

IL PIANO della PERFORMANCE del CLUB ALPINO ITALIANO

Il Piano della Performance per il triennio 2019 – 2021 per il CAI, Club Alpino Italiano, è redatto in applicazione dell'art.10 D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", come modificato dal D. Lgs. 25 maggio 2017 n. 74.

Sommario

1.1 Presentazione del Piano della Performance	2
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e i portatori di interessi esterni.	2
2.1 Chi siamo	2
2.2 Cosa facciamo	2
2.3 Come operiamo	3
3. Identità del CAI	7
3.1 L'amministrazione "in cifre"	8
3.2 Mandato istituzionale.....	8
3.3 Missione e Visione.....	9
4 Analisi del contesto	11
4.1 Analisi del contesto esterno.....	11
4.2 L'analisi del contesto interno	12
5. Pianificazione strategica	14
5.1 Introduzione	14
5.2 Obiettivi specifici.....	14
6. Dalla Missione alle Aree Strategiche agli Obiettivi Specifici e operativi	15
6.1 Albero della Performance	15
6.2 Dagli Obiettivi specifici agli obiettivi operativi	16
6.3 Piano operativo 2019 e cronogramma attività.....	17
6.4 Obiettivi di performance individuale assegnati al personale dirigenziale e al Responsabile della prevenzione della corruzione.....	18
7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di Gestione delle performance	19
7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano	20
7.2 Coerenza con la programmazione economica e di bilancio	20
7.3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance	23
8. Allegati tecnici	24
8.1 Analisi caratteri quali-quantitativi 2013-2018	24

1.1 Presentazione del Piano della Performance

In attesa dell'emanazione, da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica, di Linee Guida per il Piano della Performance redatte ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del DPR n. 105/2016, il Piano della Performance 2019-2021 è stato elaborato nel rispetto del quadro normativo del D.lgs. n.150/2009 e s.m.i., delle indicazioni interpretative dell'ANAC (già CIVIT) nonché del supporto dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Nello specifico, il Piano delle Performance del Club Alpino Italiano è finalizzato a rendere pubblica e condivisa la programmazione del triennio di riferimento, evidenziando gli obiettivi, le azioni, gli indicatori e i relativi target in coerenza con la programmazione strategica ed economico-finanziaria del Sodalizio. Tale Piano intende assicurare completezza e, in pari tempo, adeguata intelligibilità della rappresentazione delle performance nei confronti dell'intera collettività ed in particolare dei Soci.

Vincenzo Torti, Presidente generale del CAI

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e i portatori di interessi esterni

2.1 Chi siamo

Il Club Alpino Italiano: un'associazione con una storia di 156 anni.

Costituito il 23 ottobre 1863 a Torino – ancorché si sia soliti associare la sua fondazione ideale alla celeberrima salita al Monviso ad opera di Quintino Sella, Giovanni Barracco, Paolo e Giacinto di Saint Robert, avvenuta il 12 agosto di quello stesso anno, - il Club Alpino Italiano è una libera associazione nazionale che, come recita l'articolo 1 del suo Statuto, *“ha per iscopo l'alpinismo in ogni sua manifestazione, la conoscenza e lo studio delle montagne, specialmente di quelle italiane, e la difesa del loro ambiente naturale”*.

Dal punto di vista giuridico il Club Alpino Italiano è un Ente pubblico non economico istituito con Legge 26 gennaio 1963, n. 91 e successive modificazioni e integrazioni.

L'Associazione è costituita da Soci riuniti liberamente in Sezioni, coordinate in raggruppamenti. Al 31 dicembre 2018 i Soci del CAI sono 322.022, appartenenti a 509 Sezioni e 313 Sottosezioni raccordate in 21 gruppi regionali di cui 2 raggruppamenti provinciali (Trento e Bolzano).

2.2 Cosa facciamo

In applicazione della legge 24 dicembre 1985, n. 776 relativa a nuove disposizioni sul Club Alpino Italiano, l'Associazione provvede, nell'ambito delle facoltà previste dallo Statuto, alle seguenti attività, a favore sia dei propri Soci che dei non soci:

- alla diffusione della frequentazione della montagna e all'organizzazione di iniziative alpinistiche, escursionistiche e speleologiche, capillarmente diffuse sul territorio nazionale;
- all'organizzazione ed alla gestione di corsi d'addestramento per le attività alpinistiche, sci-alpinistiche, escursionistiche, speleologiche, naturalistiche volti a promuovere una sicura frequentazione della montagna;
- alla formazione di 26 diverse figure di titolati (istruttori, accompagnatori ed operatori), necessarie allo svolgimento delle attività citate;
- al tracciamento, alla realizzazione e alla manutenzione di sentieri, opere alpine e attrezzature alpinistiche;

- alla realizzazione, alla manutenzione ed alla gestione dei rifugi alpini e dei bivacchi d'alta quota di proprietà del Club Alpino Italiano e delle singole Sezioni – quantificati ad oggi in 677 strutture per un totale di circa 20.000 posti letto - fissandone i criteri ed i mezzi;
- all'organizzazione, tramite il Corpo Nazionale Soccorso Alpino e Speleologico (CNSAS), Sezione Nazionale del CAI, di idonee iniziative tecniche per la vigilanza e la prevenzione degli infortuni nell'esercizio delle attività alpinistiche, escursionistiche e speleologiche, per il soccorso degli infortunati o dei pericolanti e per il recupero dei caduti;
- alla promozione di attività scientifiche e didattiche per la conoscenza di ogni aspetto dell'ambiente montano nonché di ogni iniziativa idonea alla protezione ed alla valorizzazione dell'ambiente montano nazionale, anche attraverso l'operato di organi tecnici nazionali e territoriali;
- alla promozione di iniziative di formazione di tipo etico-culturale, di studi dedicati alla diffusione della conoscenza dell'ambiente montano e delle sue genti nei suoi molteplici aspetti, della fotografia e della cinematografia di montagna, della conservazione della cultura alpina;
- all'organizzazione ed alla gestione di corsi di preparazione professionale per guida speleologica nonché di corsi di formazione professionale per esperti e rilevatori del Servizio Valanghe Italiano (SVI).

La competenza e determinazione del grande apporto volontaristico dei Soci, ha permesso al CAI di concretizzare nel tempo molteplici attività e realizzazioni a favore della montagna, dei suoi frequentatori e delle popolazioni locali quali: gestione e manutenzione dei rifugi alpini e dei bivacchi, manutenzione dei sentieri, rimboschimenti, opere sociali, promozione dell'educazione ambientale, avvicinamento dei minori alla montagna, vigilanza in tema di rispetto ambientale.

2.3 Come operiamo

La sede sociale, con gli archivi storici, la Biblioteca nazionale e il Museo Nazionale della Montagna "Duca degli Abruzzi", sono a Torino.

La sede legale è a Milano.

L'anno sociale decorre dal 1° gennaio al 31 dicembre.

Sono organi del Club Alpino Italiano:

- a) l'Assemblea dei delegati (AD),
- b) il Comitato centrale di indirizzo e di controllo (CC),
- c) il Comitato direttivo centrale (CDC),
- d) il Presidente generale (PG),
- e) il Collegio nazionale dei Revisori dei conti,
- f) il Collegio nazionale dei Probiviri.

La Direzione e gli uffici subordinati costituiscono la struttura centrale, posta presso la sede legale del Club Alpino Italiano; le Sezioni e i loro raggruppamenti regionali costituiscono le sue strutture territoriali, sono soggetti di diritto privato dotati, quindi, di distinta autonomia patrimoniale conforme al proprio ordinamento e possono acquistare, possedere e alienare beni e diritti

Per il raggiungimento delle finalità istituzionali il Club Alpino Italiano e le sue strutture territoriali dispongono:

- a) delle quote associative, dei contributi ordinari e straordinari dei soci;
- b) dei contributi pubblici;
- c) dei contributi, lasciti e donazioni di soggetti privati;
- d) di ogni altro tipo di entrata, anche derivante da attività economiche, intraprese a sostegno e per il perseguimento delle finalità istituzionali.

L'alienazione a soggetti estranei al Club Alpino Italiano di rifugi e altre opere alpine e la costituzione di vincoli reali sugli stessi, ove di proprietà delle strutture territoriali, debbono essere preventivamente approvati dal CC e, ove di proprietà del Club Alpino Italiano, dall'AD.

