



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE – ANNO 2019
(ART. 10, COMMA 1, LETTERA B, DEL D. LGS. 27 OTTOBRE 2009, N. 150)

1. PREMESSA E INDICE

1.1 PREMESSA

La presente Relazione, prevista dall'art. 10, comma 1, lettera b), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ha lo scopo di illustrare alla collettività e a tutti i portatori di interessi, interni ed esterni, i risultati ottenuti dal Club Alpino Italiano nel corso dell'anno 2019.

La definizione degli obiettivi del Piano della Performance è avvenuta coerentemente con quanto contenuto nella Relazione previsionale e programmatica per l'anno 2019, approvata dal Comitato centrale di indirizzo e di controllo il 14 ottobre 2018 (https://www.cai.it/wp-content/uploads/2020/01/RELAZIONE_PREVISIONALE_E_PROGRAMMATICA_2019_def.pdf).

Si sottolinea che la natura del Club Alpino Italiano di Ente pubblico a base associativa, le modeste dimensioni della struttura organizzativa rispetto al più ampio ambito di attività del CAI, nonché la coesistenza nella propria organizzazione di personale dipendente e di Soci che agiscono a titolo volontaristico e gratuito, non consentono pienamente di esporne la rappresentazione nelle modalità suggerite dalla normativa in materia.

La sua particolare struttura (vedi par. 3.1), la sua storia che si sviluppa in parallelo alla storia d'Italia, rendono il CAI unico nel panorama degli Enti pubblici nazionali.

Ciò gli ha permesso di acquisire nel tempo, all'interno della società civile, una reputazione e un valore che si evidenziano nelle molteplici occasioni di attività poste in essere dal Sodalizio.

Coerentemente con i propri principi il CAI incentra le proprie progettualità verso temi prioritari per il Paese che sono, ormai e fortunatamente, non di secondaria importanza, come ad esempio: la tutela dell'ambiente, la frequentazione consapevole degli ambienti montani, la promozione intelligente delle aree montane nell'interesse delle relative popolazioni, le famiglie con bambini piccoli.

La presente Relazione è stata redatta in coerenza a quanto avvenuto nell'edizione precedente, in cui era stato operato un parziale snellimento dei contenuti, tenuto conto, in assenza di specifiche Linee Guida per gli Enti pubblici non economici, delle Linee guida per la Relazione annuale sulla performance n. 3 del novembre 2018, emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, rivolte ai Ministeri, ma applicabili anche alle altre pubbliche amministrazioni.

1.2 INDICE

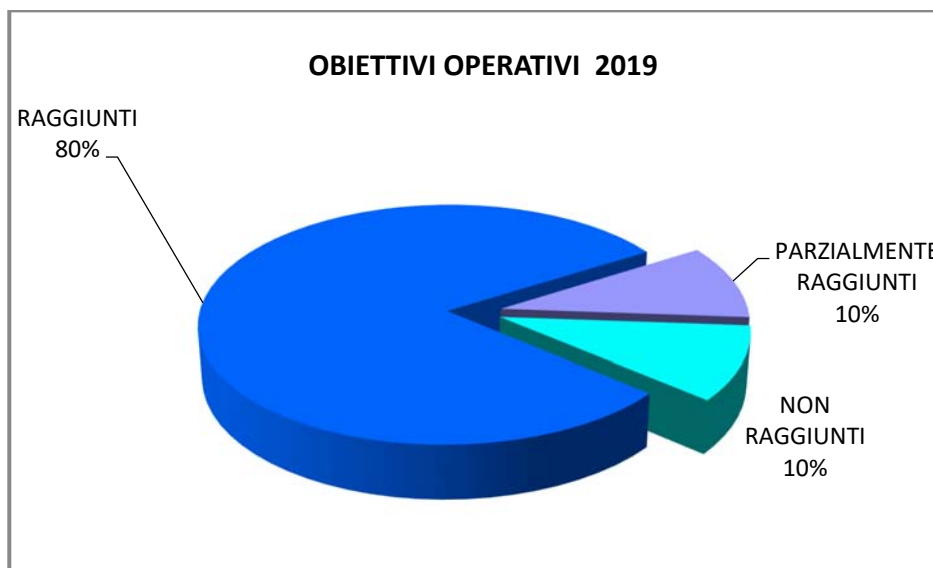
INDICE

1. PREMESSA E INDICE	2
1.1 PREMESSA	2
1.2 INDICE	3
2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	4
2.1 SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	4
3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	6
3.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	6
3.1.1 L'ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	8
3.1.2 L'ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	9
3.2 LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ	10
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE	12
4.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	12
4.2 OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI	13
4.2.1 TARGET PIENAMENTE RAGGIUNTI	14
4.2.2 TARGET PARZIALMENTE RAGGIUNTI	11
4.2.3 OBIETTIVI NON RAGGIUNTI	19
4.3 PERFORMANCE INDIVIDUALE	21
5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	24
6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	25
6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ	25
6.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	25

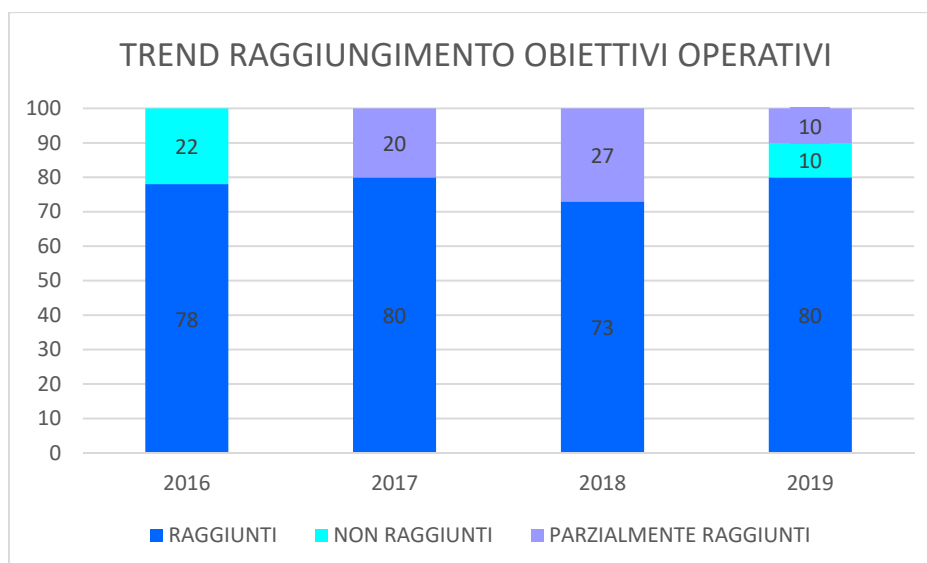
2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

2.1 SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

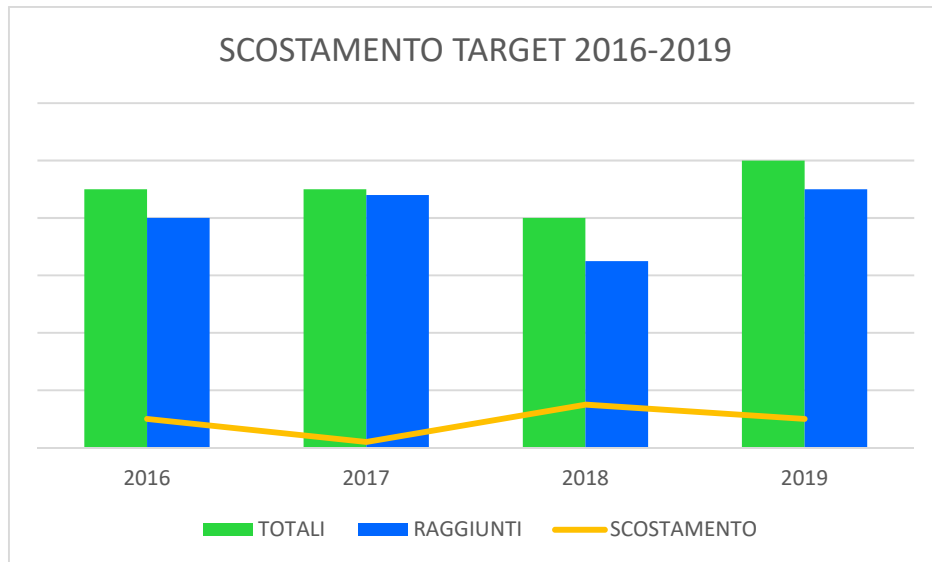
La performance del Club Alpino Italiano, misurata sulla base del numero di obiettivi operativi raggiunti rispetto a quelli programmati, evidenzia nel 2019 un risultato complessivamente positivo come illustrato nel grafico sottostante.



L'andamento dei Target definiti dai Piani a partire dal 2016 evidenzia, nel grafico seguente, un buon grado di raggiungimento degli stessi.



Nel seguente grafico viene, invece, evidenziato il grado di scostamento rispetto ai Target definiti nei medesimi Piani. La colonna "raggiunti" include sia i target parzialmente che totalmente raggiunti. Lo scostamento è stato pari a: 11,1 % nel 2016; 2,2% nel 2017; 18,7% nel 2018 e al 9,8% nel 2019.



Al paragrafo 4.2 vengono fornite spiegazioni dettagliate circa le azioni intraprese per il raggiungimento di ogni singolo obiettivo operativo.

3. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

3.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il CAI è un'associazione impegnata a promuovere la conoscenza e la frequentazione della montagna nei suoi diversi aspetti e modalità di fruizione, con una particolare attenzione alla percezione che all'esterno si ha della sua peculiarità e del suo ruolo sociale.

A partire dall'autunno 2016, nell'ambito di una riflessione sul ruolo dell'Ente, è stata avviata un'analisi avente lo scopo di:

- a) mettere a punto un quadro di riferimento generale in cui si presenta come soggetto impegnato nella promozione, valorizzazione e tutela della montagna;
- b) indagare come esso venga percepito all'interno e all'esterno dell'organizzazione;
- c) verificare la funzione sociale che esso riveste nella società italiana.

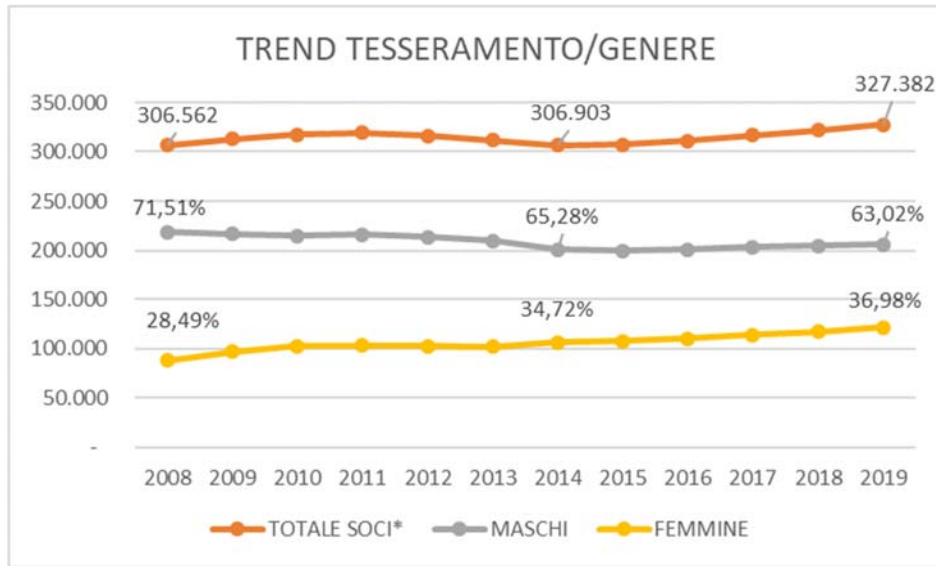
Dalla ricerca è emersa l'immagine di un'organizzazione estremamente articolata e complessa, strutturata sulla base di una logica "*multifunzione*" in cui forme di adesione volontaria si integrano con aspetti professionalizzanti, quali le attività del Corpo Nazionale Soccorso Alpino e Speleologico, e modalità associative intermedie - ad un tempo professionali e vocazionali - come nel caso della gestione dei Rifugi. Al suo interno trovano spazio Sezioni territoriali, organismi direttivi locali, intermedi e centrali, attività altamente professionalizzate, attività vocazionali, pratica sportiva, formazione, attività culturali e scientifiche. Un'organizzazione che viene percepita dalla stragrande maggioranza dei Soci CAI in rapporto alla loro personale esperienza nella Sezione territoriale di appartenenza.

Una tale organizzazione non può che procedere a "*velocità multiple*", tenendo presenti i molteplici ambiti di attività e i differenti gradi di coinvolgimento che contribuiscono alla definizione di una varietà di cerchie di adesione, ciascuna delle quali contraddistinta da uno specifico *mix* di motivazioni che sostengono la scelta associativa in favore del Sodalizio. Motivazioni che, peraltro, risentono della diversa età degli associati, laddove i Soci più giovani rintracciano le ragioni della loro appartenenza al Sodalizio principalmente nell'attività sportiva realizzata insieme ai coetanei, mentre i Soci di età più avanzata apprezzano molto di più gli impegni generati dalla partecipazione alla vita associativa.

Il Club Alpino Italiano, come già sottolineato in premessa, è un Ente associativo a struttura complessa, costituito da una Sede centrale avente natura di Ente pubblico non economico – istituito con Legge 26 gennaio 1963, n. 91 e successive modificazioni e integrazioni - mentre tutte le sue strutture territoriali (Sezioni, Raggruppamenti regionali e provinciali) sono soggetti di diritto privato che partecipano alla gestione democratica dell'Ente mediante propri delegati e concorrono, quindi, all'elezione degli Organi centrali.

Allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ente partecipano unitamente sia i Soci volontari, sia il personale dipendente.

Nel grafico seguente viene esposto l'andamento del numero dei soci nel periodo 2008-2019 e la loro suddivisione per genere.



Tali dati confermano la costante crescita della componente femminile nel Sodalizio e che, rispetto all'aumento della base associativa, tale componente cresce in misura superiore (+ 3,30%) a quella maschile (+0,73%).

Per quanto riguarda le finalità istituzionali del Club Alpino Italiano, esse sono raggiunte anche attraverso l'attività di numerosi Organi centrali e territoriali, oltre a 9 Organi tecnici centrali, 6 Strutture operative e 3 Sezioni nazionali (Associazione Guide Alpine Italiane, Club Alpino Accademico Italiano e Corpo Nazionale Soccorso alpino e Speleologico).

Al 31 dicembre 2019 collaborano allo svolgimento delle attività promosse dal CAI: **1.378** Istruttori di Alpinismo; **1.286** Istruttori di Sci Alpinismo; **553** Istruttori di Arrampicata libera; **37** Istruttori di Snowboard Alpinismo; **205** Istruttori di Speleologia; **48** Istruttori di Torrentismo; **189** Istruttori di Sci Fondo-Escursionismo; **719** Accompagnatori di Alpinismo Giovanile; **1.431** Accompagnatori di Escursionismo; **75** Accompagnatori di Ciclo-escursionismo; **330** Operatori Naturalistici del Comitato Scientifico; **366** Operatori per la Tutela Ambiente Montano; **14** Esperti Nazionali Valanghe; **2** Tecnici della neve; **29** Osservatori Neve e Valanghe.

Il Club Alpino Italiano – Ente pubblico non economico non eroga direttamente servizi pubblici così come definiti al punto 1 della delibera CIVIT n. 88/2010.

Il CAI, attraverso la sua Sezione nazionale, Corpo Nazionale Soccorso Alpino e Speleologico (CNSAS) effettua un servizio di pubblica utilità. Infatti, la Legge 21 marzo 2001 n. 74 riconosce il servizio di pubblica utilità svolto dal CNSAS, struttura nazionale operativa del Servizio nazionale della protezione civile.

Il CNSAS, pertanto, nell'ambito delle competenze attribuite dalla Legge 26 gennaio 1963 n. 91 e successive modificazioni, provvede alla vigilanza e prevenzione degli infortuni nell'esercizio delle attività alpinistiche escursionistiche e speleologiche, al soccorso degli infortunati o dei pericolanti e al recupero dei caduti.

Esso svolge la propria attività sul territorio, tramite **6.729** volontari, con un'articolazione di 250 stazioni alpine e 32 stazioni speleologiche.

Il 2019 si è chiuso con un significativo balzo in avanti dell'attività di soccorso rispetto all'anno precedente, passando da 9.554 a 10.234 interventi (+7,1%), un incremento piuttosto

consistente che ha fatto superare per la prima volta nella storia del CNSAS la quota psicologica di 10.000 missioni di soccorso. Alle missioni hanno preso parte n. 41.666 soccorritori, le giornate/uomo sono state n. 28.458 per un totale di 187.504 ore di effettivo utilizzo.

Ancora in diminuzione, seppure leggera, la percentuale dei Soci CAI soccorsi che si attesta al 3,5% del totale (nel 2018 pari al 3,8%). La maggior parte degli interventi di soccorso in montagna e in grotta è, quindi, effettuata a favore della collettività.

3.1.1 L'ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

La ricerca condotta, nel corso del triennio 2016-2019 ha permesso di delineare in maniera sufficientemente accurata una serie di importanti riscontri empirici per meglio comprendere sia gli atteggiamenti delle giovani generazioni verso la montagna sia il rapporto fra i giovani e il CAI, così come la natura ciclica dell'esperienza associativa da parte di chi, giovane o meno giovane, aderisce al Sodalizio.

Per quel che riguarda più da vicino l'universo giovanile, l'aspetto di maggiore rilevanza è che sebbene i giovani Soci CAI condividano con i loro coetanei non aderenti al Sodalizio la stessa idea della montagna, come legata ai valori di libertà, bellezza e natura, i rispettivi modelli di comportamento nell'ambiente montano si differenziano in modo sostanziale, secondo una concezione *strong* che privilegia la pratica sportiva e una concezione *light* che viceversa valorizza la dimensione conviviale del relax e del tempo libero.

