

## 2052: i possibili futuri della SAT

### Project work di Fabio Tognotti

In occasione del master di Previsione Sociale che ho svolto presso il Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università di Trento ho pensato di coinvolgere la SAT di Trento in uno studio di futuro per identificare e delineare gli elementi salienti di una possibile strategia con cui affrontare le sfide del futuro.

Mettere in campo una vera e propria attività di "Strategic Foresight" impone conoscenze, competenze e metodi specifici per pensare, discutere e modellare il futuro. Ciò significa anche comprendere, prevedere ed anticipare i numerosi cambiamenti che impattano sulla nostra società per fare scelte strategiche quindi per essere più preparati ad affrontare le sfide del futuro. Questa si articola in tre livelli: forecast, foresight ed anticipation. Con il primo si intende la "previsione" in senso più tradizionale ovvero l'analisi di dati quantitativi che una volta estrapolati ai fini della ricerca, ci permettono di ricavare alcuni pattern che tendono a ripetersi nel tempo e sulla base dei quali poter fare delle previsioni (es: stabilire in termini previsionali le temperature medie estive dei prossimi anni sulla base di quelle registrate nel corso dell'ultimo decennio).

Diversamente, con la parola "Foresight" si intende tutto ciò che è "scoperta" ossia ciò che possiamo e dobbiamo scoprire per mezzo di un'analisi qualitativa, il suo obiettivo quindi è scoprire ciò che ancora non sappiamo. Questo significa che i dati di natura quantitativa precedentemente raccolti non sono considerati più sufficienti a costruire scenari futuribili se non con l'integrazione di dati qualitativi che, come detto, ci permettono di fare delle vere e proprie scoperte che andranno ad irrobustire la nostra attività di previsione. Previsioni e scoperte però non sono fini a se stesse ma trovano valore in un quadro di analisi più ampio e specificatamente ponderato sul futuro, queste sono infatti tradotte in decisioni e azioni operative secondo l'approccio dell'anticipazione. In breve, con "Anticipation" si considera che la migliore strategia possibile sia sempre e solo quella fatta per tempo!

La ricerca condotta con SAT si basa sulla raccolta di dati quantitativi e qualitativi per mezzo delle seguenti attività:

- somministrazione di 11 interviste strategiche secondo il modello "scenario planning" di Ringland;
- mappatura degli stakeholders (portatori di interesse) per dare evidenza dei numerosi soggetti pubblici e privati che oggi costituiscono il network di relazioni-collaborazioni in essere;
- analisi i "megatrend" di maggiore interesse per la ricerca ovvero riferiti ai "cambiamenti climatici" e agli "squilibri demografici". Per la precisione i megatrend sono "serie coordinate di cambiamenti in corso da molti anni, tipicamente decenni, che possono perdurare ancora a lungo" come pure gli effetti da questi originati;
- realizzazione in gruppo del metodo "3 orizzonti" per esplorare una visione "tridimensionale" di futuro. Questo avviene nel far immedesimare i partecipanti in tre figure metaforiche: il manager rappresenta l'esperto del presente; il visionario ossia l'esperto del futuro mentre l'imprenditore raffigura l'esperto in grado di coniugare presente e futuro.

SAT - Società degli Alpinisti Tridentini

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224

A conclusione di questa parte introduttiva è bene precisare che il focus della ricerca è stato in via esclusiva la SAT in quanto tale, ossia intesa in qualità di “gruppo di persone che opera per raggiungere obiettivi sulla base di una vision ed una mission condivisa, dotata di una propria organizzazione che si prefigge di realizzare attività e servizi con e per i soci e per tutta la comunità trentina”.

