Abstract dell'intervento "Il rifugio: impresa con finalità sociali?"

di Carlo Lucioni, Past president Commissione regionale rifugi CAI Lombardia

Breve storia dei rifugi alpini e disamina dei protagonisti che operano nel mondo dei rifugi e delle loro funzioni odierne: il CAI Centrale, le sezioni proprietarie e i vari tipi di gestori e di utenti.

Considerazioni sul rapporto talvolta di disagio tra gestori e sezioni proprietarie, dovuto anche alla carenza sempre più cronica di fondi pubblici a disposizione per il mantenimento delle strutture, e alle conseguenti richieste anche economiche e di azione da parte delle sezioni ai rifugisti.

Che fare? Puntare su un diverso rapporto tra sezioni proprietarie e gestori in coordinamento con Comuni, Comunità Montane, Parchi e Consorzi, interessati al mantenimento delle strutture d'alta quota in virtù della loro **funzione sociale**. Riconoscimento delle caratteristiche sociali dei rifugi; individuazione delle azioni necessarie alla loro riqualificazione da parte delle sezioni, dei gestori e del CAI Centrale; ipotesi di piani di sviluppo e di valorizzazione specifici per ogni rifugio.

Il rifugio: impresa con finalità sociali?

Relazione di Carlo Lucioni, Past-president Commissione Regionale Rifugi CAI Lombardia.

Convegno "I rifugi Alpini tra tradizione e innovazione" Barzio, 11 maggio 2017

Un po' di storia

A fine Settecento e inizio Ottocento i primi alpinisti ricercano la conoscenza della natura attraverso l'avventura. Il "rifugio" consente loro di avvicinarla e conoscerla (romanticismo contemplativo).

Sul finire dell'ottocento il rifugio consente di sfidare la natura e conquistarla raggiungendo le cime delle vette. Nel 1866 il CAI costruisce la sua prima capanna nel Monviso e già verso il 1920 quasi tutte le grandi cime hanno un loro rifugio. Nel 1925 il CAI comincia a costruire i primi bivacchi nel Bianco. Ha inizio quello che verrà chiamato "modernismo alpino". Questo periodo è caratterizzato dall'emergere dell'universo delle Alpi quale autonomo soggetto di storia, con inarrestabili trasformazioni: da un lato la "civiltà" dell'alta quota, con lo sviluppo delle stazioni sciistiche, la creazione di strade, infrastrutture turistiche e seconde case e dall'altro lo spopolamento delle aree non interessate dall'urbanizzazione. In questa fase giocano un ruolo anche i rifugi alpini, necessari per sostenere le attività alpinistiche e sportive in alta montagna. La costruzione di nuovi rifugi affascina i progettisti e li induce a sperimentare nuove tecniche costruttive e nuovi materiali, e mette gli alpinisti in condizione di completare la conquista delle cime alpine nei loro vari versanti. Nello stesso tempo, la possibilità di mettere in rete i percorsi tra i rifugi pone le premesse per uno sviluppo sostenuto dell'escursionismo.

Le Alpi diventano un luogo affollato e sfruttato. I danni creati all'ambiente dal modello di sviluppo imposto dal "modernismo alpino" non possono più essere ignorati. Il vento del cambiamento, che soffia sempre più forte negli ultimi decenni del '900, impone un mutamento di rotta.

La protezione del territorio e uno sviluppo sostenibile divengono obiettivi da perseguire per le alte quote. Anche la politica per i rifugi diviene oggetto di revisione. Vengono criticate le grandi strutture costruite in quota, e viene abbandonata l'idea di nuove costruzioni per evitare una eccessiva antropizzazione. Vengono invece realizzati ampliamenti e ricostruzioni, spesso necessari per rispettare normative sempre più stringenti in tema di igiene e di prevenzione e per rispondere alle crescenti esigenze dei frequentatori.

Si modifica anche la tipologia dei frequentatori: accanto agli alpinisti, che continuano a utilizzare il rifugio come base per le ascensioni, chiedono spazio gli escursionisti, per i quali il rifugio è un punto di arrivo o di sosta intermedia per percorsi di collegamento tra rifugi. E sempre più numerosi sono i frequentatori che salgono in giornata dalle valli, che richiedono i servizi e il comfort offerti dagli alberghi in valle.