Al tempo stesso, la ricerca rileva che i *topos* della montagna a cui più sono affezionati i giovani Soci non coincidono con quelli dei Soci più avanti negli anni: ne sarebbero un esempio i rifugi, tanto amati dagli appassionati della montagna over 40, Soci e non Soci, quanto considerati di scarsa rilevanza nell'esperienza della montagna dei più giovani. Emerge, inoltre, chiaramente come i giovani che amano la montagna nella sua accezione *strong* si riconoscano reciprocamente con grande facilità, così come fin dall'analisi desk della distribuzione territoriale dei giovani nelle Sezioni CAI delle diverse aree geografiche del paese, evidenziava l'esistenza di una stretta correlazione fra la presenza di Soci giovani e la maggiore incidenza di giovani fra i nuovi associati al Sodalizio. Per questi ultimi l'offerta formativa riveste una motivazione molto forte, così come la possibilità di permettere agli stessi giovani di organizzare in autonomia attività e iniziative rispetto alla pratica sportiva (soprattutto alpinismo, arrampicata ed escursionismo), anche per superare una volta per tutte il conflitto latente originato dall'atteggiamento paternalistico dei Soci di età più avanzata. Una volta mobilitati i giovani che vedono nella montagna il luogo privilegiato del loro misurarsi con se stessi e la natura attraverso la pratica sportiva, il restante segmento dei giovani, che si contraddistingue per una concezione *light* della montagna, può essere raggiunto assicurando comunque la possibilità di esperienze non parimenti performanti, semplicemente di tipo conviviale e aggregativo.

Un ulteriore tema sensibile per le nuove generazioni, appassionate o meno di montagna, è quello della sostenibilità ambientale. Da un sondaggio realizzato su un campione rappresentativo della popolazione giovanile italiana viene evidenziata una spiccata sensibilità verso l'ambiente e lo stesso è in larga maggioranza favorevole all'istituzione di un "servizio civile" volontario per la montagna, qualora il CAI o qualche altro ente lo proponesse, se fosse organizzato per lo svolgimento di attività di manutenzione e tutela ambientale.

Occorre per inciso notare che, in maniera pressoché paradigmatica, la questione ambientale e, quindi, la preservazione della montagna rispetto ai cambiamenti climatici che stanno interessando il globo terrestre, può anche considerarsi un aspetto decisivo della transizione organizzativa e generazionale del CAI da "Sodalizio degli amanti della montagna" a "Sodalizio

dei portatori di interesse della montagna". Con ciò i temi dell'ambiente possono al tempo stesso rappresentare uno specifico terreno di confronto con il mondo giovanile così come, più in generale, un ambito di iniziativa del CAI nei confronti dell'opinione pubblica e dei portatori di interesse della montagna.

3.1.2 L'ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

In relazione agli obiettivi dell'Ente ed al loro raggiungimento, l'analisi del contesto interno conferma l'evidenza delle caratteristiche positive dell'organizzazione, che possono essere ulteriormente migliorate e valorizzate, con il dichiarato intento di ridurre al minimo le criticità interne.

A tale proposito ed alla luce degli esiti dell'attività avviata nel 2017 di ridefinizione dei processi organizzativi di Organi tecnici e Strutture operative e di omogeneizzazione dei flussi della comunicazione interna dei Gruppi Regionali, è stata attivata una azione a supporto della diffusione ed illustrazione dell'applicazione di tali nuovi processi e del relativo vademecum. L'attività rivolta agli Organi coinvolti nel progetto iniziale, siano essi OTCO, SO o GR, sarà suddivisa nelle seguenti fasi:

- presentazione dei nuovi processi organizzativi e del vademecum;
- raccolta di eventuali osservazioni da parte dei rispettivi referenti;
- valutazione ed approvazione da parte della Sede centrale di eventuali correttivi ai processi;
- monitoraggio sull'avvenuta applicazione dei processi organizzativi e del vademecum a 3 e 6 mesi.

Si riportano di seguito le principali evidenze riscontrate nella struttura centrale e raggruppate in base a tre dimensioni rilevanti dal punto di vista organizzativo.

Risorse umane:

- La dotazione organica del personale dipendente dell'Ente è composta da n. 20 posizioni relative a personale non dirigente e da n. 1 posizione dirigenziale, tutte inquadrare nel Comparto Funzioni centrali, già Enti pubblici non economici.
Attualmente sono in servizio 17 dipendenti a tempo indeterminato e un dirigente, di seconda fascia a tempo determinato, che ricopre il ruolo di Direttore.
In tale misura la dotazione di personale¹, che al 31 dicembre 2019 presentava il 20% di posti vacanti ed alla data odierna il 10%, non riesce a garantire il presidio minimo indispensabile per l'assolvimento delle finalità istituzionali dell'ente.
- L'Ente è caratterizzato dalla coesistenza nella propria organizzazione di personale alle dipendenze dell'Ente e di Soci che agiscono a titolo volontaristico e gratuito. I Soci

¹ rideterminata ai sensi dell'art. 1, comma 3, del Decreto Legge 13 agosto 2011, n. 138, convertito con Legge 14 settembre 2011, n. 148, con atto del CDC n. 148 del 18.12.2015.

volontari e il personale dipendente concorrono - tutti insieme - allo svolgimento delle attività istituzionali dell'ente.

Risorse strumentali e tecnologiche:

Anche nel corso del 2019 i sistemi informativi sono stati oggetto di nuove implementazioni e del completamento di altre già iniziate precedentemente.

- Al fine di migliorare la comunicazione interna è stato esteso il sistema di mailing massivo nel modulo software destinato ai «Soci Operativi». Questa funzionalità consente, ora, anche agli organi tecnici di utilizzare il sistema informativo centrale per inviare messaggi di posta elettronica ai propri titolari e qualificati di riferimento che dalla campagna associativa 2020, sono tenuti a comunicare il proprio indirizzo di posta elettronica, qualora non vi avessero ancora provveduto. In assenza dell'indirizzo di posta elettronica nell'anagrafica del Socio non è possibile generarne il profilo online, che rappresenta lo strumento tramite il quale lo stesso Socio può accedere direttamente al proprio certificato di iscrizione, alla verifica dei propri dati personali e posizione assicurativa, nonché alle proprie preferenze relative alla privacy;
- Nell'ultima parte dell'anno il sito di supporto è stato ottimizzato al fine di migliorare la gestione delle segnalazioni che, essendo suddivise per categoria di riferimento possono ora essere assegnate direttamente al personale della Sede centrale o ai fornitori esterni anche in funzione del livello di intervento. Tale operazione è funzionale, anche, al miglioramento della gestione delle segnalazioni, che si stima possano aumentare considerevolmente in conseguenza del maggior coinvolgimento dei Soci operativi nella gestione delle rispettive attività, nonché del numero di Sezioni che, si auspica, provvederanno gradualmente a migrare i propri siti web integrandoli con quello principale;
- E' stata rilasciata, prima in via sperimentale solo per alcune Sezioni e Gruppi Regionali, e poi nei primi mesi del 2020 a tutti gli altri, una funzione aggiuntiva nel modulo "Vita di Sezione" che consente di visualizzare l'andamento delle iscrizioni. Tale funzionalità presenta direttamente il dato del numero degli iscritti confrontandolo con quello allo stesso giorno dell'anno precedente, la proiezione al termine della campagna associativa, nonché la suddivisione per genere e categoria associativa.

Salute finanziaria, economica e patrimoniale:

- Il CAI adotta un sistema di contabilità ispirato a principi civilistici, con un bilancio, quindi, redatto in conformità alle norme contenute negli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile, interpretate ed integrate dai principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (i principi contabili 'OIC'), che si compone dei seguenti documenti: Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario e Nota Integrativa. Vengono, inoltre, redatti il Conto economico riclassificato, in attuazione di quanto previsto dall'art. 16 del D. Lgs. n. 91/2011, nonché l'indice di tempestività dei pagamenti di cui all'art. 9 del DPCM del 22.09.2014 ed il prospetto di cui all'art. 41 del D.L. n. 66. Il Patrimonio netto dell'Ente, dall'esercizio 2010, è sempre stato incrementato degli utili realizzati; si precisa che le somme risultanti nel Patrimonio netto sono costituite esclusivamente dagli avanzi degli esercizi precedenti. L'Ente conferma le proprie solidità economico-finanziaria e capacità di dare concreta e stabile realizzazione ai propri obiettivi istituzionali.

Si precisa che prosegue, tenuto conto di quanto sopra indicato, l'utilizzazione in modo informale degli strumenti indicati al paragrafo 4.2 della delibera CIVIT n. 89/2010 per la definizione di indicatori e target, così come l'utilizzazione di meccanismi o griglie di analisi e raccolta dati.

3.2 LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ

Permangono le due principali aree di criticità riscontrate nell'applicazione del Ciclo di gestione della performance in questi anni.

La prima concerne la struttura organizzativa. La particolare natura giuridica del CAI - Ente pubblico solo a livello centrale, mentre le realtà territoriali a base associativa sono di matrice volontaristica (vedi par. 3.1) - determina un duplice binario di capacità di incorporamento ed assimilazione del processo di costruzione della performance e, quindi, di capacità di gestire lo stesso con una modalità costante e sistematica. La natura volontaristica delle attività svolte dalle realtà territoriali comporta, infatti, una priorità rivolta a quelle tipicamente *istituzionali* mentre si riscontrano maggiori difficoltà in termini di disponibilità per attività che, come il Ciclo della Performance, non hanno ricadute dirette sui Soci e sulle Sezioni e sono, pertanto, percepite come di minore rilevanza in un Sodalizio che pone "il Socio e le Sezioni al centro del proprio operato".

Tale criticità anche se leggermente attenuatasi, soprattutto a livello centrale, è da considerarsi strutturale, in particolare nelle realtà territoriali. È proseguita, comunque, un'attività di sensibilizzazione al fine di giungere allo sviluppo di una cultura organizzativa comune e condivisa improntata al risultato finale.