In precedenza, ho fatto riferimento ai portatori di interesse che rappresentano gli snodi essenziali del “sistema” di appartenenza a SAT, pensiamo ad esempio a molti enti pubblici e privati con cui sono in essere proficui rapporti di collaborazione. A questi è opportuno non dimenticare ulteriori realtà del territorio in diretto rapporto con le numerose sezioni operanti nella Provincia Autonoma di Trento. Ciò ci aiuta a considerare SAT come un ente qualificato non più “autonomo” ma in stretta relazione con un sistema che possiamo definire “settore montagna”. Questo tipo di analisi è definita “sistemica” e ci permette di sviluppare approcci ben diversi da quelli più semplici e lineari (causa – effetto). Di fatto, operare in tal direzione ci acconsente di identificare le relazioni in essere fra i diversi elementi che appartengono al medesimo sistema, possiamo quindi identificare i nessi causali e le loro dirette conseguenze (vantaggi-svantaggi) come pure comprendere i cambiamenti chiave che possono modificare il sistema in modo efficace e duraturo (leve) affinché tutti i soggetti coinvolti possano essere preparati ad affrontare le sfide del futuro.

A proposito del tempo avvenire dobbiamo porci una inderogabile domanda: ma come si formano i futuri? Un conto è sapere che esistono sul piano teorico tanti possibili futuri ed un conto è sapere come essi si formano così da poter intervenire con un approccio anticipante. Gli esperti spiegano che i futuri si plasmano dall'interazione di tre forze: pulls (ciò che “tira” in una direzione), pushes, (ciò che spinge in una direzione), weights (ciò che pesa/grava in una direzione).

Secondo quanto analizzato durante la ricerca, emerge che le forze interne al sodalizio e che lo hanno “tirato” verso il nostro attuale presente si possono riassumere in pochi basilari concetti: frequentazione della montagna, socialità, valori, cura e tutela dell'ambiente. Non sono i soli ma senz'altro alcuni fra i più importanti.

Per capire la loro importanza mi pongo un'ulteriore domanda: se per gioco cambiassi una sola parola potrei modificare il percorso della SAT? Pensiamo ad esempio a sostituire la voce “cura e tutela dell'ambiente” con “vendita di prodotti della montagna”, si otterrebbe un risultato anche assai diverso come lo sarebbe stato il futuro.

Dobbiamo quindi tenere in considerazione anche ulteriori “forze” che hanno plasmato il futuro di SAT ossia ciò che ha gravato (weights) oppure spinto (pushes) il nostro sodalizio in ulteriori direzioni. Il gruppo di lavoro ha riconosciuto alcuni “pesi del passato” come l'autoreferenzialità, modelli organizzativi non sempre al passo dei tempi, chiusura verso nuovi trend che hanno coinvolto il settore della montagna ed infine la burocrazia. Ciò detto, non possiamo certo pensare di eliminare gli ostacoli che si presentano man mano nel nostro percorso di crescita motivo per il quale è bene ribadire che tutto ciò che può gravare su di noi (SAT) deve essere compreso ed arginato per mezzo di comportamenti “adattativi” e che in natura, è bene ricordarlo, sono una risposta funzionale! Per capirci, la burocrazia è parte integrante di una società largamente normata e sta a noi adattarci ed imparare.

### SAT - Società degli Alpinisti Tridentini

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224

Ciò invece che “spinge” verso una direzione (pushes) sono forze esterne come i fattori politico-economici, l’invecchiamento della base sociale, cambiamenti climatici e non ultimo la “riforma” del Terzo, ovvero il Decreto legislativo 117/2017. Anche in questo caso dobbiamo essere consapevoli che la nostra società è sempre stata in continuo cambiamento e che vi sono forze che interferiscono con il nostro sistema di appartenenza. Sta a noi comprendere il nostro tempo, capire la direzione dei principali fattori di cambiamento e fare strategie.

A proposito di megatrend, è bene precisare che ho preso in esame i due più rappresentativi per la ricerca condotta con SAT. Il primo riguarda il “cambiamento climatico e degrado ambientale” mentre il secondo afferisce agli “squilibri demografici”. Cosa centrano con SAT? Per fare un esempio, è importante ricordare che i rifugi ed i sentieri di competenza SAT (e non solo) sono e saranno sempre più sollecitati dall’impatto dei cambiamenti climatici e dell’azione antropica da cui il bisogno di definire nuovi approcci per la loro gestione e più in generale per ciò che compete la frequentazione della montagna al fine di creare valore in termini di servizio e di impresa, mitigando le tendenze emergenti. Se saprò creare valore, potrò ridistribuirlo in azioni efficaci!