Il Club Alpino Italiano agisce per raggiungere le proprie finalità istituzionali tramite una pluralità di Organi centrali e territoriali, tra cui in particolare i seguenti Organi tecnici Centrali Operativi:

- Il Comitato Scientifico Centrale: promuove la conoscenza e lo studio degli ambienti montani, specialmente di quelli italiani, nei loro aspetti naturalistici e umani: a questo scopo sviluppa un'opera di divulgazione per informare e aggiornare sui problemi scientifici della montagna, anche attraverso la costituzione di commissioni periferiche e con la promozione di ricerche e studi in ambiente. Le tre linee guida seguite dal Comitato Scientifico sono l'informazione, la formazione e la ricerca;
- La Commissione Centrale di Escursionismo: promuove l'attività escursionistica finalizzata alla corretta frequentazione degli ambienti naturali e alla loro conoscenza e conservazione; organizza manifestazioni, anche in collaborazione con i Gruppi regionali; favorisce l'uniformità della segnaletica dei sentieri sul territorio nazionale e la conformità alle legislazioni nel campo dell'escursionismo; cura la formazione e l'aggiornamento degli Accompagnatori di Escursionismo;
- La Commissione Centrale di Alpinismo giovanile: ha lo scopo di far conoscere ai giovani (8-18 anni) la montagna in modo corretto e responsabile, avviare i giovani alla pratica dell'escursionismo, dell'alpinismo e dell'accompagnamento e delle altre attività di montagna, garantire la possibile sicurezza e favorire la consapevolezza delle proprie capacità e dei limiti, diffondere la conoscenza e il rispetto per la natura, promuovere e/o aderire ad incontri e scambi con altre realtà nazionali ed internazionali che si occupano di giovani a contatto con la natura. L'attività di alpinismo giovanile è organizzata tramite la commissione e una scuola centrale e si rivolge ai giovani con intenti principalmente educativi e didattici, utilizzando l'ambiente montano e naturale in generale, per aiutare i ragazzi nella loro crescita alpinistica e umana. Si concretizza nell'organizzazione di escursioni in montagna e corsi specifici per i ragazzi, impostati su vari livelli di difficoltà, attività coi ragazzi nelle scuole, corsi di formazione e aggiornamento per gli accompagnatori e per gli insegnanti delle scuole, con progetti specifici e riconosciuti dal Ministero della Pubblica Istruzione;
- La Commissione Centrale Medica: costituita da medici specialisti in varie branche della medicina, ma tutti con passione e competenze specifiche in campo di Medicina di montagna, svolge un ruolo consultivo e di aggiornamento su tematiche mediche e si propone la realizzazione di progetti, la divulgazione di una corretta informazione medico - sanitaria e l'organizzazione di Conferenze, Lezioni e Corsi di formazione/aggiornamento relativi alle tematiche più importanti della Medicina di montagna;
- La Commissione Centrale Speleologia e Torrentismo: promuove l'azione di contatto con le realtà speleologiche locali (Gruppi Grotte) e con gli Organi Tecnici Territoriali ai fini della diffusione della didattica formativa e della tecnica di progressione; ratifica i Corsi (didattici, culturali e tecnici), promossi dall'Assemblea annuale della Scuola Nazionale di Speleologia;
- La Commissione Centrale per la Tutela dell'Ambiente Montano: ha il compito di promuovere e diffondere la conoscenza dei problemi della conservazione e tutela dell'ambiente, anche con l'opportuna diffusione di adeguate conoscenze naturalistiche; proporre opportune iniziative di salvaguardia, con particolare riguardo ad azioni di tutela preventiva; denuncia ogni manomissione dell'ambiente naturale montano, suggerendo iniziative adeguate; promuove la costituzione di analoghe Commissioni Regionali e Interregionali, favorendo la formazione tecnica e l'informazione dei quadri tecnici delle Commissioni stesse, per assicurare uniformità di intenti e di indirizzi. E' un Organo Tecnico trasversale ad altri Organi all'interno del CAI ed è chiamato ad interagire con enti ed amministrazioni al di fuori del Sodalizio;
- La Commissione Centrale Rifugi ed Opere Alpine: con l'ausilio delle omologhe Commissioni Regionali, verifica il buon funzionamento dei rifugi, che possono essere definiti come "una struttura ricettiva, non alberghiera, in quota, che costituisce presidio culturale e di pubblica utilità"; coordina la distribuzione dei fondi per la loro manutenzione e ristrutturazione. Attraverso l'esperienza tecnica dei suoi componenti la Commissione è in grado di offrire alle Sezioni proprietarie dei rifugi, consulenze tecniche e normative in diversi campi: igienico-sanitario, antincendio e sicurezza;
- La Commissione Nazionale Scuole di Alpinismo, Scialpinismo e Arrampicata libera: ha lo scopo di promuovere e favorire lo sviluppo dell'Alpinismo, dello Scialpinismo, dell'Arrampicata e dello Sci di Fondo escursionistico in tutti i loro aspetti culturali e tecnici, con particolare

attenzione ai problemi della prevenzione degli infortuni. Nell'ambito delle finalità statutarie del Sodalizio, in accordo con gli indirizzi programmatici, essa orienta, coordina, uniforma e controlla l'attività pratica e didattica delle Scuole di Alpinismo e Scialpinismo, Arrampicata e Sci di Fondo escursionistico del Club Alpino Italiano. Verifica l'attività e cura la formazione e l'aggiornamento dei relativi Istruttori. Oltre a ciò, la Commissione indirizza tecnicamente e moralmente l'attività Alpinistica, Scialpinistica e di Arrampicata Libera delle Sezioni e dei singoli Soci e, in base all'articolo 2 della legge 24 dicembre 1985, n.776, svolge la propria attività a favore sia dei Soci CAI sia di altri. Collabora con altri Organi Tecnici Centrali ad iniziative per l'effettuazione di prove di laboratorio e pratiche su attrezzi, materiali e tecniche; attua ogni iniziativa che possa favorire la divulgazione delle attività alpinistiche in genere, nel rispetto della possibile sicurezza in montagna;

- Il Servizio Valanghe Italiano: opera nel campo della prevenzione di incidenti causati da valanghe. A tal fine realizza e promuove ogni iniziativa utile alla ricerca e alla diffusione di informazioni che riguardano la neve, le valanghe e la meteorologia alpina. Si occupa di formazione, sia in ambito professionale che sportivo, e favorisce il contatto tra persone interessate all'argomento. Le principali attività consistono in: acquisire ogni possibile informazione nel campo della neve e delle valanghe per definire norme comportamentali nell'ambito della prevenzione e della sicurezza; curare la diffusione di tali norme tra i Soci CAI e promuoverle anche tra i non Soci; fornire agli altri Organi Tecnici del CAI il supporto tecnico - didattico per la formazione dei loro Istruttori;

e le seguenti Strutture Operative:

- Il Centro Studi Materiali e Tecniche: opera nell'ambito della struttura centrale C.A.I. e ha come obiettivo lo studio, teorico e pratico, dei problemi legati alla sicurezza nella progressione in montagna ed in parete; studia le caratteristiche di resistenza e le prestazioni delle attrezzature alpinistiche e speleologiche. Svolge attività di studio dei problemi di assicurazione dinamica. Opera in collaborazione con la Commissione Nazionale Scuole di Alpinismo, alla quale fornisce informazioni su aspetti tecnici della progressione in montagna e in falesia;
- Il Centro di Cinematografia e Cineteca: svolge un'attività di diffusione, produzione e archiviazione delle opere cinematografiche aventi per tema l'alpinismo, la montagna e la natura alpina. Promuove proiezioni nelle Sezioni, Scuole e altre associazioni culturali presenti su tutto il territorio nazionale;
- Il Centro Operativo Editoriale: sovrintende, con particolare attenzione ai necessari criteri di economicità, alla produzione editoriale del Sodalizio nell'ambito degli indirizzi statuari e provvede alle informazioni, alla propaganda e alla diffusione inerenti nonché alla gestione ottimale del connesso patrimonio;
- Il Centro Nazionale Coralità: promuove la cultura della montagna attraverso la valorizzazione dell'immenso patrimonio musicale alpino e, in particolare, del Canto corale quale forma di espressione culturale delle terre alte e della storia, delle loro popolazioni. Costituisce il punto di riferimento della relativa ricerca documentaristica ed interpreta, nelle occasioni istituzionali il sentimento musicale delle terre alte;
- La Biblioteca Nazionale: conserva e cataloga il patrimonio documentario sulla montagna e le esplorazioni e lo promuove con iniziative quali mostre bibliografiche, recital, presentazioni di libri, attività didattiche e invio di scansioni agli utenti remoti. Dal 2000 coordina BiblioCAI, rete di biblioteche sezionali per la formazione dei volontari, l'informatizzazione dei cataloghi e lo scambio di pubblicazioni. A Torino dal 1863, è una biblioteca specializzata, rilevante a livello internazionale per il patrimonio in continuo aggiornamento e le rarità bibliografiche che conserva, tra cui 390 libri pubblicati tra il 1518 e il 1830. In sintesi, il suo patrimonio consiste in circa 36.552 libri e 1.640 testate (con una consistenza di circa 19.350 annate), 10.000 carte topografiche, 25 metri lineari di scaffali di archivio storico, oltre alla digitalizzazione di 120.000 pagine del periodico del Sodalizio dal 1865 al 2017;
- Stazione Scientifica e Laboratorio Carsologico Sotterraneo di Bossea: costituita in Struttura operativa nel 2017, a seguito della quasi cinquantennale attività di ricerca svolta dalla Stazione Scientifica e Laboratorio Carsologico di Bossea in raccordo con la Sezione di Cuneo,