La seconda riguarda l'ambito delle risorse umane e, in proposito, si segnala che la dotazione organica dell'Ente è sottodimensionata rispetto alle reali necessità connesse allo svolgimento delle attività istituzionali che richiederebbero un organico di almeno 24 unità (così come già proposto dal Direttore nella "Relazione sulla definizione di un nuovo modello organizzativo per il CAI" del 10.04.2016). Negli anni precedenti, si è registrata una progressiva riduzione della disponibilità di risorse umane, a seguito dell'osservanza delle disposizioni di legge afferenti il più generale capitolo del contenimento della spesa pubblica che ha conseguentemente comportato limitazioni ad un pieno sviluppo degli obiettivi istituzionali.

Nel corso del 2019 è stato possibile avviare le selezioni pubbliche, per titoli ed esami, per la copertura di tre posti vacanti, così come previsto dal Piano Triennale di Fabbisogno del personale per il triennio 2019-2021, approvato dal CDC con atto n. 223 del 14.12.2018. L'esito di una delle selezioni ha visto quale vincitore un dipendente già in servizio, mentre un'altra non ha avuto alcun candidato idoneo; in entrambi i casi, si è, quindi, proceduto ad avviare una nuova procedura selettiva per la copertura dei posti rimasti vacanti.

A seguito di tali procedure sono, quindi, intervenute le seguenti assunzioni a tempo indeterminato:

- 16.11.2019 – n. 1 unità di livello C1 assegnata all'Area Amministrativa;
- 18.11.2019 – n. 1 unità di livello C1 assegnata all'Area Economato-Patrimonio;
- 02.01.2020 – n. 1 unità di livello C1 assegnata all'Area Amministrativa;
- 16.03.2020 – n. 1 unità di livello C1 assegnata all'Area Amministrativa.

Alla data di stesura della presente Relazione sono in servizio 17 dipendenti a tempo indeterminato e un dirigente, a tempo determinato, che ricopre il ruolo di Direttore e, ad interim, di Responsabile dell'Area Economato-Patrimonio.

Si considera, infine, sempre valido, quale opportunità, il ruolo dell'OIV che per l'Ente, rappresenta uno strumento di sostegno al cambiamento e, contemporaneamente, all'effettiva interiorizzazione dei principi fondamentali del Ciclo della Performance senza, tuttavia, che lo stesso debba venir meno al proprio ruolo di verifica del rispetto delle scadenze e degli adempimenti previsti.

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE

4.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

In questa sezione vengono riproposte in forma schematica le Aree strategiche individuate nel Piano 2019-2021, in continuità con quanto espresso tramite l'Albero della Performance definito nel periodo precedente, con i relativi obiettivi ed outcome.

AREA STRATEGICA 1 Centralità del Socio e delle Sezioni	
Obiettivo Strategico 1.1 Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai Soci e alle Sezioni	<i>Outcome 1</i> <i>Incremento della digitalizzazione dei processi dell'Ente</i>
Obiettivo Strategico 1.2 Individuazione di ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci	<i>Outcome 2</i> <i>Incremento e valorizzazione delle conoscenze sull'universo Soci tramite nuovi dati</i>
AREA STRATEGICA 2 Il potenziale dell'universo Giovani	
Obiettivo Strategico 2.1 Universo Giovani	<i>Outcome 3</i> <i>Maggiore visibilità e presenza dell'Ente presso le realtà del mondo giovanile e miglioramento attrattività</i>
Obiettivo Strategico 2.2 Presenza nel mondo della scuola	<i>Outcome 4</i> <i>Incremento della presenza dei giovani nel mondo della Scuola, sia verso gli studenti che i docenti</i>
AREA STRATEGICA 3 Le politiche di indirizzo	
Obiettivo Strategico 3.1 Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico	<i>Outcome 5</i> <i>Divulgazione della conoscenza degli ambienti e delle attività in montagna</i>
Obiettivo Strategico 3.2 Realizzazione di un sistema informativo della montagna	<i>Outcome 6</i> <i>Rilancio dei Rifugi in ottica di pubblica utilità, di cultura e di sviluppo turistico rispettoso e di valorizzazione del territorio</i>
Obiettivo Strategico 3.3 Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione	<i>Outcome 7</i> <i>Adeguamento costante dell'Ente alle prescrizioni normative in materia di Anticorruzione e Trasparenza.</i>

4.2 OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI










Obiettivo Strategico di riferimento	OBIETTIVO OPERATIVO 2019 (Target)	Attività/Azioni 2019	Unità misura	Indicatore	Grado raggiungimento obiettivo %	Scostamento %	  
OS 1.1 Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai soci e alle Sezioni	OO1.1 100% progettazione di un nuovo Piano servizi per il triennio 2020-2022	A-1.1A Rilevamento bisogni e recepimento indirizzi da CC/CDC	Tempo (data)	% di rispetto di tempi ed obiettivi di progetto	100	0	
		A-1.1B Identificazione nuove funzionalità					
OS1.2 Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci	OO1.2A 100% monitoraggio sul tema "giovani, montagna e CAI"	A-1.2A Realizzazione di focus group con Soci "Juniores"	Tempo (data)	% di rispetto di tempi ed obiettivi di progetto	100	100	
	OO1.2B 100% verifica iniziative di fidelizzazione	A-1.2B Monitoraggio applicazione nuovo Tariffario Rifugi	Tempo (data)	% di rispetto di tempi ed obiettivi di progetto	100	100	
OS2.1 Universo Giovani	OO2.1A 100% adozione dei nuovi piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva	A-2.1A 100% inserimento e svolgimento dei piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva nei programmi di attività CCA/CNSASA	Tempo (data)	% di rispetto tempi di adozione di nuove modalità formative nel rispetto delle regole, della convivenza e della solidarietà	100	0	
OS2.2 Presenza nel mondo della scuola	OO2.2A + 5% di docenti iscritti rispetto al totale nei corsi effettuati l'anno precedente	A-2.2A Incremento del n° di corsi gestiti	% Incremento di docenti iscritti	% docenti iscritti a corsi di formazione	82	17	
	OO2.2B 100% Implementazione Infopoint ASL	A-2.2B Inserimento documenti su Infopoint ASL su www.cai.it	% inserimento dati	% di rispetto di tempi ed obiettivi di progetto	100	0	
	OO2.2C Progettazione di nuove attività per la scuola secondaria di 1° e 2° grado	A-2.2C progettazione e presentazione al MIUR di almeno tre nuove attività	% presentazione progetto	% di rispetto di tempi ed obiettivi di progetto	100	0	
OS 3.1 Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico	OO3.1 100% realizzazione del Catasto Nazionale dei Sentieri	A-3.1A Raccolta dati	Tempo (data)	% rispetto tempi realizzazione Catasto Nazionale Sentieri	20	80	
		A-3.1B Popolamento dati nel sistema					
OS 3.3 Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione	OO3.3A 100% di raggiungimento obiettivi PTPC (Trasparenza) previsti per il 2019	A-3.3A.1 Popolamento dati nel nuovo sw "Amministrazione Trasparente"	Tempo (data)	% di attuazione del Piano Triennale Anticorruzione e del Piano Triennale della Trasparenza	100	0	
	OO3.32 100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (Corruzione) e previsti per il 2019	A-3.3B Definizione azioni di monitoraggio, verifica e aggiornamento mappatura dei processi dell'Ente					100

Tabella 1

Nella tabella 1, si fornisce una visione sintetica sul grado di raggiungimento dei propri obiettivi operativi per l'anno in oggetto.

Per ciascun Obiettivo Strategico, è stato riportato l'Obiettivo Operativo 2019 unitamente al relativo grado di raggiungimento e allo scostamento dal risultato atteso. Il livello finale di conseguimento è sinteticamente espresso tramite un emoticon:

- rosso, per i target non raggiunti;
- giallo, per i target parzialmente raggiunti;
- verde, per i target pienamente raggiunti.

Di seguito si forniscono le informazioni dettagliate sul raggiungimento dei singoli obiettivi.

4.2.1 TARGET PIENAMENTE RAGGIUNTI

OO 1.1 (rif. OS1.1/Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale alle Sezioni)

L'obiettivo prevedeva la progettazione di un nuovo Piano dei Servizi per il triennio 2020-2022 tramite il rilevamento dei bisogni ed il recepimento di indirizzi da parte degli Organi di governo.

Il Gruppo di Lavoro "Comunicazione e Innovazione", costituito con atto n. 29 del 17.02.2017 dal CDC e successivamente integrato nella sua componente, ha svolto numerosi incontri finalizzati al rilevamento dei bisogni delle realtà territoriali del Sodalizio e degli Organi tecnici centrali operativi e delle Strutture operative, riportando periodicamente al CDC.

In occasione delle Conferenze (semestrali) dei Presidenti Regionali e Provinciali si è svolto, in particolare nella seduta del 21.09.2019 a l'Aquila, un confronto sulle azioni da intraprendere al fine di ottimizzare ed implementare le funzionalità del sistema informativo dell'Ente.

Nell'ambito di tale attività è stata, inoltre, identificata quale azione da compiere la totale ristrutturazione della piattaforma che supporta il periodico online "Lo Scarpone" quale ulteriore funzionalità a disposizione delle realtà territoriali e della base associativa in materia di comunicazione.

Tenuto conto degli esiti del rilevamento dei bisogni e di quanto ulteriormente emerso dal confronto con il CDC, il GdL "Comunicazione e Innovazione" ha presentato in data 10 dicembre 2019 una proposta, con relativo ordine di priorità, volta a definire un Piano dei Servizi in favore di Soci e Sezioni per il triennio 2020-2022 (Allegato n. 1R).