I rifugi hanno circa duecento anni di storia, un periodo non particolarmente lungo nel quale sono avvenuti cambiamenti profondi. Purtroppo una storia dei rifugi deve ancora essere scritta, se si escludono analisi di aspetti particolari, quali la recente pubblicazione *"Breve storia della costruzione dei rifugi sulle Alpi"* di Luca Gibelli (1). Ci manca soprattutto una storia dei rifugi integrata nella più ampia storia della Alpi, quale comincia a delinearsi ad esempio nelle pubblicazioni di Antonio De Rossi – *"La costruzione delle Alpi"* (2) – incentrata sul modernismo alpino e sul suo declino con l'emergere di una nuova sensibilità ambientale e di una nuova idea dell'andare per monti. Il ruolo giocato dai rifugi meriterebbe di essere analizzato in modo approfondito per comprendere come si è arrivati alla situazione presente.

I protagonisti

Pur senza l'aiuto di una storia dei rifugi disponiamo di informazioni utili sui suoi principali protagonisti di questa storia. Cominciamo con il Club Alpino Italiano.

Pur in assenza di dati ufficiali sappiamo che il CAI dispone di poco più di 700 strutture, di cui 363 rifugi e 229 bivacchi. Un patrimonio ingente, la cui proprietà è molto frazionata. La proprietà dei 363 rifugi è in capo a ben 163 Sezioni: 103 Sezioni hanno un solo rifugio e solo 15 ne hanno più di tre. Questo frazionamento lo troviamo anche in Lombardia dove 74 Sezioni gestiscono 90 rifugi localizzati in regione e altri 16 localizzati fuori regione, per un totale di oltre 5.000 posti letto circa. Si è detto che ciò renderebbe il CAI Centrale il principale operatore per l'offerta di strutture di accoglienza in quota. In realtà così non è: ogni Sezione gestisce i suoi rifugi con un'ampia autonomia operativa. L'intervento della struttura centrale del CAI non è comunque secondario: al momento consiste nella definizione di un Tariffario, a tutela dei soci frequentatori ma anche dei non soci; inoltre spetta al CAI centrale la decisione se autorizzare o meno la costruzione di nuove strutture o l'ampliamento di quelle esistenti; infine, e questa è forse la più importante delle funzioni gestite a livello centrale, è il CAI centrale che mette a disposizione delle Sezioni, tramite il Fondo di solidarietà pro-rifugi, una parte significativa delle risorse utilizzate per finanziare progetti di straordinaria manutenzione e ristrutturazione dei rifugi.

Sono strumenti importanti ma non sufficienti per concretizzare una politica per i rifugi. A livello territoriale è predominante il ruolo delle Sezioni, enti di diritto privato. Gestire un rifugio, direttamente o quasi sempre tramite un gestore, è una attività che richiede non solo ingenti risorse finanziarie ma anche e soprattutto un ventaglio di competenze professionali non sempre disponibili tra i soci, specie se di piccole sezioni.

Occorre conoscere le leggi regionali specifiche sui rifugi, le normative in materia igienico sanitaria e in materia di sicurezza, le norme di carattere paesaggistico, quelle in materia di lavoro e fiscali. Occorre poi formulare, discutere e gestire i contratti di affidamento in gestione del rifugio e infine saper rispondere alla miriade di problemi che possono insorgere anche all'improvviso, e che possono essere efficacemente risolti solo in stretta relazione con il gestore (potabilizzazione dell'acqua, trattamento dei reflui, prevenzione antincendio, impiantistica termica, idraulica ed elettrica). In una ottica di tipo volontaristico quale quella del CAI - le sezioni del CAI sono entità non-profit (molte sono ONLUS) – non sempre sono disponibili soci professionalmente preparati pronti a mettere a disposizione il loro tempo e le loro competenze e a collaborare con i gestori.

E siamo arrivati al secondo dei protagonisti: i gestori, chiamati spesso anche rifugisti e talvolta anche custodi. Enrico Camanni, nel suo libro *“L'incanto del rifugio”* (3) ci dà una bella descrizione del gestore. Cito a memoria: “il gestore ha fatto una scelta di campo, la montagna è il suo lavoro e lui sta dalla parte dei montanari, di cui asseconda i desideri, ma sa che non può andare contro la montagna”. E' una immagine che penso si riferisca ai gestori di rifugi di alta quota - ci si potrebbe chiedere se questa descrizione può valere anche per i gestori di rifugi oggi facilmente raggiungibili, - ma è bello pensare che tra “pernottamenti e cene, sogni e minestrone” i gestori stiano dalla parte della montagna, delle rocce, ma anche dei sentieri, delle piante, degli animali, dell'ambiente.

