possano definire completamente un servizio pubblico, da qualche tempo l'attenzione si è spostata su un nuovo concetto, la qualità che sostanzialmente definisce l'attitudine di un servizio a fornire servizi adeguati a domande, aspettative, bisogni espressi dai cittadini, che vengono riconosciuti non solo come titolari di diritti, ma come soggetti che in grado di esprimere gamme crescenti di scelte differenziate.

Il fattore qualità diventa così determinante sotto molteplici punti di vista:

- per la formalizzazione del livello di servizio che il soggetto pubblico è tenuto a fornire, livello che può essere misurato tramite particolari tecniche, dette di "customer satisfaction";
- per l'ammodernamento costante della gestione; la qualità è un concetto in continuo movimento, col tempo, infatti, parte di quelli che in passato erano bisogni che davano luogo alla percezione di qualità vengono dati per acquisiti; analogamente alcuni dei desideri latenti, se soddisfatti, vengono percepiti e diventano caratterizzanti.
- per assicurare la competizione tra più soggetti economici presenti all'interno dello stesso settore; in un'epoca nella quale si stanno mettendo in discussione i concetti di "monopolio" e di "oligopolio", il mantenimento o la crescita rispetto alle posizioni raggiunte potrà avvenire non sulla base di spartizioni del mercato, ma solo sul terreno dell'incremento della qualità delle erogazioni.

Con una scelta anticipatoria di molti anni il settore dei servizi funerari pubblici e privati si era già interrogato sul tema della qualità attraverso la redazione di un Codice di comportamento, sottoscritto da ANCI, Federgasacqua e Feniof che, mediante l'individuazione di norme di contrattazione chiare, mirava alla tutela dei cittadini, che al momento della scelta del funerale sono in condizioni psicologiche di inferiorità e senza l'esperienza necessaria.

Nel frattempo i discorsi sulla qualità dei servizi sono andati avanti ed hanno coinvolto grossi settori come la sanità, la scuola, le aziende di gestione dell'acqua, dell'energia, dell'ambiente, ecc. che hanno iniziato a discutere con movimenti e organizzazioni finalizzate alla tutela dei diritti dei cittadini.

Il mondo dei servizi funerari, in generale, e in quello che si raggruppa intorno alla Sefit, in particolare, non poteva rimanere inerte rispetto alle imponenti trasformazioni in atto. Si è quindi aperto un dibattito che, recuperando le esperienze fatte in sede di Collegio dei Garanti al Codice di Comportamento, fosse in grado all'obiettivo di recepire non acriticamente le esperienze fatte altrove, eventualmente importando alcune soluzioni sperimentate in altri comparti (ad esempio la "Carta dei Servizi").

Ci è sembrato quindi giusto ed opportuno fare partecipi i lettori della rivista dello stato dei discorsi e, con l'obiettivo di raccogliere anche contributi di idee e suggerimenti, abbiamo chiesto a Vanes Vincenzi, componente del Collegio dei Garanti, e ad Antonio Dieni, componente dell'Esecutivo Sefit, alcune loro riflessioni sul tema della qualità nei servizi funerari. Di seguito sono riportati i loro contributi che riteniamo apprezzabili soprattutto perché entrambi hanno scelto volutamente un registro espositivo aperto a ulteriori interventi.

Qualità dei servizi funerari: è importante il sistema delle garanzie

di Vanes Vincenzi (*)

Premessa

Storicamente il tema del controllo di qualità nasce nel secondario manifatturiero quando la globalizzazione dei mercati, e l'estrema competizione da essa originata, mette definitivamente in crisi l'organizzazione classica della produzione: la nuova esigenza è raggiungere l'*eccellenza* sin dalla prima produzione.

La *terziarizzazione* delle società avanzate ha poi spostato il baricentro economico dal secondario al settore dei servizi, e tra questi, in maniera sempre più evidente, a quelli a maggior valore aggiunto: *i servizi alla persona*. Inutile dire che, in questa migrazione, le tecniche di analisi e controllo della qualità sviluppate per i processi industriali sono state fortemente messe in discussione da questa spinta *“immaterialità del nuovo prodotto”*; il cliente introduce tante e tali variabili, soprattutto psicologiche, che qualsiasi approccio deterministico viene reso inefficace: in realtà *il servizio non esiste indipendentemente dal cliente*.

