

L'esperienza di AMAV

di Vittorio Salvagno (*)

Intervento effettuato nel corso del convegno "Servizi funerari: evoluzione normativa e gestionale, qualità ed aspetti sociali", organizzato da AMAV Venezia e SEFIT-Federgasacqua con il patrocinio dell'ANCI, del Comune di Venezia e del Ministero della Sanità tenutosi a Venezia il 15 aprile 1999.

Nell'aprire i lavori di questa giornata, voglio innanzitutto ringraziare le autorità che con la loro disponibilità di presenza hanno consentito di poter attrezzare una importante occasione di confronto, e rivolgere loro un cordiale saluto;

- il sottosegretario al Ministero della Sanità D.ssa Monica Bettoni;
- il Sig. Sindaco di Venezia Prof. Massimo Cacciari, attore principale dello stimolo di cambiamento del complesso dei servizi pubblici della città
- Mons. Meneguolo, e ringraziando Sua Eminenza il Nostro Patriarca Marco Cè che era impossibilitato a presenziare ai nostri lavori, a cui va sempre l'affettuoso saluto di ogni veneziano;
- il Dott. Lolli Presidente di Federazione Nazionale delle Imprese Pubbliche e Presidente di AMAV;
- il Vicesindaco Assessore ai SS.PP., Michele Vianello, che fin d'ora scusiamo dell'impossibilità di presenza per sopravvenuti impegni istituzionali;
- e tutti gli altri oratori, per gli importanti contributi di riflessione e di ricerca che porteranno, consapevoli che questa occasione di confronto si colloca in una fase ricca di necessità di cambiamenti e di domanda di trasformazione;
- il Dr. Fogli a cui dobbiamo un ringraziamento per l'indispensabile aiuto portato all'organizzazione della giornata; un incontro che AMAV e SEFIT-Federgasacqua hanno voluto organizzare convinti del bisogno di confronto e dialogo senza remore tra soggetti diversi, ma uniti da comuni volontà di contribuire al miglioramento dei servizi.

Voglio ringraziare, fin d'ora, i partecipanti e la stampa, auspicando che i lavori portino un contributo di approfondimento su questioni rilevanti del vivere civile, e tutti gli intervenuti, per la loro disponibilità e interesse.

Speriamo che Venezia, città da sempre di tolleranze ed incrocio di culture e religioni, possa, ancora una volta, essere uno stimolo di testimonianza e di ricerca in un comparto delicato, ma non per questo poco importante, quale quello dell'oggetto dei lavori odierni.

*** ** ***

Quando solo due anni fa, nell'aprile 1997, AMAV, Azienda Speciale del Comune di Venezia, ebbe ad iniziare la gestione dei servizi cimiteriali sulla scorta delle decisioni dell'Amministrazione Comunale, la convinzione di affrontare una responsabilità che superava gli ordinari confini di un servizio pubblico locale era pienamente presente e profondamente consolidata.

La certezza di dover affrontare un percorso gestionale irto di difficoltà si accompagnava alla consapevolezza dell'importanza di percorrere la indispensabile strada del cambiamento, in un segmento del complesso mondo della gestione dei servizi pubblici locali, quello dei servizi cimiteriali e funerari, dove si intrecciano le priorità dell'adeguamento tecnico ed economico, con le opportunità di gestire compatibilità etiche e di sensibilità religiose e umane.

Le necessità di affrontare la questione della razionalizzazione e della trasformazione del settore, in una realtà complessa come quella del Comune di Venezia, simile ma insieme diversa, da altre realtà del paese, era pienamente sentita dalla Amministrazione Comunale già dal 1995, fase in cui si iniziò l'approfondimento ed il coinvolgimento dell'Azienda Speciale AMAV nella prospettiva di trasformazione della gestione dei servizi cimiteriali.

Un cambiamento di forma di gestione dei servizi che si collocava in una cornice più ampia, relativa alla trasformazione del modello di gestione dei servizi comunali, iniziando una complessa azione di esternalizzazione, il Comune di Venezia volle affrontare contestualmente la necessità di cambiamento del ruolo del Comune e la imprenditorializzazione delle proprie Imprese pubbliche.