Se volessimo provare a classificare i gestori dei rifugi, questi potremmo chiamarli gestori di tipo romantico, con ciò significando la loro poca attenzione agli aspetti economici e di profitto. Non credo siano oggi molto numerosi, come non credo sia numeroso un secondo tipo di gestori, definibili come non profit, gruppi di persone più o meno organizzati che operano su base volontaristica, come “Mato Grosso” ma anche come gruppi di soci di una Sezione proprietaria che gestisce direttamente il suo rifugio.

Ma il tipo più numeroso di gestori credo sia quello di coloro che gestiscono un rifugio con l'intenzione di ricavarne un guadagno offrendo ai frequentatori i propri servizi (peraltro in presenza di un calmierato: il Tariffario) con l'obiettivo di coprire i propri costi e ottenere un utile. Con ciò non si vuole assolutamente sminuire le motivazioni che hanno portato a questa scelta di vita, ma sottolineare che questi gestori del rifugio hanno fatto una professione. Un lavoro certamente non facile, che per tre mesi all'anno (di più se c'è anche l'apertura invernale) non ha orari, richiede competenze specifiche, comporta la presenza di collaboratori e la capacità di fare manutenzione, la conoscenza e l'applicazione delle normative e il rispetto delle regole fiscali. Questo gruppo di professionisti, che costituisce “la controparte” delle Sezioni CAI proprietarie, forma un universo poco studiato. Poco si conosce del livello di preparazione professionale, della capacità di iniziativa e dello spirito imprenditoriale. Non è noto, ad esempio, in che misura i rifugi siano gestiti da nuclei familiari e in che misura si utilizzano collaboratori terzi. Non si conoscono con un minimo di precisione i principali aspetti economici della gestione, come ad esempio quanti sono i frequentatori. Questa carenza di informazioni non consente di conoscere, anche solo in termini generali, la realtà economico-organizzativa dei rifugi non solo per la scarsità di informazioni fornite dai gestori ma spesso anche al sostanziale disinteresse per questi aspetti da parte delle Sezioni proprietarie.

E siamo arrivati al terzo dei protagonisti della nostra analisi: i frequentatori dei rifugi. Di essi si conosce qualcosa di più, ma non molto. Non sappiamo in che misura i frequentatori dei rifugi del CAI siano anche

soci del CAI. Si stima che tale percentuale sia inferiore al cinquanta per cento, in talune aree anche meno. Non conosciamo la loro età media (si stima sia mediamente intorno ai 40-50 anni), la loro collocazione socioculturale e la loro capacità di spesa. Sappiamo invece che accanto ai frequentatori storici, gli alpinisti, sono oggi assai numerosi gli escursionisti e anche un insieme ancora poco conosciuto, genericamente definito con il termine di turisti una parte rilevante dei quali cerca il contatto con la natura e ha interessi prevalentemente naturalistici. Si tratta di tre popolazioni diverse, anche se le differenze non sono sempre evidenti. Estremizzando, l'alpinista cerca l'avventura lontano dal mondo della pianura e il rifugio è un luogo di passaggio. Per l'escursionista il rifugio è un punto di arrivo, al quale chiede accoglienza e ristoro, soprattutto se sta effettuando un collegamento tra rifugi. Il turista infine vorrebbe ritrovare nel rifugio il mondo di pianura che ha lasciato. Le esigenze sono perciò diverse, e non tutte le richieste possono essere soddisfatte: il rifugio non può ricreare il mondo di pianura in quota, non sarebbe più un rifugio.