Le nuove tecniche qualitative emergenti tendono appunto a fotografare il livello di *“soddisfazione”* espresso oggi da un *determinato gruppo di utenti* di un certo servizio come la coincidenza, o meno, tra un *servizio atteso*, mediazione tra i *bisogni propri* del cliente e *l'immagine che il servizio da di sé*, ed il *servizio realmente erogato*.

Se a queste oggettive difficoltà si aggiunge un utente psicologicamente debole, un mercato tendenzialmente opaco, una macchina pubblica burocratica ed estremamente frammentata, e una forzata ristrettezza dei tempi in cui si deve svolgere la transazione, allora si ha un'approssimativa idea del sistema che si vuole monitorare in termini qualitativi: il settore funerario.

Linee Guida o Principia?

Da quanto premesso la domanda diviene estremamente reale: è possibile esprimere delle linee guida operative o addirittura degli indicatori qualitativi nel settore funerario? È cioè possibile definire dei termini prescrittivi per misurare la soddisfazione degli utenti a prescindere dal contesto geografico, dalla storia, dalla cultura o, per dirne una, dal credo religioso dei medesimi? Io ritengo di no; quello che possiamo, o meglio dobbiamo con urgenza, abbozzare almeno due principi generali finalizzati ad esaltare la diversità delle declinazioni che il rito funebre deve poter esprimere; in particolare:

- Centralità della sfera affettiva/culturale tra le componenti funerarie con conseguente ridimensionamento di quella statutale/burocratica e di quella tecnico/igienista; ed in particolare:
 1. *totale trasparenza delle procedure autorizzative/procedure a intervento zero per l'utenza* (perfezionamento ed integrazione dei Servizi Informativi delle AUSL Ospedaliere, con quelle di S.C. e di P.M. - realizzazione di analoghe procedure per i decessi non ospedalieri a carico delle AUSL territoriali - servizi sanitari a supporto 24 ore di coroner);
 2. *predisposizione di strutture pubbliche/private di supporto alla predisposizione della salma ed ai riti successivi e normative igieniche più aderenti alla reale pericolosità pubblica* (funeral home o supporto a domicilio);
 3. *centralità dei tempi di elaborazione del lutto sia pre-sepolitura sia post-sepolitura* (adeguare tempi di svolgimento delle fasi funerari a quelli richiesti dall'utenza, predisposizione di servizi di supporto psicologico post-sepolitura ai dolenti colpiti, diversa tutela normativa al periodo di lutto in analogia alla tutela di altri periodi particolari di vita).
- Massima tutela del dolente quando diviene consumatore di servizi funerari: il particolare stato di debolezza psicologica, la complessità delle componenti del servizio funerario, ma soprattutto la velocità con cui deve avvenire l'intera transazione impone che venga *ricosciuto lo status di servizio di Pubblica Utilità per tutto il Ciclo Funerario*, ed in particolare:
 4. *eliminazione di qualsiasi monopolio/oligopolio pubblico o privato su tutte le fasi del ciclo* (concorrenza come motore di efficienza)
 5. *garanzie di informazione completa ed imparziale* (luoghi e strumenti obbligatori di informazione sull'intera gamma delle offerte con prezzi massimi per ogni servizio e completa esplosione delle singole voci di costo)
 6. *autorità di controllo con pieni poteri inquisitivi e sanzionatori* (INPS, Tributi, Ispettorato del Lavoro) a tutela della concorrenza e delle omogenee modalità di formazione del costo di produzione del servizio.