ma attiva in tale veste a partire dal 2019. Si avvale di installazioni strumentali specializzate per la propria attività di ricerca scientifica riguardante il sistema carsico di rilevanza nazionale ed internazionale negli ambiti della ricerca idrogeologica carsica, della geomorfologia e delle caratteristiche tettoniche e litologiche, della ricerca meteorologica ipogea, dello studio della radioattività naturale nell'ambiente sotterraneo, della ricerca biologica del sistema carsico, della ricerca biospeleologica, della formazione e dell'aggiornamento per i docenti e per i titolati del CAI, nonché della didattica per la scuola e della divulgazione in generale.

Il Club Alpino Italiano partecipa alle seguenti Associazioni internazionali di alpinismo:

- Club Arc Alpin (CAA): nel 1995 il CAI è stato tra i Soci fondatori dell'Associazione che promuove un alpinismo responsabile capace di salvaguardare gli interessi dell'intero arco Alpino nel campo dell'alpinismo, della protezione della natura e dell'ecosistema Alpino;
- European Union Of Mountaneering Associations (EUMA): costituita formalmente il 25 novembre 2017, rappresenta la conclusione di un confronto decennale, dando vita ad un'organizzazione snella ed efficace che ha la finalità di interloquire con l'Unione Europea sui temi della montagna. Tale risultato è stato realizzato da un Gdl appositamente costituito, i cui protagonisti sono stati CAI, DAV e OeAV. Vi aderiscono 25 Associazioni alpinistiche europee che hanno condiviso i contenuti di uno statuto snello, in cui esplicitamente si prevede che gli aderenti ad EUMA non si occupano di competizioni sportive e che EUMA opera in totale autonomia rispetto ad UIAA.

Un nuovo membro associato e un'organizzazione in qualità di osservatore sono stati ammessi nella prima General Assembly svoltasi a Bruxelles il 10 novembre 2018.

3. Identità del CAI

Il Club Alpino Italiano presenta le seguenti peculiarità:

- a) duplice profilo della propria natura giuridica: *ente pubblico non economico* a livello di sede centrale e *associazioni di diritto privato* per le proprie strutture territoriali (Sezioni, Gruppi regionali e provinciali);
- b) il Club Alpino Italiano è un Ente pubblico a base associativa dotato di un elevato tasso d'autonomia finanziaria, derivante dalla contribuzione di oltre 322.000 Soci su tutto il territorio nazionale;
- c) il bilancio del CAI non risulta incluso nei conti della Pubblica Amministrazione, così come specificato nella nota del Ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato datata 8 maggio 2000 prot.n.1392903/26/BP, né nell'elenco degli enti facenti parte dell'aggregato delle Amministrazioni pubbliche definito secondo i criteri di contabilità nazionale (SEC 95) con la conseguenza che gli oneri finanziari correlati al personale utilizzato dal CAI non gravano in alcun modo sui conti della Pubblica Amministrazione;
- d) coesistenza nella propria organizzazione di *personale alle dipendenze dell'ente* e di *Soci che agiscono a titolo volontaristico e gratuito*. I Soci volontari e il personale dipendente concorrono - tutti insieme - allo svolgimento delle attività istituzionali dell'ente.

Nell'ottica dei principi e criteri direttivi enunciati dall'art. 2, comma 634, della Legge 244/2007, il contributo dello Stato a favore del Club Alpino Italiano è rivolto a specifiche finalità e precisamente:

- alle coperture assicurative dei volontari della Sezione Nazionale del Corpo Nazionale Soccorso Alpino e Speleologico (Legge 21.03.2001, n. 74), nonché per la formazione degli operatori del medesimo Corpo;
- alla manutenzione ed al tracciamento dei sentieri di montagna;
- alla formazione dei propri titolari;
- alla manutenzione dei rifugi alpini.

Gli organi collegiali del CAI

Il Club Alpino Italiano si articola, a livello centrale e territoriale, in una serie di organi e strutture i cui componenti, espressione del corpo sociale che operano (compreso il Presidente Generale ed i componenti del Direttivo) in regime di stretto volontariato e gratuità (art. 70 Regolamento generale), con esclusione anche di gettoni di presenza.

Il CAI non percepisce alcun contributo per il funzionamento dei propri organi e il rimborso delle spese è assicurato dalle sole contribuzioni degli associati.

Il personale del CAI

La dotazione organica 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 15 dipendenti a tempo indeterminato e un dirigente, a tempo determinato che ricopre il ruolo di Direttore.

3.1 L'amministrazione "in cifre"

	valore	note
<i>Dipendenti in servizio</i>	n. 16	
<i>Volume complessivo risorse finanziarie</i>	Stato patrimoniale € 13.771.480 Conto Economico € 14.595.459	bilancio d'esercizio al 31.12.2017
<i>Strutture territoriali: Gruppi Regionali</i>	n. 21 (compresi i due Raggruppamenti Provinciali Alto Adige e Trentino)	aggiornamento al 31.12.2018
<i>Sezioni e Sottosezioni</i>	n. 822	
<i>Soci</i>	n. 322.022	aggiornamento al 31.12.2018
<i>Rifugi e Bivacchi</i>	n. 677	aggiornamento al 31.12.2018
<i>Organi Tecnici Centrali Operativi</i>	n. 9	aggiornamento al 31.12.2018
<i>Strutture operative</i>	n. 7	aggiornamento al 31.12.2018
<i>Titolati</i>	n. 6.312	aggiornamento al 31.12.2018
<i>Soccorritori</i>	n. 6.150	dato provvisorio al 31.12.2018

3.2 Mandato istituzionale

Il CAI per conseguire le finalità istituzionali, a favore sia dei propri Soci che della collettività, opera in collaborazione con organismi dello Stato e degli Enti autonomi, con enti pubblici e privati e con fondazioni che si occupano di problemi connessi con le aree montane, con istituti scientifici e universitari e con associazioni, fondazioni e organismi anche esteri aventi scopi analoghi o utili al conseguimento delle proprie finalità:

- a) tutela gli interessi generali dell'alpinismo; promuove la pratica delle attività istituzionali nelle aree montane nazionali, europee ed extraeuropee;
- b) promuove la formazione etico-culturale e l'educazione alla solidarietà, alla sicurezza, alla conoscenza e al rispetto dell'ambiente, specialmente dei giovani, mediante:
 1. la realizzazione e la gestione di strutture operative, destinate alla ricerca e alla didattica;
 2. lo svolgimento di corsi tecnici di introduzione, di formazione e di perfezionamento;
 3. la presenza di propri operatori nelle scuole di ogni ordine e grado;
 4. ogni altro tipo di iniziativa utile;
- c) provvede a formare, perfezionare, aggiornare, organizzare e tutelare i propri operatori – accompagnatori, esperti, istruttori ed altri – necessari allo svolgimento delle iniziative di cui alla lettera b);
- d) facilita la diffusione della frequentazione della montagna e delle escursioni, anche in forma collettiva, costruendo e mantenendo in efficienza strutture ricettive e sentieri;
- e) assume iniziative tecniche per la prevenzione degli infortuni e per il soccorso dei pericolanti, nonché per la ricerca dei dispersi e per il recupero degli infortunati; a tale scopo organizza specifiche strutture operative per il soccorso Alpino e speleologico e per il servizio valanghe;
- f) promuove la redazione, la pubblicazione e la diffusione di opere, quali guide e monografie, relazioni, memorie, carte tematiche, su qualsiasi tipo di supporto; favorisce gli studi e le pubblicazioni di carattere scientifico, storico, economico, artistico e letterario, per la diffusione della conoscenza dell'ambiente montano nei suoi molteplici aspetti e del patrimonio culturale delle sue genti; pubblica una rivista mensile, un notiziario online ed adotta altre forme di comunicazione in linea con le tecnologie attuali.