Il CDC ha adottato tale Piano dei Servizi con atto n. 211 del 13 dicembre 2019.

Pertanto, si ritiene raggiunto il target 2019.

OO1.2A (rif. OS1.2/ Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci)

L'obiettivo prevedeva per il 2019 due diverse azioni: la realizzazione di focus group con Soci "Juniore" (A-1.2A); il monitoraggio dell'applicazione del nuovo Tariffario Rifugi (A-1.2B).

Per quanto riguarda la prima sono stati effettuati, attraverso la collaborazione con una società specializzata nell'ambito del monitoraggio "CAI, giovani e montagna" svolto nel triennio 2016-2019, i seguenti focus group con Soci Juniores (18-25 anni):

SEZIONE	NUMERO	MASCHI	FEMMINE	ETA' MEDIA (MIN-MAX)
TORINO	9	5	4	22 (20-24)
SAT (TN)	13	7	6	20 (18-22)

Gli argomenti su cui si sono confrontati i Soci Juniores negli incontri sono stati:

1. **Warm Up:** *Come ci si appassiona di montagna e quali sono le differenze fra giovani CAI e non CAI.*
2. **Core:** *l'esperienza del vostro gruppo giovani nel CAI: pratiche, vincoli, opportunità.*
3. **Approfondire:** *quali sono le principali difficoltà che incontrate per dare piena soddisfazione alle vostre aspettative all'interno del Cai?*
4. **Cercare soluzioni:** *come incrementare la presenza giovanile nel Cai?*

Da questi sono emersi, in particolare, due dilemmi organizzativi:

- I. il primo dilemma concerne la dicotomia *autonomia vs paternalismo*: da un lato, la richiesta di autonomia, libertà e indipendenza dei giovani Soci rispetto alla volontà di definire secondo le proprie aspettative e i propri bisogni la propria esperienza associativa; dall'altro le richieste di conformità provenienti dai Soci con più elevata anzianità anagrafica e associativa, che cercano di ricondurre l'esperienza associativa dei più giovani all'interno di canali di partecipazione chiaramente delineati in chiave tradizionale;
- II. il secondo dilemma interessa la dicotomia fra *pratica sportiva vs responsabilità associative*: da un lato, la propensione delle giovani Soci a vedere nel CAI un'opportunità per soddisfare la propria voglia di praticare attività sportive in montagna, dall'altra la richiesta da parte delle generazioni più adulte di assumersi anche responsabilità associative, ricoprendo cariche all'interno del Sodalizio.

Si ritiene, pertanto, che, alla luce di quanto sopra esposto, l'obiettivo sia stato pienamente raggiunto.

001.2B (rif. OS1.2/ Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci)

Per quanto attiene la seconda, nel corso del 2019 è stato svolto il monitoraggio sull'applicazione del tariffario nei rifugi di proprietà o gestiti dalle Sezioni del Club Alpino Italiano. Tale esigenza si è resa necessaria anche alla luce della novità tariffaria introdotta nel 2019.

Nel corso del monitoraggio è emerso un quadro di sostanziale conformità.

Infatti, nella maggior parte delle situazioni i rifugi del Club Alpino Italiano espongono il tariffario correttamente, in un luogo ben visibile, ed applicano i prezzi ivi riportati.

Si segnala che gli Organi Tecnici Operativi competenti territorialmente effettuano costantemente sopralluoghi tramite i propri ispettori (Soci volontari), per verificare l'applicazione del tariffario; ad esempio nell'area ligure-piemontese-valdostana, nel corso del 2019 su circa 20 controlli effettuati non sono emerse situazioni di difformità.

Si sono invece registrate difformità nell'area Trentino-Alto Adige, dove è emerso che, in particolare nei rifugi di lingua tedesca, viene applicato il tariffario sul pernottamento, mentre non si ha completa certezza che ciò avvenga anche sul vitto.

Per quanto riguarda il numero di reclami da parte di Soci CAI, pervenuti presso la Sede Centrale, lamentando la non applicazione del tariffario, nel corso del 2019 se ne è registrato uno solo. La situazione difforme si è verificata nei pressi di un comprensorio sciistico in Provincia di Bolzano.

Si ritiene, pertanto, che, alla luce di quanto sopra esposto, l'obiettivo sia stato pienamente raggiunto.

OO 2.1A (rif. OS 2.1/Universo giovani)

L'obiettivo per il 2019 consisteva nell'adozione dei nuovi piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva tramite l'inserimento e lo svolgimento di tali piani nei programmi di attività degli Organi Tecnici Centrali Operativi di Alpinismo giovanile (AG) e delle Scuole di Alpinismo, Scialpinismo e Arrampicata libera (CNSASA), così come definiti dalle Linee Guida "Corso di Arrampicata in età evolutiva - Alee" approvate dal Comitato Centrale di Indirizzo e Controllo con atto n. 61 del 23.06.2018.

Gli OTCO AG e CNSASA, con la collaborazione dell'OTCO Commissione Centrale per l'Escursionismo (CCE) e la Struttura Operativa Centro Studi Materiali e Tecniche (CSMT), hanno provveduto alla realizzazione della dispensa "In ferrata con gruppi di Alpinismo Giovanile". L'OTCO AG ne ha poi messo in pratica i contenuti nel corso di aggiornamento per Titolati di 2° livello (nazionale) svoltosi ad Arco di Trento il 5 e 6 ottobre 2019.

Sempre in collaborazione, gli OTCO AG e CNSASA, hanno avviato il modulo di abilitazione in falesia per gli Accompagnatori di Alpinismo giovanile (Corso AGAR) che ha la finalità di abilitare tali Titolati a far arrampicare i giovani su strutture attrezzate e di difficoltà contenute. Il Corso AGAR, svoltosi a fine novembre 2019, ha visto la partecipazione di 34 Accompagnatori di 1° e 2° livello, sotto la supervisione tecnica degli Istruttori di Arrampicata Libera della Scuola Centrale di Alpinismo.

Si ritiene che l'obiettivo sia stato interamente raggiunto.

OO 2.2B (rif. OS 2.2/Presenza nel mondo della scuola)

L'obiettivo, così come modificato con atto del CDC n. 205 del 13.12.2019, prevedeva il prosieguo dell'implementazione dei dati nella pagine dedicate all'Alternanza Scuola Lavoro (*Infopoint* ASL) sul nuovo sito istituzionale www.cai.it.

Come visibile al link <https://www.cai.it/attivita-associativa/sociale/cai-scuola/alternanza-scuola-lavoro/> l'*Infopoint* risulta implementato rispetto alla versione precedente del sito e costantemente aggiornato.

La pagina relativa all'archivio dei progetti di Alternanza Scuola Lavoro è stata implementata della documentazione di n. 11 progetti realizzati da dieci Sezioni del Sodalizio nell'anno scolastico 2018/2019 nonché dalla documentazione preliminare di n. 5 progetti relativi all'anno scolastico 2019/2020.

Si ritiene che l'obiettivo sia stato interamente raggiunto.

OO 2.2C (rif. OS 2.2/Presenza nel mondo della scuola)

Il target prevedeva la progettazione e la presentazione al Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca (MIUR) di nuove attività per la scuola secondaria di 1° e 2° grado.

Nel solco dell'attività svolta negli anni precedenti e nelle more del protocollo d'intesa con il MIUR, il CAI ha deciso di proporre al mondo della Scuola alcune opportunità di scoperta e avvicinamento al mondo della montagna.

Per l'a.s. 2019/20 sono stati, quindi, attivati due progetti nazionali "Dal Monte ai monti" e "Sbulliamoci", recepiti nella Circolare ministeriale n. 4100 del 20 settembre 2019 (<https://www.cai.it/wp-content/uploads/2019/09/circolare-MIUR.0004100.20-09-2019.pdf>), che informava le istituzioni scolastiche in merito ai progetti formativi messi a disposizione

delle scuole. Successivamente, è stato messo a punto il progetto "Sentiero Italia per la Scuola" (<https://www.cai.it/attivita-associativa/sociale/cai-scuola/altri-progetti-per-la-scuola/sentiero-italia-per-la-scuola/>), originariamente da realizzare nella prima settimana di ottobre 2020.

In relazione all'epidemia di Coronavirus ed alla necessaria adozione di misure preventive per tutelare la sicurezza delle persone che hanno comportato la chiusura degli istituti scolastici e la sospensione delle attività nelle Sezioni del CAI il progetto "Dal Monte ai monti" è stato posticipato all'anno scolastico 2020/21. Analogamente per quanto riguarda il concorso nazionale "Sbulliamoci", visto che molti docenti, iscritti con la propria classe, non hanno potuto completare gli elaborati progettati, è stata fissata una nuova scadenza per l'invio degli elaborati al 31 dicembre 2020.

Maggiori dettagli sui progetti sono scaricabili al seguente link <https://www.cai.it/attivita-associativa/sociale/cai-scuola/altri-progetti-per-la-scuola/>

Si ritiene che l'obiettivo sia stato interamente raggiunto.