Qualità dei servizi funerari: rivediamo l'ordinamento funerario

di Antonio Dieni (**)

Una delle principali difficoltà quando si voglia ragionare in ordine alla “qualità” dei servizi funerari mi sembra stia nel fatto la cornice normativa di riferimento per l'esercizio dei servizi funebri e cimiteriali risulta ancora influenzato dalle concezioni maturate nel XIX secolo circa la difesa dell'unità familiare, l'esaltazione dei programmi di igiene pubblica e la centralità “pedagogica” dell'Istituzione. Si continuano così ad usare strumenti normativi e regolamentari che contengono ancora la vecchia dizione “polizia mortuaria”, come se l'obiettivo principale delle attività funerarie fosse preservare (a oltre cent'anni dalla legge Crispi, ma anche a cinquant'anni dalla scoperta degli antibiotici e delle moderne profilassi) la comunità dei vivi dal contagio dei cadaveri e l'unico soggetto legittimato ad operare fosse l'istituzione pubblica. Non solo: in questa concezione burocraticamente dirigista della gestione dell'evento morte (denuncia, visita necroscopica, trasporto funebre) e della sua trasformazione in stato (sepoltura) si continua ad assicurare una limitata agibilità al cordoglio di quanti sono accanto al defunto, i quali¹ sono abilitati ad esprimere la volontà solo entro l'ambito di un astratto ed antiquato concetto di “privato e particolare” - contrapposto al “pubblico e uguale per tutti” - nel quale l'onerosità della prestazione aveva la funzione di garantire il discrimine della posizione raggiunta socialmente dal gruppo familiare.

Le conseguenze di questa arretratezza incidono su molti piani. Da una parte, risultano ancora embrionalmente approntati nuovi strumenti normativi e regolamentari in grado articolare, nell'ambito del settore funerario, la storica dialettica tra i vecchi soggetti sociali come lo Stato e la Famiglia e la Chiesa, aprendola ad una valutazione più aggiornata delle trasformazioni sociali degli ultimi decenni che hanno visto la nascita di nuove istanze collettive.² Dall'altra il settore risulta ancora scarsamente permeato di concetti come “impresa”, “mercato”, o che sappiano in certo modo incanalare l'azione di uno strato di intermediazione da parte di operatori professionali, come quelli del comparto delle onoranze funebri.³ L'impresa funebre nel contesto italiano ha così assunto più la funzione di elemento “facilitatore” dei rapporti tra famiglia ed istituzione, più che di soggetto economico in grado di offrire - su un piano di concorrenzialità di mercato - prestazioni e forniture, finendo in definitiva per lucrare mediante una rendita da posizione dovuta alla conoscenza delle norme della polizia mortuaria, che le discrasie presenti nel sistema pubblico rendevano opache e farraginose per i non “addetti ai lavori”.

Interrogarsi oggi sulla qualità dei servizi funerari significa quindi innanzitutto cercare di vedere quali siano oggi i destinatari di questi servizi e di quali bisogni, aspettative, diritti, siano in certo modo titolari, ma significa anche valutare se risulti praticabile il ricorso unicamente ad modelli lutto e di cordoglio genericamente definiti come “consuetudinari” (pensiamo alla veglia, alla cerimonia religiosa, al funerale ed alla sepoltura) che debbono - o dovrebbero - oggi essere riprodotti, magari piegati e “ottimizzati” rispetto alle esigenze dei nuovi contesti urbani o a quelle della impresa funebre. Orbene, se da una parte è sicuramente vero che nel settore funerario esiste una prevalente spinta inerziale alla riproduzione delle pratiche (“faccio così oggi, perché è così che hanno fatto i miei genitori prima di me”, oppure “perché penso che questo sia un modello di buona condotta”), è altrettanto vero che le

¹ salvo che per limitate “aperture”: richiesta di *servizi speciali* per il trasporto funebre (art. 16), richiesta di *altra destinazione* per l'ammissione ai cimiteri (art. 50), raccolta delle ossa a seguito di esumazione (art.85), oppure, recentemente, per regimi speciali come la cremazione

² non più uno Stato monolitico, ma una diversificata serie di enti ed aziende locali - Comuni - Regioni - Ussl - Aziende ospedaliere, ecc.; non più Famiglie con esigenze di continuità generazionale, ma nuovi modelli di convivenza e nuovi reticoli di mutuo affetto/solidarietà; non più Chiesa, ma moltiplicazione di culti proliferati dalla Riforma o dall'importazione di pratiche religiose extraeuropee, dall'Islam all'Oriente.