- g) cura l'ordinamento della propria biblioteca nazionale e la sua interconnessione in rete con le biblioteche sezionali;
- h) provvede a sostenere il centro italiano studio documentazione alpinismo extraeuropeo e il museo nazionale della montagna;
- i) promuove la fotografia e la cinematografia di montagna e cura la organizzazione e gestione della cineteca con particolare riguardo alla sezione storica;
- j) opera per la conservazione e diffusione della cultura alpina e per la pratica di ogni attività connessa con la frequentazione e la conoscenza della montagna; assume e promuove iniziative atte a perseguire la difesa dell'ambiente montano e in genere delle terre alte, anche al fine di salvaguardare le zone montane dalla eccessiva antropizzazione e dall'abuso;
- k) favorisce la nascita, il funzionamento e l'attività di organismi deputati a perseguire le proprie finalità istituzionali;
- l) assume ogni altro tipo di iniziativa atta al conseguimento delle finalità e al libero svolgimento delle attività istituzionali.

3.3 Missione e Visione

Missione

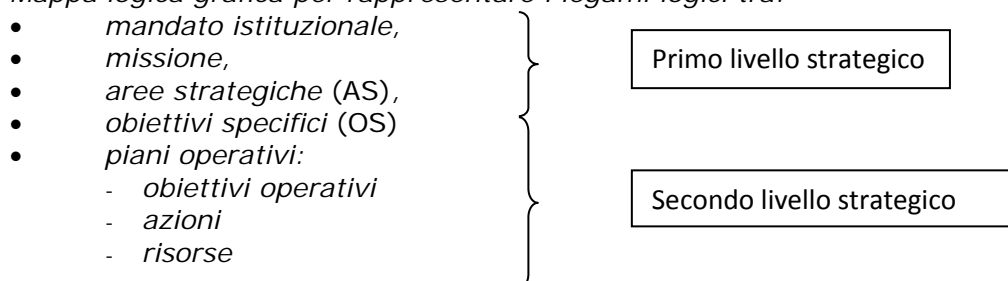
Il CAI ha per iscopo l'alpinismo in ogni sua manifestazione, la conoscenza e lo studio delle montagne, specialmente di quelle italiane e la difesa del loro ambiente naturale (art.1 Statuto).

Visione

Il CAI intende proporsi come associazione italiana di riferimento nel rapporto tra società civile e montagne, privilegiando l'attenzione verso i giovani, con attività di informazione, formazione, sia tecnica che culturale, in vista di una frequentazione corretta e rispettosa sia dell'ambiente che delle popolazioni residenti.

3.4 Albero della Performance

Mappa logica grafica per rappresentare i legami logici tra:



Il CAI ha per iscopo l'alpinismo in ogni sua manifestazione, la conoscenza e lo studio delle montagne, specialmente di quelle italiane e la difesa del loro ambiente naturale.

AS1 Centralità del Socio e delle Sezioni

OS 1.1 Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai Soci e alle Sezioni

OS 1.2 Individuazione di ragioni di appartenenza e interessi dei Soci

AS2 Il potenziale dell'universo Giovani

OS 2.1 Universo Giovani

OS 2.2 Presenza nel mondo della scuola

AS3 Le politiche di indirizzo

OS 3.1: Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico

OS 3.2: Realizzazione di un sistema informativo della montagna

OS 3.3: Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione

Albero della performance

4 Analisi del contesto

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.

Come segnalato nelle due precedenti edizioni del Piano, a partire dall'autunno 2016 è stata avviata un'analisi avente lo scopo di mettere a punto un quadro di riferimento generale nell'ambito di una riflessione sul ruolo del CAI, come soggetto a vario titolo impegnato nella promozione, valorizzazione e tutela della montagna; su come esso viene percepito all'interno e all'esterno dell'organizzazione; sulla funzione sociale che esso riveste nella società italiana. Una riflessione in grado di fornire elementi sufficientemente fondati per valutazioni di ordine strategico, inerenti il posizionamento e lo sviluppo organizzativo del prossimo futuro del CAI.

E' stata, inoltre, avviata un'analisi del contesto territoriale e tecnico sugli attuali processi e flussi della comunicazione specialistica ed istituzionale, al fine di identificare le cause che generano gli effetti di non congruenza del processo comunicativo o flusso informativo per, conseguentemente, progettare e applicare azioni per l'ottimizzazione di tali flussi o processi attraverso la definizione di "Buone Prassi".

A fine settembre 2018, sono state organizzate le "Giornate della Comunicazione CAI", sia interna che esterna, con l'obiettivo di dare risposta alle criticità strutturali di comunicazione, coinvolgendo direttamente il corpo sociale per sentire quali fossero le aspettative, le necessità e le risposte attese su questo argomento in un momento di approfondimento e sviluppo quotidiano di nuove potenzialità.

Anche nella pianificazione del triennio 2019-2021 si è, quindi, tenuto conto di quanto emerso dalle analisi svolte riguardo sia al contesto interno, sia a quello.

4.1 Analisi del contesto esterno

I risultati emersi dalle diverse indagini condotte nel corso del secondo anno di analisi sono, se possibile, ancora più ricchi e articolati di quelli registrati al termine del primo anno. Si segnalano, in questa sede, quelli ritenuti più utili a delineare il contesto esterno:

- la domanda di montagna delle nuove generazioni differisce fra giovani Soci e non soci CAI contrapponendo una faccia "light" (contemplativa/sedentaria) a una faccia "strong" (performativa/sportiva); confermando ciò che, in parte, era emerso già in precedenza e cioè che nell'immaginario collettivo delle giovani generazioni si affermano due diverse domande di montagna, che differiscono in ragione delle sottopopolazioni che la esprimono: una prima domanda "light", che è quella dei giovani non soci CAI, fatta di contemplazione del paesaggio e qualche camminata; una seconda domanda "strong", che è quella dei giovani Soci CAI, fatta di pratica sportiva (soprattutto alpinismo; sci alpinismo, escursionismo).
- i nuovi soci del Sodalizio dimostrano, al pari dei Soci di lunga data, di amare la montagna per il contatto con la natura e perché essa rappresenta per loro una scuola di vita; in tal senso, essi assicurano la continuità del modello valoriale di fondo del Sodalizio; sono molto entusiasti della loro adesione al CAI, anche se rintracciano le principali motivazioni della loro scelta associativa in ragioni di tipo strumentale, quali la copertura assicurativa e l'offerta formativa. Nel loro universo valoriale assumono importanza particolare l'ambiente e la salute fisica.
- la natura e la funzione attribuita ai rifugi di montagna spazia da una visione puramente strumentale (tappa necessaria sulla via della meta che si intende raggiungere) a una visione sostanziale (presidio della montagna e scenario privilegiato della pratica di discipline sportive). Si tratta, comunque, della principale interfaccia di cui dispone il CAI nei confronti del pubblico dei frequentatori della montagna. I rifugi rappresentano una realtà in cerca di nuove forme di valorizzazione che, tuttavia, sembrano passare in maniera obbligata più attraverso la capacità

creativa e innovativa di chi li gestisce, che non da scelte generali realizzate dall'organizzazione da parte delle Sezioni proprietarie.

4.2 L'analisi del contesto interno

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

Nel corso del 2018 è proseguita l'attività avviata nell'autunno precedente tramite le interviste a Gruppi Regionali, Sezioni e Commissioni. L'obiettivo di ridefinire i processi organizzativi di Organi Tecnici e Strutture operative e l'omogeneizzazione dei flussi della comunicazione interna dei Gruppi Regionali. Durante l'attività sono emerse alcune evidenze ed aree di miglioramento:

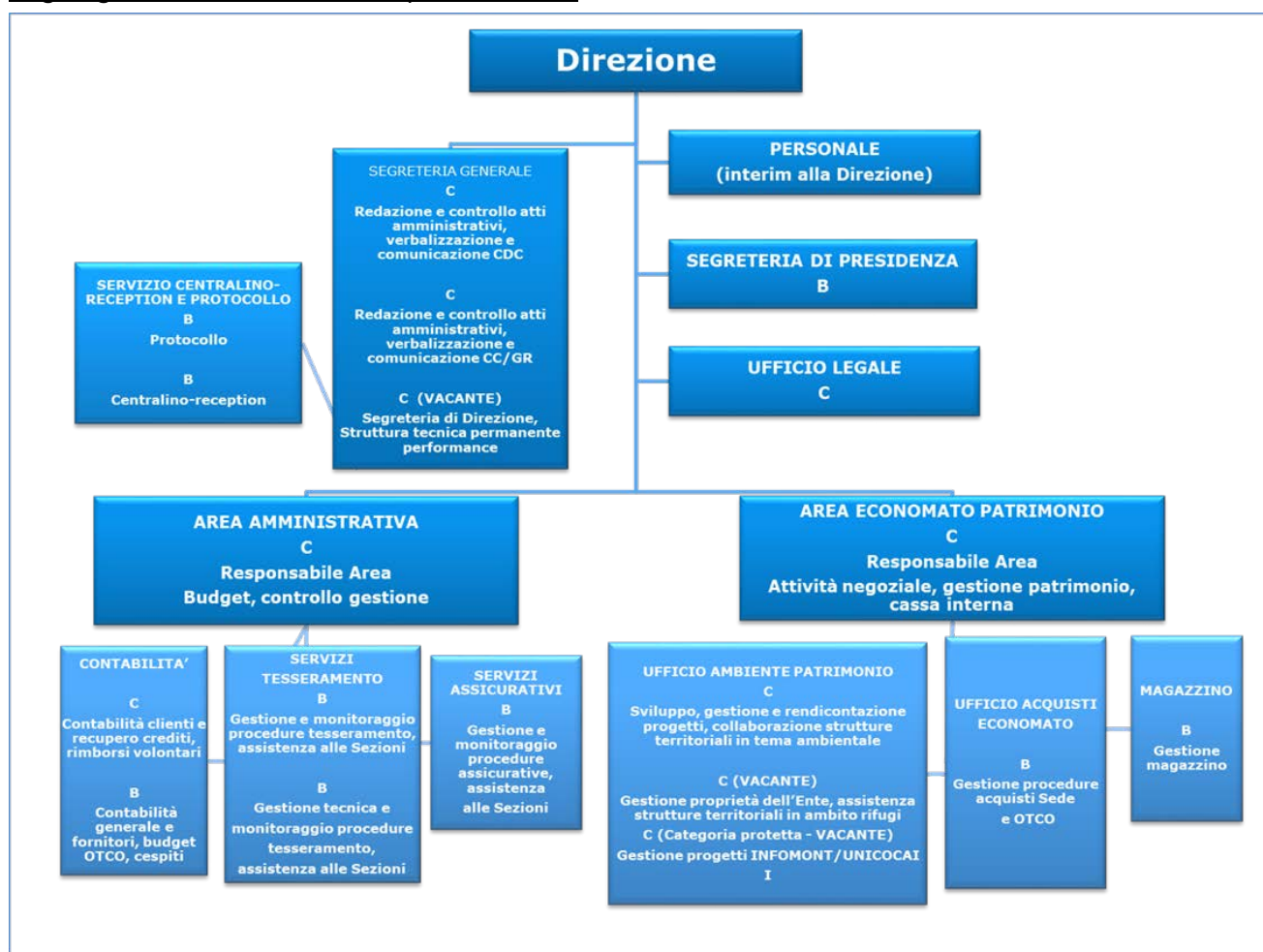
- utilità di una figura di coordinamento, analogamente a quanto avviene per gli OTCO, per i Gruppi regionali con il compito di divulgare le attività svolte dagli stessi, verificare l'attenzione alle buone prassi e mettere in comune le esperienze tecniche ed operative di ciascun Gruppo regionale;
- necessità di maggiore formazione al ruolo per le cariche direttive di Sezione, Gruppi regionali e Organi tecnici, sia centrali che territoriali;
- opportunità, in relazione alle similitudini e alle omogeneità rilevate, di realizzare standardizzazioni delle modalità organizzative e di svolgimento dei corsi all'interno del CAI.

Infine, si riportano di seguito le principali evidenze riscontrate nella struttura centrale e raggruppate in base a quattro dimensioni rilevanti dal punto di vista organizzativo.

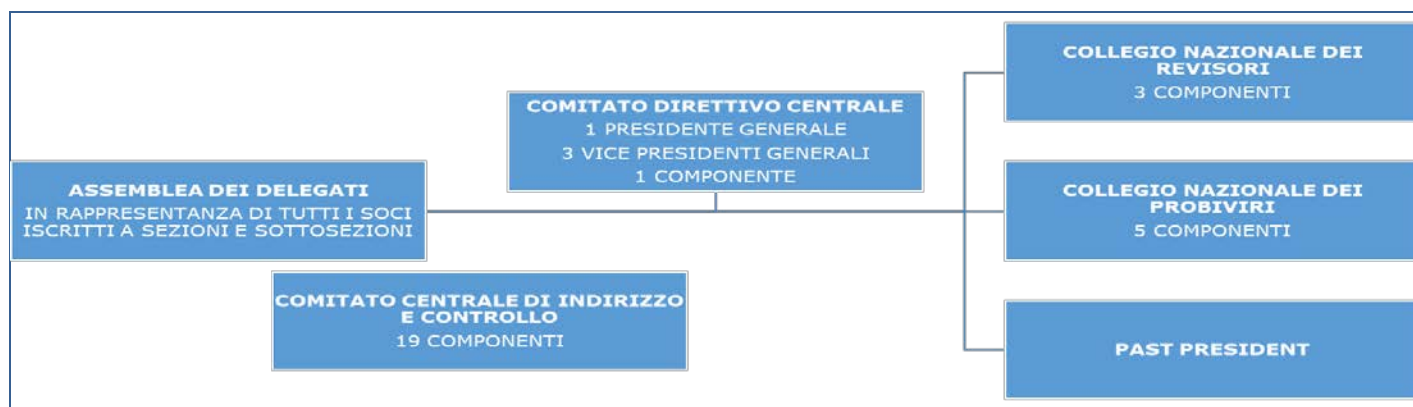
- Organizzazione:
 - Permane una situazione di sottodimensionamento numerico del personale dipendente rispetto alle esigenze dell'Ente e ai carichi di lavoro dei singoli dipendenti, nonché agli adempimenti, sempre più numerosi, sia in materia di "Amministrazione trasparente" sia per le disposizioni normative che per la rilevante implementazione delle attività.
- Risorse umane:
 - Permangono valide le considerazioni effettuate in occasione della rilevazione del benessere organizzativo condotta nel 2015 che ha confermato la sostanziale immagine positiva dell'Ente presso i dipendenti ed il loro senso di appartenenza. Il personale nel suo complesso dichiara una adeguata soddisfazione anche in merito al contesto lavorativo in genere ed alle relazioni interpersonali con i colleghi. Nell'ultimo anno un dipendente ha presentato domanda di mobilità volontaria e due dipendenti hanno rassegnato le dimissioni.
- Risorse strumentali e tecnologiche:
 - il sito istituzionale www.cai.it è stato completamente rinnovato, anche in coerenza alle indicazioni di legge in materia di Trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni (D. lgs. n. 97/2016). Si è provveduto, contestualmente, ad armonizzare i siti web degli Organi Tecnici che si presentavano eterogenei sia per l'utilizzo del marchio che per la struttura/architettura delle informazioni;
 - il sistema gestionale, utilizzato a partire dalla Campagna Tesseramento 2014, consente le necessarie operazioni di tesseramento e la raccolta e classificazione di dati più rilevanti per qualità e quantità. Alla Piattaforma di Tesseramento, vera e propria, sono stati poi affiancati vari moduli (gestione dell'Albo dei Titolati e Qualificati del Sodalizio; e-commerce; profilo online del Socio; rinnovo online). Sono state introdotte nel 2018 ulteriori implementazioni, in particolare è stata rilasciata la funzionalità per la gestione delle assemblee regionali e di quella nazionale dei Delegati, che sono state utilizzate con successo, rispettivamente all'ARD Lombardia nell'aprile 2018 e nel maggio 2018 a Trieste.
- 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, negli ultimi sette anni, è sempre stato incrementato a seguito degli utili d'esercizio realizzati; non disponendo di un fondo di dotazione iniziale, tale patrimonio si è formato, infatti, attraverso tali utili. Il CAI ha raggiunto e mantiene una sostanziale stabilità economico-finanziaria.

Organigramma della struttura professionale



Organigramma della struttura volontaristica apicale



5. Pianificazione strategica

5.1 Introduzione

La strategia evidenziata in questo documento non si discosta dalle direttrici strategiche già definite dall'Ente nei Piani Triennali della Performance adottati dal Comitato Direttivo Centrale del biennio precedente.

Le fasi di monitoraggio, effettuate in esecuzione del ciclo della performance dell'anno 2017, conclusesi con l'approvazione della Relazione della Performance 2017 da parte del Comitato Direttivo Centrale con atto n. 139 del 22 giugno 2018, hanno confermato l'adeguatezza, sia a livello strategico sia a livello operativo, della modalità di pianificazione sinora adottata rispetto agli obiettivi perseguiti e raggiunti.