OO 3.3A (rif. OS 3.3/Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione)

e

OO 3.3B (rif. OS 3.3/Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione)

Il D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2016, n. 97 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza", ha rideterminato il livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai fini della trasparenza e della prevenzione e del contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione. Inoltre, le normative nazionali recenti in materia di trasparenza hanno reso evidente la centralità di tale aspetto nella ottimale gestione dell'Ente, e la necessità di monitorarne lo sviluppo, unitamente a quello della prevenzione della corruzione, ai fini della valutazione globale della performance delle pubbliche amministrazioni. L'Ente ha fatto proprio tale orientamento, recependone il principio e definendo nel Piano della Performance un obiettivo strategico specifico (rif. OS3.3) denominato "Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione".

Entrando nel dettaglio, si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo di trasparenza (rif. 003.3A) per l'anno 2019, relativo al popolamento dati nel nuovo software "Amministrazione Trasparente" e alla valutazione dei flussi informativi in essere, con relativa definizione delle azioni conseguenti. La prima parte dell'obiettivo si contestualizza nella più ampia scelta dell'Ente di adottare un nuovo sito internet istituzionale, avente una struttura e una grafica più innovative e efficienti, e la conseguente necessità di migrazione dei dati e delle informazioni residenti nel precedente versione del sito www.cai.it al nuovo applicativo. In particolare, si segnala che la sezione Amministrazione Trasparente del nuovo sito istituzionale è stata popolata nei termini indicati; a tale popolamento sono seguite ulteriori verifiche, volte ad accertare la completezza e la correttezza della migrazione. Nell'ambito di tale innovazione l'Ente ha, inoltre, rivalutato, rispondendo alla seconda parte dell'obiettivo, i flussi informativi in essere, decidendo di mantenere l'attuale sistema centralizzato di pubblicazione, che individua il Responsabile della Trasparenza come punto di raccordo tra chi ha la responsabilità

dell'elaborazione dei dati e delle informazioni da pubblicare, come da organizzazione declinata nel Programma Triennale per la Trasparenza, e il Responsabile della pubblicazione. In prospettiva è, inoltre, emersa l'opportunità di implementare ulteriormente i livelli di trasparenza, valutando di approfondire la formazione annuale rivolta a tutto il personale dell'Ente attraverso focus dedicati alle varie sezioni di Amministrazione Trasparente, specificamente rivolti al personale, di volta in volta, direttamente coinvolto, da realizzarsi anche con il concorso di formatori esterni.

Allo stesso modo, si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo di prevenzione della corruzione (rif. 003.3B) per l'anno 2019, relativo alla definizione di azioni di monitoraggio, verifica e aggiornamento mappatura dei processi dell'Ente e ciò mediante specifiche azioni dettate dalla volontà di implementare le attività di prevenzione, migliorando le misure e i processi in essere in accordo alla normativa vigente ed alle indicazioni fornite da ANAC (ad esempio, implementazione azioni di monitoraggio e verifica in materia di incarichi di collaborazione e consulenza nonché di ricognizione e aggiornamento dei processi mappati).

Come ogni anno, è stata inoltre organizzata la Giornata della Trasparenza dell'Ente - 20 dicembre 2019 - al fine di promuovere una cultura della partecipazione verso l'azione amministrativa e di accesso dei cittadini alle informazioni e ai dati del Club Alpino Italiano. Nell'ambito della Giornata si è svolto uno dei momenti formativi rivolto ai dipendenti, che riveste occasione di confronto sugli obiettivi, le azioni e le prospettive in tema di performance, trasparenza e prevenzione della corruzione. Tale attività formativa è caratterizzata da un taglio operativo specificamente individuato e condiviso, nelle linee di contenuti e di proposte, con la Direzione è affidata al RT e al RPC.

Tuttavia l'Ente trova i principali riscontri sulla efficacia e sulla bontà delle azioni di trasparenza realizzate mediante il costante e diretto confronto con la propria base associativa. In particolare si rimanda a quanto già illustrato ai paragrafi 3.1.1 e 4.2.1.

Infine, va sottolineata la particolare forma di coinvolgimento e partecipazione con cui i Soci volontari concorrono quotidianamente al perseguimento delle finalità istituzionali, che di per sé costituisce un riscontro sulla bontà dei processi in corso, dei risultati raggiunti e della buona conduzione dell'amministrazione.

Non sono pervenuti reclami, procedure di indennizzo o azioni di risarcimento collettivo.

Il Club alpino italiano non eroga direttamente servizi pubblici così come definiti al punto 1 della delibera CIVIT n. 88/2010, pertanto non sono stati definiti i relativi standard di qualità.

4.2.2 TARGET PARZIALMENTE RAGGIUNTI

OO 2.2A (rif. OS 2.2/Presenza nel mondo della scuola)

Il target prevedeva l'incremento del 5% di docenti iscritti rispetto al totale nei corsi effettuati nel 2018, tramite l'incremento del numero di corsi gestiti. Tuttavia, non è stato possibile incrementare tale numero nel 2019 poiché l'organizzazione di un ulteriore corso non ha trovato il necessario supporto da parte delle realtà territoriali del Sodalizio. Per sopperire a tale carenza, si è cercato di ampliare il numero di docenti ammessi agli altri corsi programmati.

E' stata registrata l'iscrizione di n. 341 insegnanti di scuole elementari, medie e superiori, mentre vi hanno effettivamente partecipato n. 212 (nel 2018: n. 338 iscritti e n. 204 partecipanti). L'incremento di iscrizioni è pari allo 0,88 % mentre quello di partecipanti è pari al 3,92 %.

I corsi effettuati sono stati i seguenti:

CORSO	Luogo	data	iscritti	partecipanti
"Le lagune altoadriatiche tra le Alpi e il Mare, tra il passato e il presente - Lidi e dune, barene e bassifondi, isole storiche"	Cavallino Treporti (VE)	24 - 28 aprile 2019	94	59
"Le Grotte della Gola di Frasassi – un viaggio nel cuore della montagna"	San Vittore di Genga – Frasassi (AN)	27 aprile al 1 maggio 2019	37	27
" Parco Geominerario Storico e Ambientale della Sardegna – Patrimonio UNESCO"	Iglesias	2 al 6 ottobre 2019	86	51
" Dal Vesuvio alla penisola sorrentina - Natura, popolazione, impatto ambientale e sviluppo sostenibile"	Castellammare di Stabia (NA),	30 ottobre al 3 novembre 2019	124	75

L'obiettivo si intende parzialmente raggiunto.

4.2.3 OBIETTIVI NON RAGGIUNTI

OO 3.1 (rif. OS 3.1/Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico)

e

OO 3.2 (rif. OS 3.2/Realizzazione di un sistema informativo della montagna)

Come anticipato nella Relazione sulla Performance per l'anno 2018 il Catasto Nazionale dei Sentieri costituisce uno dei database, unitamente a UNICOCAI, che confluiscono nel Sistema INFOMONT; pertanto, il CDC ha deciso di indirizzare l'attività sul Catasto onde non disperdere le risorse, di per sé limitate, messe a disposizione dai Soci volontari.

Il CDC ha formalizzato la ridefinizione degli Obiettivi strategici ed operative per l'anno 2019, con proprio atto n. 205 del 13 dicembre 2019, considerando perseguibile il solo Obiettivo strategico OS 3.1, avente quale Obiettivo operativo la realizzazione del Catasto Nazionale dei Sentieri (OO 3.1).

Nel corso del passato triennio è stata svolta un'intensa attività volta a reperire sul territorio le tracce e le informazioni dei percorsi CAI e nel periodo ottobre 2018 – ottobre 2019 sia tramite Soci volontari, sia professionisti, sono stati validati e corretti i percorsi già presenti su OpenStreetMap OSM) e ne sono stati inseriti di nuovi. Ad ottobre 2019 è stato fatto un primo travaso da OSM ad Infomont che ora contiene 39.064 km di percorsi.

Se si confrontano le situazioni di OSM ed Infomont colpisce come alcune regioni come la Liguria o la Provincia Autonoma di Trento sembrano pressoché complete mentre altre siano parziali o totalmente assenti come la Valle d'Aosta o la Provincia Autonoma di Bolzano. Anche il Sentiero Italia CAI non risulta ancora presente in INFOMONT, mentre è visibile in OSM. Vi sono poi Regioni come la Lombardia ed in particolare il Piemonte che sono abbastanza incomplete anche in OSM.

Le ragioni di queste "assenze" in Infomont possono essere riassunte nelle seguenti tipologie:

- Mancata o insufficiente attività dedicata alla REI in quella regione (Molte regioni del Sud come Molise, Basilicata, Puglia, Calabria, etc.);
- Dati inviati insufficienti o mancanti (Lombardia, Veneto, Sicilia, etc.);
- Codifiche diverse dalla standard CAI (Valle d'Aosta, Provincia Autonoma di Bolzano);
- Mole di lavoro di inserimento eccedente le risorse ed il tempo a disposizione (Piemonte, Friuli Venezia Giulia e parzialmente Lombardia).

Per i casi legati alla mole di lavoro, alle codifiche diverse e per il Sentiero Italia CAI, il problema potrà essere risolto rinnovando nel 2020 gli incarichi professionali già affidati per l'inserimento dati; mentre per quelli legati a dati mancanti od insufficienti bisognerà intensificare il coordinamento con le Regioni ancora carenti.

Per i casi, invece, di mancante o insufficiente attività sulla Rete Escursionistica Italiana (REI) bisognerà valutare un forte impiego di professionisti che si rechino in loco, raccolgano la cartografia locale, disegnino una rete preliminare e poi avviino le attività di rilievo. Non vi sono soluzioni rapide per tali aree, solo adoperarsi per costruire una rete ed una struttura operativa.