Sezioni e gestori

Prima di cercare di rispondere alla domanda posta nel titolo, è utile cercare di analizzare i rapporti tra sezioni e gestori. Anche su questo le informazioni sono carenti, ma non sembra ci siano elementi per ritenere che situazioni di conflittualità conclamata siano frequenti. Ci sono però situazioni di disagio. Oggetto del contendere, da un lato la tipologia e la durata dei contratti, l'importo dei canoni, l'impegno lavorativo richiesto specie per l'attività di manutenzione che può sconfinare nel volontariato; in sintesi, la gestione consente al gestore di mantenere la famiglia, ma con costi lavorativi e umani sproporzionati rispetto alla gestione di strutture di pianura. Dall'altro lato le sezioni si trovano a operare in una realtà sempre più complessa: le richieste di maggiore confort da parte dei frequentatori e i maggiori controlli di ASL, VVFF e Comuni e Province. Ciò sta mettendo in crisi il loro tradizionale modus operandi: non basta più il tradizionale volontariato. Le sezioni sono in difficoltà e vedono i rifugi di loro proprietà trasformarsi da "fiori all'occhiello" in un pesante fardello. Pesante soprattutto sotto il profilo economico, essendosi praticamente esauriti i principali canali pubblici di finanziamento. Al di là di ogni romanticismo, i rifugi sono strutture fragili che hanno bisogno di cure continue e costose.

Che fare?

E' auspicabile una diversa configurazione dei rapporti tra sezioni proprietarie e gestori, in stretto coordinamento con gli altri operatori presenti sul territorio (Comuni, Comunità Montane, Parchi e Consorzi). Questa prospettiva trova una sua giustificazione anche nel fatto che oggi i rifugi hanno finalità sociali. Si può usare questo termine perché il rifugio del CAI è una struttura aperta che offre i suoi servizi anche a frequentatori che non sono soci del CAI, a condizioni calmierate dalla esistenza di un Tariffario definito a livello centrale e da accordi tra Sezioni e gestori per quanto riguarda le voci non tariffate.

Da un lato il gestore rinuncia ad operare con assoluta libertà di fissare i prezzi di cessione e dall'altro il Cai acconsente a offrire ospitalità anche ai non soci. Ma, ciò che più conta, il significato di rifugio come impresa con finalità sociali potrebbe essere ancora più ampio se, pur nella distinzione dei ruoli, Sezioni e gestori rinunciassero entrambi a perseguire l'obiettivo di massimizzare il loro ritorno economico (l'utile per il gestore e il canone per la Sezione). In altre parole se ricercassero congiuntamente la valorizzazione del rifugio, in una prospettiva di sviluppo della frequentazione finalizzata sia alle classiche attività sportive (alpinismo ed escursionismo) sia alla conoscenza e alla tutela dell'ambiente montano (turismo ambientale). L'ambiente

alpino in cui sono collocati i rifugi rappresenta una risorsa naturalistica preziosa che offre la possibilità di conoscere flora, fauna e l'intero ecosistema montano. Non si può trascurare la domanda di servizi e prestazioni che proviene dal turismo ambientale, o dal mondo della scuola, espressione di una nuova sensibilità che si sta diffondendo nella società. Intercettare questa domanda può contribuire allo sviluppo della rete dei rifugi a patto che venga correttamente orientata ed educata alla fruizione rispettosa delle risorse che offre l'ambiente montano, in particolare per i rifugi collocati all'interno di Parchi.

Un piano di sviluppo e di valorizzazione?

Per ottenere ciò occorre operare su più piani, in funzione delle diverse tipologie di frequentatori. Ad esempio per quanto riguarda l'escursionismo, favorendo la frequentazione di percorsi di collegamento tra i rifugi di una data zona, valorizzando e ampliando ove possibile la rete dei sentieri e fornendo agli escursionisti tutta l'informazione necessaria, sia nella fase di programmazione del percorso sia in loco. Fondamentali, per promuovere questo tipo di escursionismo, sono anche i rapporti tra i gestori dei rifugi posti sul percorso. E, consentitemi di aggiungere, anche una calda accoglienza, cibo sano e abbondante e servizi igienici decorosi. E questo vale anche per gli alpinisti e i turisti ambientali.