Pensiamo anche alla promozione di un pensiero ecologico da cui molti comportamenti dipendono e che deve essere propagato ai soci e alla comunità al fine di disporre di una nuova consapevolezza “collettiva” per adottare nuovi comportamenti. Ciò significa dare forza ad un orientamento etico e rivedere le nostre conoscenze sul “nostro” ambiente alle prese con l’impatto dei cambiamenti climatici in corso d’opera e che perdureranno ancora a lungo nel tempo.

Pensando al prossimo futuro, possiamo quindi considerare le “commissioni SAT”, (non solo quelle dedicate a rifugi e sentieri) in qualità di organi tecnici dotati delle necessarie risorse per affrontare le sfide che verranno nel tempo avvenire. Veri e propri presidi nei quali il volontariato sarà posto sempre più al centro del “progetto SAT” ed ove poter incrementare le proprie competenze e beneficiare di attività di formazione, studio e progettazione di iniziative sul territorio.

Non da meno sono le tradizioni dell’andare per monti poiché queste non confliggono con un tempo futuro ma al contrario, terranno saldo il legame fra i soci e il proprio territorio. Non dimentichiamoci che se sono arrivate fino a noi è perché sono resilienti!

Un secondo megatrend preso in esame riguarda l’aumento degli squilibri demografici che affermano una ineludibile verità, nel corso dei prossimi decenni nei Paesi maggiormente sviluppati come l’Italia si registrerà un trend piuttosto negativo come pure testimoniato da alcuni dati che vi sottopongo. Ad esempio, la decrescita del tasso di natalità registrata nel nostro Paese spiega che se nel 2018 eravamo circa 60 milioni di persone, nel 2050 saremo circa 54,2 milioni. Inoltre, le persone 65enni o più passeranno dal 23,5% ad oltre il 34% della popolazione, per non parlare di un ulteriore dato molto significativo: nel 2050 vi sarà 1 persona ottantenne ogni 7 abitanti. Anche il grafico dedicato alla famiglia del futuro rimarca che la base della nostra società non sarà più costituita da una corposa presenza di nascituri e/o bambini ma perlopiù di adulti-anziani.

Per fare il punto a proposito di quella che possiamo definire prospettiva generazionale occorre chiarire il fatto che nel tempo presente anche un sodalizio esperto ed apprezzato come SAT attesti qualche difficoltà nel rendersi appetibile alle nuove generazioni come pure faticosi a trasmettere loro il sapere ed i valori della montagna. Va anche detto che viviamo una società assai diversa rispetto al secolo scorso, a larghi tratti appare “individualista - egoista” ed ove i bisogni dei singoli sono veicolati come più importanti di quelli della collettività. Da questo punto di vista ritengo che SAT

**SAT - Società degli Alpinisti Tridentini**

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224

possa essere un valido antidoto ai malanni del nostro vivere potendo essa rinforzare la propria attività mutualistica ed insegnando anche ai più giovani il valore dell'altruismo.

Diversamente e come già detto in precedenza, nel tempo futuro avremo un trend demografico negativo il che ci deve far riflettere anche a proposito di quale possibile rinnovo della classe dirigente potremmo mettere in campo. Si dovrà quindi discutere sui nuovi ed emergenti modelli sociali che impatteranno sulla gioventù del futuro come ad esempio a proposito di nuove attività sportive e/o riferite all'outdoor e che coinvolgeranno anche il settore montagna. Non da meno sarà l'impatto dovuto alla nascita di nuove professioni (anche a seguito della trasformazione digitale delle nostre società) e che potrebbero portare l'interesse dei giovani verso la montagna (es: edilizia alpina, i rifugi del futuro, energie rinnovabili, ecc...).

In questo quadro di analisi ritengo comunque che SAT debba essere un network ove diffondere ed alimentare relazioni stabili e di fiducia che possano basarsi su affidabili modelli di ruolo quindi ove tutte le generazioni coinvolte possano sentirsi riconosciute, responsabilizzate e valorizzate.