REGIONE	OSM (km)	INFOMONT (km)	REI (km)
Abruzzo	2183	1662	
Piemonte	9408	3506	19792
Puglia	1005	0	
Sardegna	1617	467	
Sicilia	1539	562	
Toscana	12041	4622	
Trentino-Alto-Adige	15789	5383	
Umbria	2720	2231	
Valle d'Aosta	1933	12	
Molise	424	31	
Marche	2531	1996	
Lombardia	9090	3379	
Liguria	4813	4001	
Lazio	2047	664	
Friuli-Venezia-Giulia	4678	639	
Emilia-Romagna	8821	4515	
Campania	3053	2150	
Calabria	778	70	
Basilicata	199	2	
Veneto	6898	3171	
Totali	91569	39064	19792

Tabella 2

La puntuale attività di verifica svolta dalla Struttura Operativa Sentieri e Cartografia (SOSEC) ha consentito di rilevare puntualmente il dato, così come indicato nella tabella x, da cui si evince che solo la Liguria ha una quantità di percorsi in Infomont abbastanza congrua rispetto ad OSM; ciò è dovuto al fatto che è stata la regione pilota dove si è sperimentata la procedura. Sono poi state lavorate le regioni centro-sud e regioni come Abruzzo, Umbria, Marche e Campania hanno raggiunto una buona quota.

L'Emilia-Romagna era in lavorazione al momento della prima importazione in Infomont e sta venendo tutt'ora lavorata.

Nel 2020 ci si prefigge di lavorare su: Piemonte, che ha fornito una grossa mole di dati; Valle d'Aosta e Provincia Autonoma di Bolzano che hanno a loro volta fornito i dati, ma necessitano di lavoro per codifica diversa dallo standard CAI; Veneto ed Friuli Venezia Giulia che non sono ancora stati affrontati; Lombardia che, grazie alla collaborazione con ERSAF, dovrebbe iniziare a fornire dati.

Nelle altre regioni sono segnalate criticità, dovute al ritardo nell'implementazione della REI. Infine, è stato rilevato che le uniche regioni ad aver applicato il codice univoco REI a 11 caratteri sono Liguria, Piemonte ed Emilia-Romagna.

L'immagine seguente rappresenta la mappa dei sentieri rilevati in OpenStreet Map.

Si ritiene, alla luce di quanto sopra esposto, che l'obiettivo OO 3.1 non sia stato raggiunto, in particolare per la mancata capacità di programmazione delle azioni necessarie.

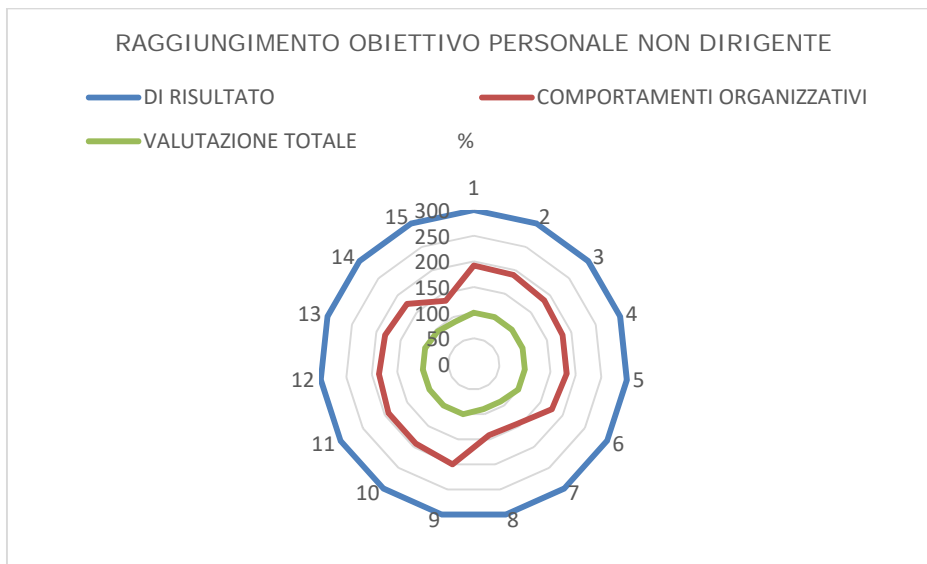
4.3 PERFORMANCE INDIVIDUALE

Le valutazioni sono state collegate al raggiungimento di obiettivi individuali legati al perseguimento di risultati certi e misurabili, di taglio operativo (vedi Allegato n. 1D).

La misurazione e valutazione della performance individuale è avvenuta secondo quanto definito nel SMVP, utilizzando schede di valutazione appositamente costruite su obiettivi di risultato (60%) e su comportamenti organizzativi (40%).

Sugli obiettivi individuali assegnati al personale dipendente nella primavera 2019, sono stati effettuati monitoraggi periodici nel corso dell'anno sia da parte del Responsabile dell'Area Amministrativa, nei confronti dei diretti collaboratori, che da parte della Direzione. I colloqui finali di condivisione della valutazione a livello individuale sono avvenuti, a causa dell'emergenza sanitaria legata al virus COVID-19, nella seconda decade del mese di maggio 2020. Si sono, comunque, privilegiati i colloqui in presenza, ma laddove non possibile, sono stati effettuati in videoconferenza, in modo da assicurare la relazione interpersonale.

Nel grafico seguente, si riporta il risultato della valutazione del personale non dirigente, effettuata dal Direttore dell'Ente. I 16 dipendenti hanno tutti pienamente raggiunto l'obiettivo di risultato, mentre per quanto concerne i comportamenti organizzativi sono stati attribuiti nove diversi livelli di valutazione.



Nell'anno 2019 sono state assegnate 4 posizioni organizzative. In particolare si segnala la mancata assegnazione della posizione organizzativa relativa al ruolo di Responsabile dell'Area Economato-Patrimonio, poiché tale ruolo è stato assunto ad interim dal Direttore dell'Ente.

Si precisa che non è stato necessario il ricorso alle procedure di conciliazione poiché non vi è stata alcuna contestazione da parte del personale non dirigente agli esiti della valutazione effettuata dal Direttore.

Nel seguente schema viene riportato l'obiettivo di risultato assegnato al Direttore dell'Ente:

Destinatario	Obiettivo	Indicatore	Unità misura	Valore storico	Valore benchmark	Target 2019	Fonte dati
DIRETTORE	Progettazione e revisione nuovo set indicatori correlati alla performance organizzativa	Nuovo sistema di indicatori	Relazione (on/off)	% differenziazione rispetto set precedente	"Indicatori comuni per funzioni di supporto nelle pubbliche amministrazioni (sperimentazione 2019)" dell'a PCdM	a) Definizione tipologia di indicatori b) Raccordo tra indicatori e ambiti di performance c) Condivisione con portatori di interessi interni d) Redazione relazione conclusiva	Amministrazione

La Relazione sul raggiungimento dell'obiettivo assegnato al Direttore (vedi allegato n. 2R) fornisce una sintesi delle attività compiute per il raggiungimento del Target 2019.

L'azione del Direttore, che ha assunto ad interim anche il ruolo di Responsabile dell'Area Economato-Patrimonio, così come già da tempo quello dell'Ufficio Personale, è stata caratterizzata da un'intensa attività scadenziata, in primo luogo, dall'espletamento di quattro procedure selettive, per titoli ed esami, di cui una ripetuta poiché andata deserta. La copertura delle posizioni vacanti si è potuta perfezionare solo a partire dal 16 novembre 2019 (vedi paragrafo 3.2), così come disposto dall'art. 1, comma 399, della Legge di Bilancio 2019, non consentendo, pertanto, alla Direzione di potersi avvalere di un proprio collaboratore diretto anche per tutto il 2019.

Nel corso dell'anno è stata avviata la contrattazione a livello di ente per la definizione del contratto collettivo integrativo. In particolare, l'attenzione è focalizzata sulle procedure relative alle progressioni economiche e sull'introduzione della modalità di prestazione lavorativa c.d. *smart working*. Il primo tema, cui il personale dipendente è molto sensibile, poiché le ridotte dimensioni della dotazione organica limitano l'evoluzione della carriera, ha portato all'assegnazione di un punteggio negativo a tale dimensione nell'Area *Contesto del lavoro*, nell'ambito del questionario "Stress lavoro-correlato" somministrato, in osservanza al D. Lgs n. 81/2008, il 23 gennaio 2019 dal e con il supporto del Medico Competente. Sebbene, l'analisi complessiva degli indicatori non evidenzia particolari condizioni che possano determinare la presenza di stress correlato al lavoro, nello specifico Documento di valutazione del rischio Stress lavoro-correlato è stata prevista quale azione di miglioramento un piano di monitoraggio dell'indicatore "Evoluzione della carriera".

L'attività del Direttore è rivolta in particolare a canalizzare, nel rispetto della normativa pubblica, l'entusiasmo ed il fermento che connotano l'attività volontaristica nel perseguimento delle finalità istituzionali, svolgendo il ruolo di facilitatore, sia nei confronti della parte volontaristica, sia di quella professionale, nella comprensione delle rispettive modalità e tempistiche. Tale ruolo si è dimostrato strumento efficace nel mitigare demotivazione nella parte volontaristica dovuta, in particolar modo, ai complessi iter procedurali legati al Codice degli Appalti che in taluni casi sono percepiti come presunto intralcio alla piena realizzazione degli obiettivi istituzionali, nonché della parte professionale che, interagendo direttamente con i volontari e fornendo loro il necessario supporto, ha potuto sentirsi parte di un progetto comune.