Il presente Piano, quindi, si sviluppa sulla macro strategia ridefinita dal Sodalizio e sulle opportunità emerse nell'attuazione, in questi anni, del proprio Sistema di Monitoraggio e Valutazione della Performance, revisionato integralmente dal CDC con proprio atto n. 149 del 18 dicembre 2015.

5.2 Obiettivi specifici

Dalle Aree Strategiche (AS) e Obiettivi Specifici (OS)

AS1 Centralità del Socio e delle Sezioni

- OS 1.1 Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai Soci e alle Sezioni
 OS 1.2 Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci

Outcome per AS1:

- Incremento della digitalizzazione dei processi dell'Ente
- Incremento e valorizzazione delle conoscenze sull'universo Soci tramite nuovi dati

AS2 Il potenziale dell'universo Giovani

- OS 2.1 Universo Giovani
 OS 2.2 Presenza nel mondo della Scuola

Outcome per AS2:

- Maggiore visibilità e presenza del Sodalizio presso le realtà del mondo giovanile e miglioramento attrattività

- Incremento della presenza nel mondo della Scuola, sia verso gli studenti che i docenti

AS3 Le politiche di indirizzo

OS 3.1 Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico

OS 3.2 Realizzazione di un sistema informativo della montagna

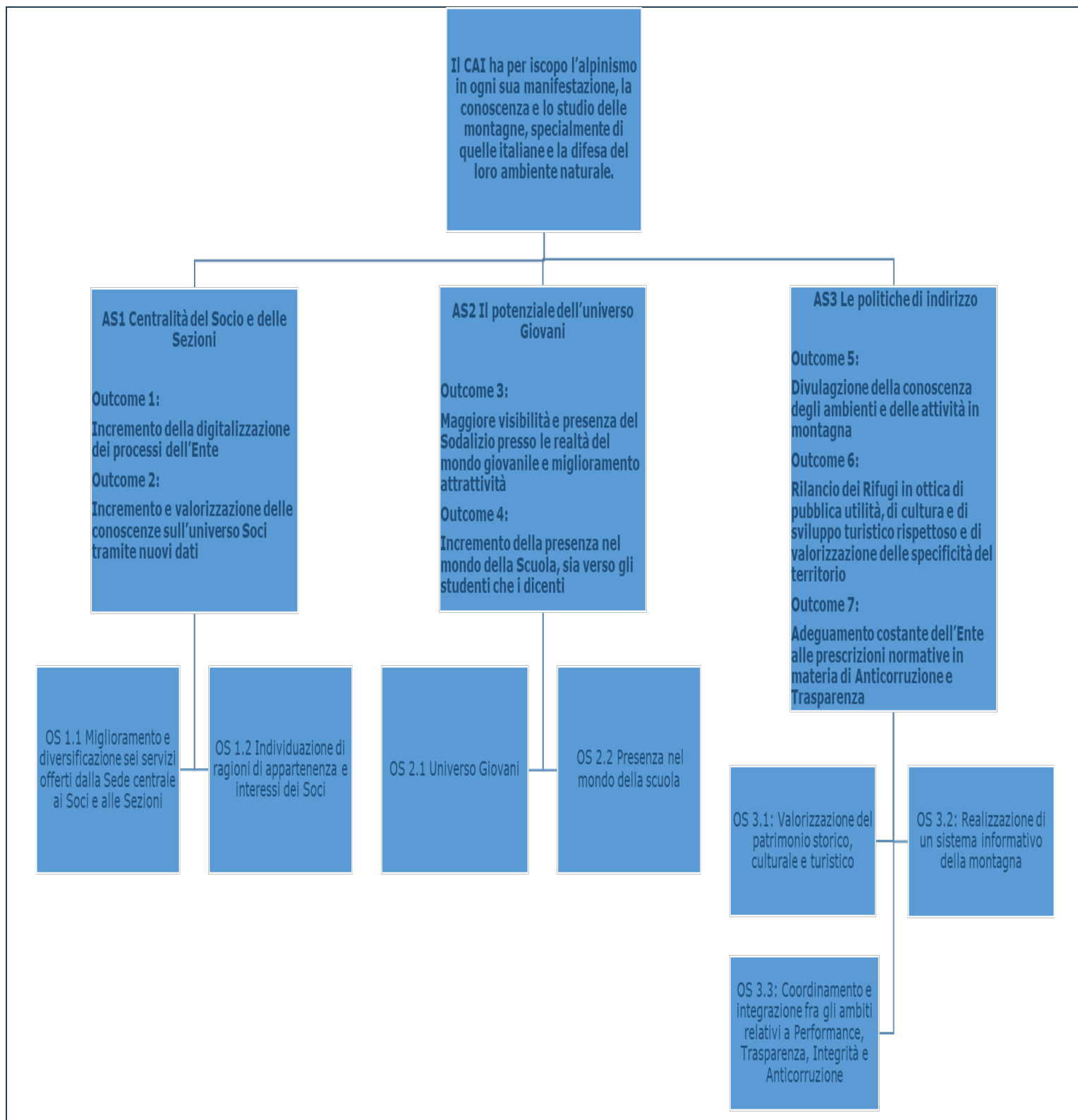
OS 3.3 Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione

Outcome per AS3:

- Divulgazione della conoscenza di ambienti e attività in montagna
- Rilancio dei Rifugi in ottica di pubblica utilità, di cultura e di sviluppo turistico rispettoso e di valorizzazione delle specificità del territorio
- Adeguamento costante dell'Ente alle prescrizioni normative in materia di Anticorruzione e Trasparenza.

6. Dalla Missione alle Aree Strategiche agli Obiettivi specifici e operativi

6.1 Albero della Performance



6.2 Dagli Obiettivi specifici agli obiettivi operativi

OBIETTIVI SPECIFICI	Indicatore	Unità misura	Valore storico	Valore bench mark	Target 2019	Target 2020	Target 2021	Fonte dati
---------------------	------------	--------------	----------------	-------------------	-------------	-------------	-------------	------------

OS 1.1 Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai Soci e alle Sezioni	% di rispetto di tempi ed obiettivi di progetto	Tempo (data)	Non esiste	Nd	100% progettazione di un nuovo Piano Servizi per il triennio 2020-2022	100% realizzazione delle funzionalità previste per il 2020 nell'analisi realizzata come Target 2019	100% realizzazione delle funzionalità previste per il 2021 nell'analisi realizzata come Target 2019	Check list ad hoc
OS1.2 Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci	% di rispetto di tempi ed obiettivi di progetto	Tempo (data)	Non esiste	Nd	100% monitoraggio sul tema "giovani, montagna e CAI" e verifica iniziative di fidelizzazione	-	-	Check list ad hoc
OS2.1 Universo Giovani	% di rispetto tempi di adozione di nuove modalità formative	Tempo (data)	Non esiste	Nd	100% adozione dei nuovi piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva	100% verifica validità nuovi piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva	100% strutturazione dei piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva	Check list ad hoc
OS2.2 Presenza nel mondo della Scuola	Numero docenti iscritti a corsi di formazione	% di docenti iscritti;	247	Nd	+ 5% di iscritti rispetto al totale nei corsi effettuati l'anno precedente	100% analisi e valutazione delle azioni intraprese nel biennio precedente per raggiungimento target	100% mantenimento livello costante di iscritti ai corsi	Database CAI ad hoc
	Implementazione dati Infopoint Alternanza Scuola Lavoro	% implementazione dati Infopoint ASL	Non esiste		100% implementazione Infopoint ASL su www.cai.it	100% definizione procedura di aggiornamento costante Infopoint (dal 2021 inserimento in attività ordinaria)	-	Check list ad hoc
	Progettazione e di nuove attività per la scuola secondaria di 1° e 2° grado	% Progettazione	Non esiste		100% progettazione e presentazione al MIUR	100% realizzazione nuove attività a.s. 2019/2020	100% realizzazione nuove attività a.s. 2020/2021	Check list ad hoc
OS 3.1 Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico	% rispetto tempi realizzazioni e Catasto Nazionale Sentieri	Tempo (data)	Non esiste	Nd	100% realizzazione del Catasto Nazionale dei Sentieri	20% adozione da parte enti regionali	50% adozione da parte enti regionali	Check list ad hoc
OS 3.2 Realizzazione di un sistema informativo della montagna	% rispetto tempi realizzazioni e Sistema Infomont	Tempo (data)	Non esiste	Nd	100% realizzazione del Sistema Infomont	100% adozione da parte Strutture territoriali	100% implementazione dati di natura ambientale	Check list ad hoc
OS 3.3 Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione	% di attuazione del PTPC	Tempo (data)	Non esiste	Nd	100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (trasparenza) previsti per il 2019	100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (trasparenza) previsti per il 2020	100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (trasparenza) previsti per il 2021	Tabelle obiettivi dei relativi Piani Triennali / Check list ad hoc
					100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (corruzione) previsti per il 2019	100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (corruzione) previsti per il 2020	100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (corruzione) previsti per il 2021	