In precedenza si parlava della difficoltà di favorire un più proficuo scambio di relazioni con le giovani generazioni limitando con ciò la possibilità di tramandare il proprio sapere (esperienze, valori, tradizioni...), una considerazione che trova una possibile sede di analisi anche da un p.d.v. sociologico e mi riferisco al concetto di "coorti". Con questo si intende un "insieme di individui facenti parte di una popolazione predefinita che hanno vissuto un medesimo evento in un periodo predefinito". Per fare un esempio, posso senz'altro affermare che oggi frequento la montagna perché tempo addietro mio padre mi ci portava. Mi portava pure alla SAT e passando da un'esperienza all'altra ho potuto imparare a conoscere la montagna, i suoi valori e le persone che la tutelavano. Una distanza generazionale invece potrebbe limitare nel tempo futuro queste esperienze di condivisione mettendo a repentaglio quelli che possiamo definire i "riti di passaggio", oppure quelle occasioni che hanno permesso a SAT di essere ciò che è sempre stata ovvero una "comunità educante" in grado di ispirare quindi formare le nuove generazioni anche attraverso le proprie prassi, riti e liturgie a cui questo congresso appartiene. La SAT è sempre stata una valida nostra "antenata", noi saremo in grado di essere altrettanto per le prossime generazioni?

Vi è un'ultima importante considerazione. Diversamente da un recente passato, nel nostro presente è assodata la presenza di numerosi fattori di cambiamento fra cui i più noti e studiati: fattori sociali, tecnologici, economici, ecologici e politici da cui l'acronimo STEEP. L'analisi di tali fattori ci aiuta a capire da che parte va il mondo e quindi come orientare le nostre scelte. Ci aiutano anche a capire quanto veloce può andare il nostro mondo ed infatti, possiamo affermare che questi siano in accelerazione! Pensiamo ad esempio alle nostre capacità scientifiche – tecnologiche continuamente oggetto di innovazione e che ci permettono di svolgere molte più attività e con ottimi risultati ma in breve tempo. Pensiamo quindi a fattori sociali e/o culturali per i quali è oramai un fatto scontato vivere con un diverso ritmo le nostre relazioni ed esperienze rispetto a pochi decenni fa. Basta soffermarsi pochi istanti per riconoscere il fatto che la nostra società oggi percepisce di sé una vera e propria "contrazione del presente": ci manca sempre il tempo per fare quello che dobbiamo/desideriamo (!) ma in realtà siamo noi a poter/voler fare molto di più rispetto al passato. In questo quadro paradigmatico è opportuno chiarire due aspetti:

- a) in un mondo che accelera i giovani si trovano avvantaggiati, dispongono di abilità e conoscenze più sincronizzate con il periodo poiché sono più adatti a vivere esperienze di lungo periodo potendo investire più tempo ed energie previo la possibilità di godere di

### SAT - Società degli Alpinisti Tridentini

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224

- relazioni stabili, di fiducia, basate su affidabili modelli di ruolo;
- b) vi sono sistemi capaci di accelerare quindi di stare al passo con i tempi, sviluppandosi con maggior velocità. Vi sono però sistemi (e le realtà ad essi riferiti) che non possono accelerare. Ad esempio la SAT in qualità di Associazione di Promozione Sociale, costituita da volontari che vanno considerati vere e proprie “figure di cura” non può accelerare come altre realtà ad esempio di natura tecnologica. Tutto ciò che rappresenta l’attività di prendersi cura dell’altro come pure dell’ambiente, dei sentieri, ecc.... non può essere svolta in velocità, occorre tempo e rispetto della natura umana e dei tempi di madre natura.