Per quanto concerne, inoltre, l'obiettivo assegnato al Responsabile della Prevenzione della corruzione (RPC), di seguito indicato:

Destinatario	Obiettivo	Indicatore	Unità misura	Valore storico	Valore benchmark	Target 2019	Fonte dati
Responsabile della prevenzione della corruzione	Implementazione strumenti di contrasto alla corruzione	% realizzazione mappatura dei procedimenti dell'Ente, valutazione e trattamento del rischio	Data	ND	ND	100% verifica efficacia delle azioni messe in atto nel 2018 da parte del RPC di concerto con Direttore e soggetti interessati	Amministrazione

Al riguardo, si segnala innanzitutto che il suddetto obiettivo supera nell'ottica della prevenzione della corruzione - anche sotto il profilo metodologico - quello stabilito in precedenza (anno 2018), relativo alla definizione dei criteri di valutazione della probabilità e dell'impatto del rischio. L'Ente, infatti, ha adottato un Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza per il triennio 2019-2021 che non contempla più la revisione del Piano attraverso la c.d. valutazione quantitativa del rischio; nell'implementazione degli strumenti di contrasto alla corruzione, il RPC assume ora un approccio più concreto nella valutazione del trattamento del rischio e nella verifica della mappatura dei processi secondo un metodo più aderente alla specifica realtà dell'Ente e ciò in linea con gli ultimi orientamenti formulati da ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019, approvato con delibera n. 1064 del 13.11.2019. Su tali basi, sono state messe in atto dal RPC, di concerto con il Direttore ed i soggetti interessati, azioni di ricognizione e aggiornamento dei processi mappati, tenuto conto, tra l'altro, del ruolo di Responsabile Area Economato-Patrimonio, affidato *ad interim* al Direttore. Le azioni già implementate saranno, nei prossimi anni, oggetto di valutazione, modifica e/o correzione con riferimento alle aree cui afferiscono i processi dell'Ente, anche alla luce dell'operatività di nuove risorse umane acquisite all'esito delle procedure selettive svoltesi nel corso dell'anno 2019.

Si ritiene, pertanto, l'obiettivo pienamente raggiunto.

5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

La missione del Club Alpino Italiano è da sempre orientata e connotata alla promozione delle pari opportunità di cui sono solida testimonianza le numerose attività sociali e culturali svolte su tutto il territorio nazionale nei 156 anni di vita del Sodalizio.

Pur nelle ridotte dimensioni del proprio organigramma, il CAI considera il tema delle pari opportunità come parte integrante e interiorizzata della cultura e struttura organizzativa, così come dimostra l'alto tasso di presenza femminile anche nelle posizioni apicali.

Per un confronto si riportano nella sottostante Tabella 3 i dati relativi al periodo 2015-2019.

ANALISI CARATTERI QUALITATIVI/QUANTITATIVI	2015	2016	2017	2018	2019
% Costi di formazione/spese del personale	0,22	0,53	0,50	1,40	1,05
Età media del personale (anni)	48	48	49	51	51
Età media dei dirigenti (anni)	56	57	58	59	60
% di dipendenti in possesso di laurea	50	52,94	52,94	50	56,25
% di dirigenti in possesso di laurea	100	100	100	100	100
Ore di formazione (media per dipendente)	12	12	10	16	13
<i>Turnover</i> del personale	--	--	--	--	--
Tasso di crescita unità di personale negli anni	0	0	0	0	6,25
ANALISI BENESSERE ORGANIZZATIVO	2015	2016	2017	2018	2019
Tasso di assenze	18,29	18,95	17,56	25,01	26,54
Tasso di dimissioni premature	0	0,05	0	6,06	5,88
Tasso di richieste di trasferimento	0	0	5,88	6,06	0
Tasso di infortuni	0	0	5,88	0	0
Stipendio medio lordo percepito dai dipendenti (distinto per personale dirigente e non)	90.323 – 27.811	90.301 – 28.498	98.990 – 29.003	98.301 – 30.995	99.383 – 32.200
% di personale assunto a tempo indeterminato	100	100	100	100	100
ANALISI DI GENERE	2015	2016	2017	2018	2019
% di dirigenti donne	100	100	100	100	100
% di donne rispetto al totale del personale	50	52,94	52,94	50	50
Stipendio medio lordo percepito dal personale donna (distinto per personale dirigente e non)	90.323 – 27.931	90.301 – 29.656	98.990 – 29.958	98.301 – 31.498	99.383 – 30.928
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	100	100	100	100	100
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	56 - 49	57 – 49	58 - 50	59 - 53	60 – 54
Ore di femminile formazione (media per dipendente di sesso femminile)	7	10	10	13	11
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	55,55	55,55	55,55	50	50

Tabella 3

6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

	FASE del PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE UOMO DEDICATE
1	Definizione	CDC/CC/Direttore	20
2	Verifica andamento performance rispetto obiettivi	Direttore	150
4	Verifica adozione Piano triennale trasparenza/Anticorruzione	Direttore/Responsabile Trasparenza/Responsabile Anticorruzione	60
5	Adozione	CDC	10

Tabella 4

La presente Relazione è stata approvata dal Presidente generale con proprio atto n. xx del 29 giugno 2020.

6.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Anche nel 2019, permangono valide e attuali le considerazioni e le osservazioni già formulate nelle precedenti Relazioni, in particolare quelle relative alla duplice natura di Ente pubblico non economico e di associazione di volontariato, che costituisce sia un punto di debolezza che di forza, nel processo che porta un'organizzazione a perseguire obiettivi di performance, così come individuati nel Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

La difficoltà da parte della componente volontaristica del CAI ad interiorizzare logiche aziendali di "performance", a scapito di azioni concrete sul terreno, rappresenta il principale punto di debolezza, mentre il punto di forza centrale si conferma nel fatto che i volontari – per natura - sono spinti da un forte desiderio ad agire che si concretizza nelle molteplici attività svolte sul territorio nel perseguimento delle finalità istituzionali.

Si ritiene che l'Ente, sulla base dei risultati ottenuti e già descritti nei paragrafi precedenti, continui a dimostrare una capacità di azione coerente con il Ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio - in condivisione tra CDC, CC e Direzione - rispettando fasi, tempi e strumenti indicati nel Piano (vedi Allegato n. 2D).

La completa attuazione del ciclo di programmazione e consuntivazione della performance organizzativa deve essere conseguita, in un'ottica di sviluppo progressivo che porti a migliorare l'intero ciclo di gestione della performance, nello spirito e in osservanza ai principi del D. Lgs. n. 150/2009 ed alle successive modificazioni, onde estenderne la comprensione e diffusione, sia all'interno sia all'esterno dell'Ente.

Il CAI conferma quali ambiti di miglioramento del Ciclo della Performance, i seguenti:

- adozione di un "bilancio sociale" che valorizzi l'attività e il volontariato svolti sul territorio da tutte le realtà del Sodalizio;
- applicazione dei nuovi processi organizzativi di Organi tecnici e Strutture operative;
- coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione, quale strumento di prevenzione.

Si conferma, nuovamente, l'auspicio che, in futuro, gli adempimenti previsti dalle normative vigenti e da A.N.A.C possano essere calibrati, pur salvaguardando la possibilità di confronto ed analisi dei risultati tra le diverse realtà, sulla base dei diversi livelli di complessità organizzativa di cui si compone la Pubblica Amministrazione; ciò consentirebbe all'Ente di indirizzare maggiormente la propria azione al pieno svolgimento dell'attività istituzionale, rivolta agli oltre 327mila associati e, più in generale, agli appassionati della frequentazione e della conoscenza della montagna italiana.

Milano, 29 giugno 2020

IL DIRETTORE

(f.to dott.ssa Andreina Maggiore)

IL PRESIDENTE GENERALE

(f.to avv. Vincenzo Torti)

Allegati

n. 1D Tabelle da 4.1 a 4.5 valutazione individuale 2019

n. 2D Tabella documenti del ciclo di gestione della performance 2019

n. 1R Piano dei Servizi 2020-2022

n. 2R Relazione sull'obiettivo 2019 del Dirigente

Legenda

ACRONIMO/ DEFINIZIONE	DESCRIZIONE	NOTE ORDINAMENTO CAI
Decreto	D.LGS. 27 ottobre 2009, n. 150	
CIVIT	Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle p.a.	
ANAC	Autorità Nazionale Anticorruzione	
OIV	Organismo indipendente di valutazione della performance	
SMVP	Sistema di misurazione e valutazione della performance	
Piano	Piano della Performance	
CAI/Ente	Club Alpino Italiano	
PG	Presidente generale	Legale rappresentante dell'Ente
CDC	Comitato Direttivo Centrale	Organo di indirizzo politico-amministrativo
CC	Comitato Centrale di indirizzo e controllo	Organo di indirizzo politico-istituzionale
AD	Assemblea dei Delegati	Organo sovrano
CNSAS	Corpo Nazionale Soccorso Alpino e Speleologico	Sezione nazionale
RT	Responsabile della Trasparenza	
RPC	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	
Allegato n. xD	Allegato previsto dalla Delibera CIVIT n.5/2012	
Allegato n. xR	Allegato alla Relazione sulla Performance	