Una linea di politica industriale nella gestione dei servizi pubblici, che per il particolare settore dei servizi cimiteriali imponeva di affrontare questioni complesse e articolate, che sembra opportuno ricapitolare, anche perché mantengono tutta la loro attualità e centralità

1. Il bisogno di attrezzare una stagione di riforma dei servizi, in una prospettiva di liberalizzazione e di superamento di privative, quali quelle dei trasporti funebri, nel quadro, ed anche in anticipo, rispetto alle trasformazioni legislative nazionali, con ciò aprendo la questione dei sistemi di regolazione del mercato.
 2. La questione di un servizio dove gli elementi della economicità e del rapporto costi-ricavi, andava riposizionato, superando l'impossibile mantenimento di un carico finanziario tutto e solo a carico delle finanze del Comune, con una azione graduale ed articolata di ottimizzazioni gestionali, di elevazione dei livelli di produttività ed efficienza, di adeguamento tariffario, di riordinamento dei rapporti tra soggetti, di rivisitazione e riscrittura dei Regolamenti.
 3. Gli aspetti indispensabili di ricomposizione del ciclo del servizio, comprensivo delle attività specificatamente relative alla gestione del cimitero e dei servizi accessori, dalle attività del trasporto funebre, ai servizi del segmento delle onoranze funebri, sino al complesso di attività inerenti il funerale e la tomba.
 4. Una ricomposizione che pone importanti questioni di integrazione tra pubblico e privato, che solleva la necessità di affrontare questioni di concorrenza, di cooperazione e non di contraddizione, tra ruolo del gestore pubblico e il ruolo dell'operatore privato, e che obbliga ad affrontare le questioni senza protezionismi, siano essi derivati da monopoli pubblici, ma anche risultino da presenze di esclusività privata; questioni da affrontare senza pregiudizi, sulla comune condivisione che liberalizzazione ed efficienza non albergano sulle ideologie, ma sulle condizioni, trasparenti, documentate, dell'impresa (sia essa pubblica o privata) e delle sue esclusive capacità di dare risposte di efficienza, economicità, efficacia e concorrenzialità nell'interesse dell'utente e della qualità dei servizi erogati.
- Sicuramente la necessità di affrontare diverse fasi e momenti che coinvolgono il "*pubblico*" con le questioni dei "*diritti di privativa*", e il "*privato*" con le regole del mercato.
5. Tutto ciò in uno scenario di riferimenti legislativo-normativi fortemente abbisognevole di aggiornamento e di trasformazione, ed insieme collocati nel più ampio scenario di riforma dei servizi pubblici locali.

Una complessità che non si poteva, e non si può, limitare ai, pur indispensabili, aspetti tecnicistici ed economicistici di razionalizzazione e di ricerca di efficienza ed economicità

Le esigenze del rispetto del dolore per chi entra nel lutto, la centralità degli elementi sociali e religiosi, le percezioni del sentire umano nel momento della morte, sino alla più ampia dimensione dei diritti dei defunti, disegnano l'altra faccia della questione, che fanno del problema della gestione dei servizi cimiteriali e funerari un grande questione di civiltà

Tutte facce della complessità a cui aggiungere la specificità della grande carenza di spazi cimiteriali, del bisogno di ingenti risorse economiche per far fronte a tali necessità

Ma, insieme, il bisogno di affrontare la questione della qualità dei servizi erogati, del rapporto tra risorse impiegate e soddisfazioni attese dalla comunità degli utenti, dei livelli di efficienza ed efficacia, in primis dell'operatore-imprenditore pubblico, ma anche dell'imprenditore privato del settore, coniugando rispetto delle normative e capacità di adeguamento gestionale, al di fuori e superando monopoli e rendite di posizione, nell'ipotesi di generare prospettive di integrazione ed incontro tra le gestioni pubbliche ed il mercato.

In questi due anni AMAV, con paziente determinazione, ha cercato di combinare e di affrontare tutte queste questioni, contribuendo ad un cambiamento necessario ed indispensabile, come nella fase del confronto potremmo evidenziare e testimoniare.

Il lavoro svolto ed i risultati ottenuti evidenziano come la strada sia ancora lunga, ma indicano ed individuano terreni di crescita e di cambiamento, che riteniamo positivi; particolarmente segnano la reale condizione di aprire un effettivo e concreto confronto con gli operatori privati del settore, dal

capitolo dei trasporti funebri alla gestione delle onoranze funebri.

Vogliamo cogliere l'occasione di oggi anche per aprire una fase di confronto tra l'Azienda, che oltre a svolgere i servizi nell'ambito della gestione cimiteriale ha iniziato, in questi giorni, a sperimentare l'attività nel campo delle onoranze funebri, ma che insieme vuole superare la unicità della gestione dei trasporti funebri, e tutti gli operatori del settore che operano nell'area Comunale.