Dunque, ritengo che SAT non possa accelerare ma possa comunque cogliere i cambiamenti in atto, adattarsi e fare strategie. SAT ha dimostrato di non essere “fragile”, ha dimostrato anche di non essere “robusta” poiché i sistemi robusti si possono spezzare a causa di un forte impatto. Per fare un esempio, pensiamo alle grandi aziende – robuste - come la Kodak che ha perso la sfida con il futuro dopo essere stata travolta dall’avvento del digitale. Diversamente, la SAT ha dimostrato in 150 anni di essere “antifragile” (Taleb) ovvero resiliente e in grado di imparare. La domanda che allora mi pongo: lo sarà anche in futuro? SAT sarà ancora in grado di orientare l’opinione pubblica sapendo però mitigare gli impatti dei cambiamenti in atto e ponendo al centro delle proprie strategie il volontariato? Anche a proposito del Codice del Terzo settore (D. lgs. 117/2017) è bene ribadire che tale “riforma” è stata pensata per “dare sostegno all’autonoma iniziativa dei cittadini che concorrono anche in forma associata a perseguire il bene comune, a elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale favorendo la partecipazione, l’inclusione e il pieno sviluppo della persona e valorizzando il potenziale di crescita e di occupazione lavorativa, in attuazione dei principi costituzionali”.

La SAT del futuro potrà quindi essere un network di APS che con autonoma iniziativa concorreranno al bene del sodalizio e della sua comunità.

*Excelsior!*

**SAT - Società degli Alpinisti Tridentini**

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224

## Il futuro della SAT: risultati e considerazioni sulla base di un'indagine tra i soci

Prof. Geremia Gios

Nel corso dell'estate 2023 è stata condotta un'indagine mediante questionario tra i soci della SAT. Alla base di tale indagine conoscitiva vi era la consapevolezza di gestire un importante patrimonio culturale e di credibilità prima ancora che un patrimonio costituito da immobili. Si tratta di un patrimonio maturato grazie all'apporto di generazioni di socie e soci volontari che è necessario trasmettere alle generazioni future avendo attenzione di fare attenzione per prevenire comportamenti che possono mettere in discussione il ruolo di coerente punto di riferimento per la collettività costituito attualmente dall'associazione.

Per la conduzione dell'indagine hanno collaborato diverse persone tra cui per la creazione del questionario: Fabio Tognotti (socio e autore della tesi del master sul futuro della SAT), Iole Manica vicepresidente SAT), Mauro Viesi (volontario SAT); per la diffusione e promozione del medesimo: Silvia Miori (ufficio comunicazione SAT); per l'estrazione e l'elaborazione dati: Tiziano Cova (Servizio Civile). Il questionario è stato posto sul sito SAT ed i soci sono stati informati a più riprese della possibilità di compilarlo. Il questionario era composto da 27 domande. Hanno risposto 1228 persone di cui 1192 soci. Non si tratta di un campione rappresentativo sotto il profilo statistico. Tuttavia, la natura del questionario e di alcune caratteristiche dei rispondenti confrontate con le medesime caratteristiche riscontrabili all'interno dell'universo dei soci SAT portano a ritenere che i risultati ottenuti siano indicativi dell'orientamento generale.

Vengono ora riportati in sintesi alcuni dei risultati che si ricavano dall'elaborazione delle informazioni raccolte, mentre, successivamente saranno illustrate alcune considerazioni che possono essere ricavati dai dati disponibili.

In primo luogo, va rilevato che vi è una diffusa soddisfazione nel far parte della SAT medesima: il 97,8% dei rispondenti consiglierebbe ad altri di farsi socio. Le motivazioni per cui si è soci sono diverse. Tra quelle prevalenti compaiono: per conoscere e frequentare la montagna; aggregazione e socialità; adesione ai valori e impegno per l'ambiente. Solo il 12% (19% tra i giovani) lo fa anche per i vantaggi/sconti riservati ai soci.

Relativamente alla partecipazione alle diverse attività va osservato che il 19% (30% tra i giovani) dei rispondenti non partecipa mai alle attività anche se solo il 6% ritiene che vi siano sul territorio altre associazioni «concorrenti». Si rileva, inoltre, che vi è un'estrema diversificazione in relazione alle richieste delle attività da promuovere. Tra queste ultime raccolgono i maggiori consensi la cura e tutela dell'ambiente, l'educazione nelle scuole, la manutenzione della rete dei sentieri, le iniziative in tema di solidarietà ed inclusione.