6.3 Piano operativo 2019 e cronogramma attività

Obiettivo strategico di riferimento	Obiettivo operativo 2019	Attività/Azioni 2019	Unità organizzativa responsabile	Indicatore operativo (IO)	Unità misura	Scadenza
-------------------------------------	--------------------------	----------------------	----------------------------------	---------------------------	--------------	----------

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 A-1.1B Identificazione nuove funzionalità	Direzione	IO1.1 Completamento azioni entro singole scadenze programmate	Tempo (data)	06/2019 12/2019
OS1.2 Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci	OO1.2 100% monitoraggio sul tema "giovani, montagna e CAI" 100% verifica iniziative di fidelizzazione	A-1.2A Realizzazione di focus group con Soci "Juniores" A-1.2B Monitoraggio applicazione nuovo Tariffario Rifugi	CDC/CC/ Direzione	IO1.2 Completamento azioni entro singole scadenze programmate	Tempo (data)	05/2019 09/2019
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 CCAG/CNSASA	CCAG/CNSASA/ CC	IO2.1 Completamento azioni entro singole scadenze programmate	Tempo (data)	10/2019
OS2.2 Presenza nel mondo della scuola	OO2.2A + 5% di docenti iscritti rispetto al totale nei corsi effettuati l'anno precedente OO2.2B 100% definizione procedura di aggiornamento costante Infopoint ASL OO2.2C Progettazione di nuove attività per la scuola secondaria di 1° e 2° grado	A-2.2A Incremento del n° di corsi gestiti	GDL SCUOLA	IO2.2 Completamento azioni entro singole scadenze programmate	Tempo (data)	11/2019
		A-2.2B Rilevamento funzioni, operazioni e loro sequenza per rappresentazione nuovo processo organizzativo	Direzione			12/2019
		A-2.2C progettazione e presentazione al MIUR di almeno tre nuove attività	GDL SCUOLA			03/2019
OS 3.1 Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico	OO3.1 100% Realizzazione Catasto Nazionale dei Sentieri	A-3.1A Raccolta dati A-3.1B Popolamento dati nel sistema	SOSEC Direzione	IO3.1 Completamento azioni entro singole scadenze programmate	Tempo (data)	05/2019 06/2019
OS 3.2 Realizzazione di un sistema informativo della montagna	OO3.2 100% realizzazione del Sistema INFOMONT	A-3.2A Raccolta dati A-3.2B Popolamento dati nel sistema	SOSEC Direzione	IO3.2 Completamento azioni entro singole scadenze programmate	Tempo (data)	06/2019 12/2019
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 OO3.32 100 % di raggiungimento obiettivi PTPC (Corruzione) e previsti per il 2019	A-3.3A.1 Popolamento dati nel nuovo sw "Amministrazione Trasparente"	Direzione	IO3.3 Completamento azioni entro singole scadenze programmate	Tempo (data)	09/2019 12/2019
		A-3.3A.2 Valutazione flussi informativi e definizione azioni conseguenti	Direzione			A-3.3B Definizione azioni di monitoraggio, verifica e aggiornamento mappatura dei processi dell'Ente

6.4 Obiettivi di performance individuale assegnati al personale dirigenziale e al Responsabile della prevenzione della corruzione

Si segnala, con riferimento all'obiettivo previsto nel Piano della Performance 2018-2020 per il Direttore dell'Ente, che alla luce della Relazione sull'obiettivo di risultato assegnato al Direttore

dell'Ente per l'anno 2017 e ai successivi sviluppi nell'ambito dell'adozione di un Bilancio "sociale" si è già giunti, nel corso del 2018, ad una prima *definizione di uno strumento IT per la raccolta dei dati utili al Bilancio sociale*¹. Si è, pertanto, ritenuto di definire un diverso obiettivo per l'anno 2019.

Nell'ambito delle novità introdotte dal D. Lgs. 25 maggio 2017, n. 74, che ha introdotto, tra l'altro, il concetto di "obiettivi generali" della pubblica amministrazione, legati a indicatori misurabili e verificabili dai cittadini e puntando sulla performance organizzativa, è stato definito l'obiettivo descritto nella tabella sotto riportata, in attesa dell'emanazione, da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica, di Linee Guida per il Piano della Performance redatte ai sensi dell'articolo 3, comma 1, del DPR n. 105/2016.

Destinatario	Obiettivo	Indicatore	Unità misura	Valore storico	Valore benchmark	Target 2019	Target 2020*	Target 2021*	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	Da definire in seguito all'approvazione del PdP 2020-2022	Da definire in seguito all'approvazione del PdP 2021-2023	Amministrazione

* Il Presidente generale dell'Ente termina il proprio mandato nel maggio 2019.

Permane, invece, valido l'ambito in cui sono individuati obiettivi e target assegnati al Responsabile della prevenzione della corruzione per l'anno 2019.

Destinatario	Obiettivo	Indicatore	Unità misura	Valore storico	Valore benchmark	Target 2019	Target 2020	Target 2021	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	Valutazione azioni 2018-2019 e adozione eventuali correttivi	Valutazione azioni 2020 e adozione eventuali correttivi	Amministrazione

7. Il processo seguito e le azioni di miglioramento del Ciclo di Gestione delle performance

¹ Target 2019 definito per il Direttore dell'Ente.

7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano

	FASE del PROCESSO	SOGGETTI COINVOLTI	ORE/UOMO DEDICATE	NUM. MESI IMPIEGATI
1	Definizione Identità	CDC/CC /Direzione	20	3
2	Definizione Obiettivi strategici e strategie	CDC/CC	40	4
3	Definizione Obiettivi e piani operativi	Direzione	60	3
4	Comunicazione del Piano all'interno ed esterno	Direzione	20	8

7.2 Coerenza con la programmazione economica e di bilancio

Il CAI agisce sulla base del ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio – di concerto tra il Comitato Direttivo Centrale (CDC), il Comitato Centrale di Indirizzo e Controllo (CC) e la Direzione – nel rispetto di fasi, tempi e strumenti indicati al medesimo punto 7.2 del presente Piano della Performance.

Il presente documento di pianificazione si presenta coerente con il Piano approvato per il triennio 2018-2020, ed è strettamente connesso alle reali disponibilità di risorse umane e finanziarie dell'Ente, entrambe legate sia al Budget previsionale economico annuale sia alle disposizioni di legge in materia di contenimento della spesa pubblica.

In particolare il presente documento riflette quanto più possibile le indicazioni riportate nella Delibera n. 6/2013 emessa da CIVIT il 17 gennaio 2013. Permangono tuttavia alcune indicazioni che non sembrano essere facilmente adottabili in ragione della particolare natura giuridica del Club Alpino Italiano (rif. paragrafo 2.1).

Per quanto attiene al coordinamento e alla integrazione fra l'ambito della Performance e gli standard di qualità dei servizi previsti nel *Piano triennale per la Trasparenza e l'Integrità*, va evidenziato come il Club Alpino Italiano, non erogando direttamente servizi pubblici, così come definiti al punto 1 della delibera CIVIT n. 88/2010, non ha proceduto ad una definizione dei propri servizi e degli standard di qualità relativi.

Con riferimento al collegamento del presente Piano con i risultati di bilancio attesi, si evidenzia che essi sono monitorati attraverso il sistema di controllo di gestione utilizzato dal Club Alpino Italiano. Tale sistema è ritenuto sufficientemente adeguato alla dimensione organizzativa dell'Ente per funzionalità, modalità, strumenti e non si ravvede alcuna necessità immediata di dirottare le scarse risorse umane ed economiche disponibili per finalizzarle a nuovi strumenti di controllo. Nel paragrafo 4.2 si è evidenziata la situazione di sottodimensionamento organizzativo dell'Ente, da cui conseguono evidenti criticità rispetto alla normale e necessaria operatività istituzionale.