L'Azienda, ed il Comune, ritengono mature tutte le condizioni per affrontare talune questioni decisive per il comparto, e le prospettive di adeguamento anche del quadro normativo nazionale, sia sul terreno dei servizi pubblici come nello specifico delle normative del settore (Nuovo Regolamento di Polizia Mortuale), indicano prospettive interessanti per la realtà del Comune, ma anche per dei territori limitrofi, a sostegno ed integrazione di altri Comuni minori, dove la questione dei servizi cimiteriali appalesa criticità e bisogno di interventi.

Una prospettiva interessante dove sperimentare nuove integrazioni tra Enti Locali e soprattutto nuove sperimentazioni di rapporti imprenditoriali tra pubblico e privato, anche in una strategia rilevante sul piano dell'economia che il settore rappresenta e per i livelli occupazionali e imprenditoriali, ed in relazione al notevole impatto di finanziamenti previsti nel settore cimiteriale nel triennio 1999-2001.

Ribadire, con l'approfondimento dell'occasione di oggi, la centralità di bisogno del cambiamento normativo e legislativo, non solo è essenziale per affrontare una importante questione che lo Stato, il Ministero della Sanità sta portando a compimento con il Regolamento Nazionale di Polizia Mortuaria, che consentirà una modernizzazione delle norme con quelle trasformazioni ormai necessarie e mature di avere strumentazioni più adeguate e coerenti con i cambiamenti normativi europei, ed insieme di affrontare la questione dell'evoluzione delle forme di gestione dei servizi cimiteriali e funerari, non poteva essere però disgiunta dalla riflessione della domanda di qualità e percezione dell'utenza e dalla sensibilità degli aspetti umani e religiosi, che coinvolgono la questione della morte, dei riti funebri e della memoria del defunto.

L'esperienza di Venezia, dalla trasformazione della forma di gestione del servizio, alla elaborazione e riaggiornamento delle fonti normative Comunali, dalla problematicità degli spazi cimiteriali, alla volontà di ricercare nuove frontiere di rapporto tra operatore pubblico e operatori privati, in un comparto complesso ma importante, vogliono essere le questioni degli stimoli e le occasioni di riflessione che questa giornata di lavoro ha l'ambizione di ricercare.

Gli apporti importanti che i diversi soggetti, a cui va il più sentito ringraziamento per la loro presenza, cercheranno di comporre un quadro di riferimenti e di arricchimento per i diversi operatori e decisori coinvolti pienamente in una stagione di cambiamenti.

Auspichiamo che gli spunti che emergeranno, anche in questa occasione, consentiranno ulteriori chiarificazioni, serviranno a sgombrare il campo da ipocrisie, pregiudizi e conservazioni, e potranno essere ausilio ad affrontare questioni importanti, a volte sottaciute per l'imbarazzo e la difficoltà di parlare della morte, di affrontare direttamente le questioni della memoria dei defunti, anche negli aspetti tecnici, normativi, organizzativi, economici, senza che essi vengano collocati in nicchie esclusive di addetti ai lavori.

Le questioni dei servizi funerari, la loro evoluzione normativa e gestionale, la qualità e gli aspetti sociali e civili, sono parti di un unico indivisibile e le cui azioni e decisioni assunte hanno sempre profonde ricadute sulla comunità degli amministratori, sul piano civile, economico e religioso.

Separare tali aspetti, dividerli, segmentandoli per responsabilità appare sbagliato, perché inadeguato e contraddittorio per gestire un necessario cambiamento di civiltà.

Coniugarli insieme nell'esame, nella loro ineluttabile reciprocità significa, anche, non consentire aree di elusione di confronti, franchi e sereni ma altrettanto precisi e rigorosi, tra addetti ed operatori, tra responsabilità pubbliche e opportunità private, per non dimenticare che i tra tanti aspetti sul tappeto vi è non ultimo, anche quello delle risorse economiche che il settore mette in campo, delle indispensabilità di tenere alti i livelli di trasparenza, di moralità e di garanzia di un settore che coinvolge gli uomini, nel momento del lutto, in una fase di loro debolezza ed ovvia disattenzione agli aspetti economici e dei costi.

Invitiamo a cogliere l'occasione della riflessione odierna, superando la pur non agevole facilità di affrontare le questioni, proprio per il maggiore onere che compete a tutti gli operatori ed a tutti i decisori coinvolti, per diverse responsabilità e titolo, proprio per una responsabilità etica nei confronti di coloro che vivono le questioni della morte e dei servizi solo nel momento del lutto.