Per ciò che concerne le priorità per il futuro - osservando che era possibile fornire più risposte e, pertanto, il totale delle percentuali è ben superiore al 100% - i rispondenti al questionario ritengono che le principali siano: favorire il ricambio generazionale (70%, 80% tra i giovani); dare spazio a

SAT - Società degli Alpinisti Tridentini

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224

nuove idee e progetti (66%, 80% tra i giovani); formazione dei volontari (56%, 75% fra i giovani); acquisire più finanziamenti dal pubblico (51%, 54% fra i giovani), aumentare i finanziamenti da sponsorizzazioni (37%, 45% fra i giovani); istituire corsi di alta formazione (42%, 61% tra i giovani). Sempre secondo le elaborazioni sulle informazioni raccolte con il questionario i soci della SAT ritengono che le principali priorità per il futuro (anche in questo caso essendo possibili più risposte le percentuali se sommate arrivano a valori più alti del 100%) siano: favorire il ricambio generazionale (70%, 80% tra i giovani); dare spazio a nuove idee e progetti (66%, 80% tra i giovani); formazione dei volontari (56%, 75% fra i giovani); acquisire più finanziamenti (dal pubblico 51% (54% giovani) e da sponsorizzazioni 37% (45% giovani)); corsi di alta formazione (42%, 61% tra i giovani).

Relativamente all'importante tema della gestione dei rifugi (essendo anche in questo caso possibili più risposte) I rispondenti ritengono che: sia necessario garantire basso impatto ambientale (86%, 90% giovani); favorire un'esperienza autentica della montagna (82%, 91% giovani); essere rispettosi della tradizione (65%, 77% giovani); favorire nuove iniziative ricreativo-culturali (35%, 56% giovani); assicurare servizi adeguati alle nuove richieste turistiche (16%, 18% giovani); aumentare la capacità ricettiva (7%, 12% giovani).

Tra gli impegni prioritari si ritengono debbano essere perseguiti quelli relativi: al ricambio generazionale; alla lotta al cambiamento climatico; a dare spazio a nuovi modi di intendere e promuovere la SAT medesima. Nel mentre i maggiori rischi per il futuro vengono individuati: nell'invecchiamento della base sociale (62%); nella Burocrazia (52%); nella difficoltà dei soci di mettersi a disposizione causa burocrazia (54%); nell'organizzare attività poco attrattive per i giovani (34%); in tradizioni e prassi del passato (24%); negli elevati costi di gestione (22%).

Infine quasi l'80% di coloro che hanno risposto al questionario ritiene che l'attuale Consiglio Centrale SAT sia adeguato. Al tempo stesso il 61% ritiene che la forma istituzionale maggiormente adeguata sia rappresentata da un'associazione di promozione sociale che operi in via esclusiva, mentre un altro 29% ritiene che a quest'ultima sia opportuno affianchi una srl per le attività commerciali.

Va da sé che ulteriori elaborazioni possono consentire interessanti approfondimenti. In ogni caso sulla base dei risultati ottenuti ritengo si possano avanzare cinque riflessioni di ordine generale.

La prima è relativa alla circostanza che la SAT non è un'associazione specializzata quanto piuttosto un contenitore in cui convivono aspettative diversificate. Si tratta, infatti, di un'associazione multifunzionale per cui si riconoscono nei medesimi soggetti con aspirazioni (nei confronti dell'associazione stessa) molto diverse. Mantenere in questa situazione un equilibrio non è facile. Del resto ognuno di noi sa per esperienza che camminare avendo come obiettivo una vetta è molto più semplice che camminare lungo un crinale. In questo caso, infatti, piccole deviazioni possono portare lontane da una situazione di equilibrio che è poi difficile recuperare. In questo contesto, forse, la strada è allora quella di decentrare tutto il possibile. La sede centrale come erogatore di pareri, di consigli (sussurrati) non di circolari, le sezioni come spazi aperti in cui ci sia la possibilità di iniziative anche di nicchia. Sezioni e commissioni disponibili a considerare che altri soci più o meno organizzati possono avere obiettivi e visioni del mondo diverse di cui, in una certa misura, è necessario tenere conto.