Uno strumento, certo non l'unico, per cercare di raggiungere questo obiettivo è la realizzazione congiunta, da parte di sezioni e gestori, di un piano di sviluppo e valorizzazione. Una prima indicazione in questo senso viene da un Rapporto del 2004, svolto dall'Istituto per la Ricerca Sociale in collaborazione con il CAI Centrale (4). Compito del Piano è quello di identificare, sulla base di una attenta analisi della frequentazione potenziale e della situazione della struttura, le azioni necessarie per ampliare in termini di qualità e varietà l'offerta di programmi e servizi finalizzati a incrementare la frequentazione. Compito non facile, sia per le sezioni che per i gestori, spesso entrambi privi delle necessarie competenze e soprattutto non abituati a lavorare insieme. I gestori sono i migliori conoscitori delle risorse ambientali, che rendono il rifugio non assimilabile a strutture di fondo valle, ma non sempre hanno lo spirito di iniziativa necessario per andare al di là della erogazione di servizi essenziali. I gestori sono anche i migliori conoscitori delle necessità delle infrastrutture immobiliari e di quali interventi potrebbero valorizzare le potenzialità operative e reddituali del rifugio. Le sezioni, d'altro canto, sono molto riluttanti ad impegnarsi, spesso a indebitarsi, nelle manutenzioni e ristrutturazioni necessarie per rinnovare le strutture. In sintesi il Piano dovrebbe definire le opere necessarie per riqualificare le strutture e il relativo fabbisogno finanziario, analizzare le caratteristiche dei potenziali frequentatori e identificare i soggetti operanti sul territorio (parchi, comunità montane, aziende di soggiorno e turismo, albergatori etc.) che potrebbero promuovere e collaborare a specifici progetti di sviluppo. Questo lavoro progettuale è la premessa alla sottoscrizione da parte di sezione e gestore del contratto di gestione, e di esso costituisce l'ossatura. Tale contratto non può che essere pluriennale, in quanto in esso vanno previsti costi e tempi di realizzazione delle opere di riqualificazione e la programmazione delle iniziative. Va sottolineato anche che in linea di principio il canone, che potrà variare in funzione dei risultati raggiunti, verrà concordato sulla base degli impegni della sezione e del gestore. Sempre in linea teorica si dovrebbe tendere a un sostanziale equilibrio economico tra le due parti, nel senso che la sezione si dovrebbe impegnare a investire il canone nella esecuzione dei lavori concordati, e il gestore si dovrebbe impegnare a gestire in trasparenza i suoi ricavi, i suoi costi e il suo guadagno. Questo punto richiede un grande fiducia reciproca, che va costruita.

Queste condizioni non sono ancora sufficienti: è necessario che anche il CAI centrale entri nel gioco, con una politica dei tariffari che consenta margini di profitto sufficienti, e soprattutto con l'organizzazione a livello regionale di corsi di formazione degli attuali gestori e degli aspiranti tali, per migliorare la loro preparazione professionale. Non sempre i gestori sono professionisti del settore ma provengono da altre attività, che spesso continuano a praticare nei mesi in cui il rifugio è chiuso. Le sezioni hanno difficoltà a valutare in anticipo la professionalità dei candidati e il CAI centrale fornirebbe in tal modo un utile servizio alle sezioni. Sempre il CAI centrale deve continuare a svolgere un ruolo fondamentale nel finanziare tramite il Fondo di solidarietà pro-rifugi quei progetti di ristrutturazione, definiti nei Piani di sviluppo, di costo elevato che non potrebbero certo essere finanziati tramite i canoni.

Quella qui formulata è una proposta ambiziosa. Essa pone il rifugio al centro della scena e cerca di identificare a quali condizioni la sua gestione possa essere definita una impresa con finalità sociali. Non è detto che possa essere realizzata, non perché il rapporto tra gestori e sezioni non è sempre idilliaco, ma perché occorrerà prima sviluppare la capacità di lavorare insieme con modalità professionali. Ma questo non è un motivo sufficiente per non provarci.

Letture consigliate:

- (1) L. Gibello, *Cantieri d'alta quota. Breve storia della costruzione dei rifugi sulle Alpi*. Lineadaria Editore, Biella 2011-2014
- (2) A. De Rossi, *La costruzione delle Alpi. Il Novecento e il modernismo alpino*. Donzelli Editore, Roma 2016
- (3) E. Camanni, *L'incanto del rifugio. Piccolo elogio della notte in montagna*. Ediciclo Editore, Portogruaro 2015
- (4) A. Gorla e D. Zanoni, *La valorizzazione della rete dei rifugi per uno sviluppo del turismo sostenibile in montagna. Un Progetto pilota per le Alpi Marittime e le Dolomiti Bellunesi*. Fondazione Eni Enrico Mattei, 2004