Di seguito si riporta la tabella di sintesi tra gli obiettivi di performance e le risorse previste:

OBIETTIVI STRATEGICI	RISORSE PIANIFICATE
OS 1.1 Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai Soci e alle Sezioni	<u>Risorse economiche:</u> non richieste risorse ulteriori a carico dell'Ente per il raggiungimento dell'obiettivo che verrà realizzato attraverso attività di lavoro dipendente. <u>Risorse umane:</u> - personale dell'Ente già coinvolto e previsto per il raggiungimento dei target 2019-2021 - Soci volontari componenti dei vari organismi interessati.
OS1.2 Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci	<u>Risorse economiche:</u> previsti specifici stanziamenti nel Budget Previsionale Economico 2019 per un ammontare di € 30.000,00. <u>Risorse umane:</u> - personale dell'Ente per il coordinamento ed il supporto operativo: 2 persone al 10% dell'orario lavorativo; - Soci volontari componenti dei vari organismi interessati; - consulenti esterni il cui costo è già incluso nelle risorse sopra indicate del Budget Previsionale Economico 2019.
OS2.1 Universo Giovani	<u>Risorse economiche:</u> non richieste risorse ulteriori a carico dell'Ente per il raggiungimento dell'obiettivo che verrà realizzato attraverso attività di lavoro dipendente. <u>Risorse umane:</u> - personale dell'Ente per il supporto operativo: 1 persona al 10% dell'orario lavorativo; - Soci volontari componenti dei vari organismi interessati;
OS2.2 Presenza nel mondo della scuola	<u>Risorse economiche:</u> previsti specifici stanziamenti nel Budget Previsionale Economico 2019 per un ammontare di € 60.000,00. <u>Risorse umane:</u> - personale dell'Ente per il coordinamento ed il supporto operativo: 1 persona al 10% dell'orario lavorativo; - Soci delle Sezioni per lo sviluppo operativo sul territorio; - Soci volontari componenti dei vari organismi interessati.
OS 3.1 Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico	<u>Risorse economiche:</u> previsti specifici stanziamenti nel Budget Previsionale Economico 2019 per un ammontare di € 30.000,00. <u>Risorse umane:</u> - personale dell'Ente per il coordinamento ed il supporto operativo: 1 persona al 10% dell'orario lavorativo; - Soci volontari componenti dei vari organismi interessati; - consulenti esterni il cui costo è già incluso nelle risorse sopra indicate del Budget Previsionale Economico 2019.
OS 3.2 Realizzazione di un sistema informativo della montagna	<u>Risorse economiche:</u> stimate € 30.000,00 – quale compenso per i professionisti incaricati - nel Budget Previsionale Economico 2019. <u>Risorse umane:</u> - personale dell'Ente per il supporto operativo: 1 persona al 10% dell'orario lavorativo; - Soci volontari componenti dei vari organismi interessati; - consulenti esterni il cui costo è già incluso nelle risorse sopra indicate del Budget Previsionale Economico 2019.
OS 3.3 Coordinamento e integrazione fra gli ambiti Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione	<u>Risorse economiche:</u> non richieste risorse ulteriori a carico dell'Ente per il raggiungimento dell'obiettivo che verrà realizzato attraverso attività di lavoro dipendente. <u>Risorse umane:</u> - personale dell'Ente dedicato (Responsabile Trasparenza, Responsabile Prevenzione Corruzione).

Di seguito si riporta la tabella relativa alle fasi del Ciclo di gestione della performance:

Le fasi del CICLO di GESTIONE della PERFORMANCE (ai sensi art. 4 D. Lgs. 150/2009)	Le fasi del CICLO di GESTIONE della PERFORMANCE reinterpretate in una logica di programmazione e controllo	QUANDO	CHI, SOGGETTI e RESPONSABILITA'	MODALITA' = STRUMENTI
Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori	Pianificazione strategica	Entro 30.04.t (*)	CDC e CC	Analisi organizzativa
	Programmazione operativa e budget	Entro 31.10.t	Direzione e CDC	Contabilità analitica
Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse				
Monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi	Misurazione e monitoraggio	Entro 30.4.t1 e 30.8.t1	OIV	Controllo di Gestione
Misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale		Entro 28.2.t2	Direttore su performance individuale	SMVP individuale
		Entro 15.9.t2	OIV su performance organizzativa e proposta Dirigente;	SMVP organizzativo
Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito	Valutazione e utilizzo dei sistemi premianti	Entro 31.3.t2	Direttore	SMVP individuale
Rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi	Rendicontazione interna ed esterna	Entro 30.6.t2	Direttore	Relazione sulla Performance
				Controllo strategico
				Controllo di gestione
		Entro 15.9.t2	OIV	Documento di validazione
Entro 31.10.t	Direttore	Azioni di condivisione Trasparenza: Volume "Rapporto Attività anno t" (=Relazione di Bilancio e sulle attività dell'anno); Sito www.cai.it con area dedicata; Giornata della Trasparenza		

(*) come da Regolamento di Amministrazione e Contabilità dell'Ente approvato dal CC con proprio atto n. 48 del 23.06.2018.

7.3 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

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, per estenderne la comprensione e diffusione, sia all'interno sia all'esterno dell'Ente.

Il CAI, dopo aver identificato, come primo ambito di miglioramento del Ciclo della Performance, quello relativo al miglioramento del coinvolgimento dei portatori di interessi, perseguito nel biennio appena conclusosi tramite la realizzazione di indagini, effettuate tra Soci e non Soci, ha ritenuto di perseguire l'adozione di un "bilancio sociale" che valorizzi l'attività e il volontariato svolti sul territorio da tutte le realtà del Sodalizio.

L'adozione del "bilancio sociale" consentirà di rendere conto del grado di perseguimento della missione e, in una prospettiva più generale, delle responsabilità, degli impegni assunti, dei comportamenti e soprattutto dei risultati prodotti nel tempo. Infatti, tale strumento favorisce lo sviluppo, all'interno di un'organizzazione, di processi di rendicontazione e di valutazione e controllo dei risultati, che possono contribuire ad una gestione più efficace. Attraverso il "bilancio sociale" si consente una adeguata valutazione del grado di attenzione e considerazione che un'organizzazione riserva nella propria gestione, rispetto alle esigenze dei potenziali destinatari.

Rimane valido l'ulteriore ambito di miglioramento, individuato nel "Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance, alla trasparenza, all'integrità e alla prevenzione della corruzione". La disciplina sulla trasparenza nelle pubbliche amministrazioni, regolata dal D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i., completa la Legge n. 190/2012, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e conferma il principio della trasparenza come uno dei principali strumenti di prevenzione della corruzione. In quest'ottica, le norme vigenti prevedono che le amministrazioni elaborino i Piani triennali di prevenzione della corruzione, di cui i Programmi triennali per la Trasparenza e l'Integrità costituiscono parte integrante, entro il 31 gennaio di ogni anno, in concomitanza con i Piani della Performance.

Nel Piano della Performance 2019-2021 l'Ente continua, in ogni caso, a considerare i due ambiti Trasparenza e Integrità come obiettivo strategico ("OS 3.3 Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione"), individuando, a tal fine, precisi obiettivi operativi.

8. Allegati tecnici

8.1 Analisi caratteri quali-quantitativi 2013-2018

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
% Costi di formazione/spese del personale	1,55	3,63	0,22	0,53	0,50	1,40
Età media del personale (anni)	47	48	48	48	49	51
Età media dei dirigenti (anni)	54	55	56	57	58	59
% di dipendenti in possesso di laurea	55	52,63	50	52,94	52,94	50
% di dirigenti in possesso di laurea	100	100	100	100	100	100
Ore di formazione (media per dipendente)	14	13	12	12	10	16
<i>Turnover del personale</i>						
Tasso di crescita unità di personale negli anni	0	5,55	0	0	0	0

ANALISI BENESSERE ORGANIZZATIVO

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Tasso di assenze	17%	17%	18,29%	18,95%	17,56%	25,01
Tasso di dimissioni premature	0%	0%	0%	0,05%	0%	6,06%
Tasso di richieste di trasferimento	5,60%	5,26%	0%	0%	5,88%	6,06%
Tasso di infortuni	0%	0%	0%	0%	5,88%	0%
Stipendio medio lordo percepito dai dipendenti (distinto per personale dirigente e non)	81.128 - 26.199	87.427 - 27.905	90.323 - 27.811	90.301 - 28.498	98.990 - 29.003	98.301 - 30.995
% di personale assunto a tempo indeterminato	100	100	100	100	100	100

ANALISI DI GENERE

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
% di dirigenti donne	100	100	100	100	100	100
% di donne rispetto al totale del personale	50	52,63	50	52,94	52,94	50
Stipendio medio lordo percepito dal personale donna (distinto per personale dirigente e non)	81.128 - 26.635	87.427 - 28.881	90.323 - 27.931	90.301 - 29.656	98.990 - 29.958	98.301 - 31.498
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	100	100	100	100	100	100
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	54 - 47	55 - 48	56 - 49	57 - 49	58 - 50	59 - 53
Ore di femminile formazione (media per dipendente di sesso femminile)	14	13	7	10	10	13
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	50	50	55,55	55,55	55,55	50