La seconda è relativa alla necessità di mantenere le sezioni SAT come uno spazio libero in cui condividere pensieri ad alta voce ed attività comuni da affrontare in amicizia. In effetti la capacità di mantenere nelle sezioni uno spazio aperto e libero in cui fare alcune cose insieme a persone con

### SAT - Società degli Alpinisti Tridentini

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224

cui si condividono alcuni valori rappresenta il punto di forza della SAT attuale. Per mantenere tale situazione data l'eterogeneità della base sociale (che rappresenta un valore) vanno potenziate le possibilità di confronti informali interni e selezionate con attenzione le occasioni di prese di posizione ufficiali.

La terza considerazione è relativa alla necessità di evitare da un lato una deriva burocratica, dall'altro un eccessivo ricorso al mercato. Il modello gestionale prevalente è attualmente basato in gran parte sulla fiducia (nella logica della gestione dei beni collettivi) e sul volontariato. La presunta necessità di formalizzazione di procedure via via più complesse e la necessità di notevoli disponibilità finanziarie possono mettere in crisi tale modello. In tal caso sarebbero compromesse le basi stesse dell'associazione. Fra il resto burocratizzando troppo o, in conseguenza della eccessiva introduzione di elementi di mercato potrebbe aversi una significativa riduzione della disponibilità dei soci ad assumere incarichi di responsabilità. Trovare strade per evitare che le complicazioni burocratiche condizionino la vita delle sezioni e dei volontari nonché valutare attentamente la sostenibilità finanziaria delle iniziative sono impegni obbligati per garantire un futuro all'altezza del passato. Fra il resto la convivenza tra lavoro volontario e lavoro salariato, ad esempio nel mantenimento dei sentieri, richiede per mantenere equilibrio, non comuni capacità motivazionali. La quarta osservazione è relativa al problema del ricambio generazionale e, quindi, dell'inserimento a tutti i livelli nell'associazione dei giovani. Ovviamente non c'è futuro senza giovani, ma anche per ragioni demografiche i giovani si riducono. Per mantenere capacità attrattiva ritengo che sia necessario garantire loro spazi di intervento (anche per obiettivi e modalità solo parzialmente condivisibili) senza caricarli di responsabilità di tipo burocratico e legale. Diverse indagini dimostrano che i giovani attualmente possono essere molto attivi nel volontariato, ma lo sono con modalità diverse che nel passato. Infatti i giovani preferiscono impegni saltuari ad un impegno costante nel tempo, non amano le complicazioni burocratiche e le responsabilità legali. E' necessario creare un contesto in cui tali propensioni diventano punti di forza anziché punti di debolezza se del caso, proponendo ai giovani medesimi di fare da guida ai diversamente giovani in ambiti in cui possono avere il ruolo di maestri.

Ancora è necessario cercare di moltiplicare tutte le occasioni in cui è possibile fare insieme. Infatti è stato osservato che è possibile non credere a ciò che si ascolta, a quello che si legge, o che si scrive o che si dice. Ma non è possibile non credere a ciò che si fa con le proprie mani. Ora la durata nel tempo di associazioni come la SAT è fortemente condizionata dalla capacità di coltivare il senso di appartenenza dei soci e questo cresce quando è possibile "fare insieme". La ricerca di iniziative condivise - meglio se richiedono l'intervento diretto dei singoli - nelle quali ognuno abbia la convinzione di poter esprimere le proprie opinioni, contribuire a determinare le scelte, esprimere i propri talenti è la condizione di fondo per poter avere senso di appartenenza e, quindi, per far durare nel tempo l'associazione.

In definitiva ritengo che pur nelle inevitabili difficoltà - che temo per ragioni di contesto esterno siano destinate ad aumentare - se c'è la partecipazione convinta dei soci e, quindi di ognuno di noi, ci siano le condizioni per un futuro all'altezza del passato e del presente.

*Buon cammino a tutti.*

### SAT - Società degli Alpinisti Tridentini

via Giannantonio Mancini, 57 - 38122 Trento - Tel. 0461 981871 - sat@sat.tn.it - www.sat.tn.it - PEC: sat@pec.sat.tn.it  
Associazione di promozione sociale - Sezione del Club Alpino Italiano - Codice Fiscale 80003990225 - Partita Iva 00438280224