³ , comparto che, finendo di fatto per avere a tutt'oggi un inquadramento normativo che benevolmente può definirsi come residuale rispetto ad altri settori dell'iniziativa privata, si caratterizza per la sua estrema polverizzazione, al di fuori di ogni possibilità di ragionevole controllo

modernizzazione ha inciso fortemente nel contesto italiano, modificando abitudini e tradizioni che si consideravano stabili,⁴ ed ha posto così le basi per una progressiva accelerazione dei mutamenti.

Sinteticamente possiamo ritenere che queste trasformazioni hanno inciso in positivo riguardo alla spinta ad essere in certo modo protagonisti e decisori della propria cerimonia funebre⁵ ed in negativo con la crescente sfiducia nei confronti dei mediatori del lutto (pubblici o privati) non solo per quanto riguarda il versante economico delle pratiche funerarie (i prezzi sono sempre ingiusti) ma anche le loro competenze regolative (aumenta l'insofferenza circa le norme funerarie o le condizioni dei cimiteri⁶). Risulta inoltre ridotto l'investimento nei confronti dell'idea di una continuità generazionale che produce una minore richiesta di tombe di famiglia more antiquo (d'altra parte si fanno meno figli), mentre cresce la domanda di concessioni cimiteriali, magari 99.li, dove possano essere sepolti vicino al coniuge (o il convivente), agli ascendenti e, al massimo, alle parentele orizzontali (fratelli, sorelle, cognati, ecc.).

Se accettiamo le ipotesi di questa sintetica analisi allora parlare di qualità vuol dire sostanzialmente cercare d'esplorare innanzitutto il campo relazionale che si genera in conseguenza di una perdita tra quanti sono accanto al defunto ed i mediatori istituzionali. Si tratta certo di un sistema complesso nel quale gli elementi affettivi ed irrazionali delle richieste delle famiglie giocano un ruolo importante, tuttavia mi pare che i bisogni e le aspettative che i familiari esprimono in genere vertano:

- sull'accesso all'informazione sulle procedure (cosa è lecito fare) e sulle pratiche funerarie (cosa bisogna fare e chi lo fa);
- sulla ricerca di interlocutori che possano tutelare le scelte funerarie e l'espressione del dolore.

Rimando su questi punti alla tabella allegata che fornisce un breve riepilogo delle più frequenti domande ed aspettative espresse dai familiari del defunto.

Dai ragionamenti sopra sviluppati possono scaturire alcune direttrici di azione che riguardano in prima battuta l'apparato pubblico, che sta faticosamente cercando di superare la vecchia cultura dell'adempimento, dove un impulso che faccia leva sulla obbligatorietà dei compiti di polizia mortuaria (e di quelli di stato civile che in buona parte li originano) può costituire certo un elemento tattico da cui partire per cercare di ripristinare una legalità di comportamenti troppo spesso violata da amministrazioni distratte. Su un piano più generale e strategico mi pare necessaria l'elaborazione di strumenti normativi e comportamentali complessi che tendano in certo modo a rendere flessibile il rapporto tra istituzione e cittadini, rendendolo capace di restituire a questi ultimi, accanto ad una certezza normativa, una rassicurazione circa l'agibilità della richiesta di prestazioni non uniformi⁷ e di assistenze e sostegni che si prolunghino sin nei domicili dei dolenti, sia prima che, auspicabilmente, dopo il trasporto funebre (almeno nelle parti di accesso all'informazione e consegna delle documentazioni amministrative).

Interrogarsi sul problema della qualità dei servizi funerari non può quindi prescindere da quali saranno gli orientamenti di revisione dell'ordinamento funerario, e questo non soltanto in termini di una legge sull'imprenditoria funebre, quanto in quelli che possiamo chiamare la gestione del consenso espresso dai familiari all'intervento istituzionale sul cadavere. Mi pare pertanto che faremmo bene a riflettere non solo di cremazione degli inconsunti, ma anche di alcuni aspetti, più specificamente "sanitari", dell'ordinamento che comportano quello che può apparire la vera e propria confisca del corpo della persona amata, cosa che avviene nel riscontro diagnostico nonché, recentemente e con maggiore impatto, nel caso di espianto di organi.

⁴ Quando noi lamentiamo che il tempo medio di scheletrizzazione nei cimiteri è aumentato perché sono aumentate le sepolture conservative come i loculi, oppure quando vediamo che nel giro di pochi anni aumentano - aldilà dei meccanismi del vecchio associazionismo - le richieste di cremazione non possiamo solo ritenere che queste trasformazioni siano solo indotte da politiche pubbliche (sbagliate nel caso dei loculi, giuste nel caso della cremazione) e che dietro non ci siano invece atteggiamenti collettivi e sociali in trasformazione.

⁵ "voglio un loculo"; "mi farò cremare"; "voglio pagare in anticipo il mio funerale" ecc.

⁶ eclatanti le polemiche sulla vestizione degli infettivi (che hanno portato a quel suggerimento della circolare 24) e le proteste sulla bruttezza delle sepolture e lo squallore dei luoghi che sono ricorrenti sui giornali.

⁷ dove il problema non pare essere quello della moltiplicazione dei tipi di forniture, quanto quello di poter costruire assetti cerimoniali che attingano a repertori diversi circa i tempi ed i luoghi della veglia, della cerimonia, del funerale, della cura del sepolcro.

INFORMAZIONE	TUTELA
<ul style="list-style-type: none"> • a quanti uffici mi devo rivolgere, come faccio a sapere dove sono? • quali sono i miei diritti? 	<ul style="list-style-type: none"> • non voglio essere abbandonato e/o dimenticato in un angolo senza aver qualcuno che mi consigli cosa fare
<ul style="list-style-type: none"> • come e quando potrò sapere l'orario del funerale? • come faccio a conoscere i regolamenti cimiteriali? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio identificare un responsabile del procedimento
<ul style="list-style-type: none"> • l'impresa a quali norme deve attenersi? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio essere seguito dalla stessa persona
<ul style="list-style-type: none"> • quale pubblicità viene data e dove alle tariffe? • esiste una congruità tra tariffa e prestazione? • quali sono le forme di pagamento ammesse? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio che quando mi si dice di no qualcuno mi spieghi il perché senza che io debba correre da un ufficio ad un altro
<ul style="list-style-type: none"> • quali sono le informazioni fiscali circa la detraibilità dei costi del funerale e le reversibilità? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio che vengano accolte le mie richieste, e che le procedure non siano rigidamente fissate (ad es. orari camere mortuarie, orari cerimonia, ecc.)
<ul style="list-style-type: none"> • quali sono i miei margini di decisione? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio che mi siano date più possibilità di scelta
<ul style="list-style-type: none"> • ci sono delle cose che posso fare personalmente (al posto di pagarle)? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio poter cambiare idea
<ul style="list-style-type: none"> • quali sono i servizi offerti? • dovrò pagare costi aggiuntivi? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio che quando mi si dice di sì, qualcuno mi spieghi se ho costi aggiuntivi
<ul style="list-style-type: none"> • i costi che mi vengono proposti sono onnicomprensivi oppure dovrò continuare a pagare? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio forniture con qualità certificata
<ul style="list-style-type: none"> • come faccio rapidamente a fare i confronti tra un'impresa ed un'altra? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio organismi garanti dei prezzi e della qualità delle forniture
<ul style="list-style-type: none"> • l'assistenza comprende anche dei consigli su come organizzare la cerimonia? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio un'autorità alla quale sia possibile fare rapidamente ricorso
<ul style="list-style-type: none"> • come faccio a conoscere la disponibilità delle sepolture? 	<ul style="list-style-type: none"> • non voglio che la manutenzione della (mia) sepoltura gravi sui miei familiari
<ul style="list-style-type: none"> • quali sono gli orari dei cimiteri? • cosa potrò mettere sulla tomba dei miei cari? 	<ul style="list-style-type: none"> • voglio poter seppellire accanto a me le persone che mi sono state vicine

(*) Funzionario del Comune di Bologna

(**) Settore Cimiteri del Comune di Torino