



**CLUB ALPINO ITALIANO**

**- Sede Centrale -**

**PIANO DELLA PERFORMANCE 2025-2027**

Approvato con atto del Comitato Direttivo Centrale n. 38 del 7 marzo 2025

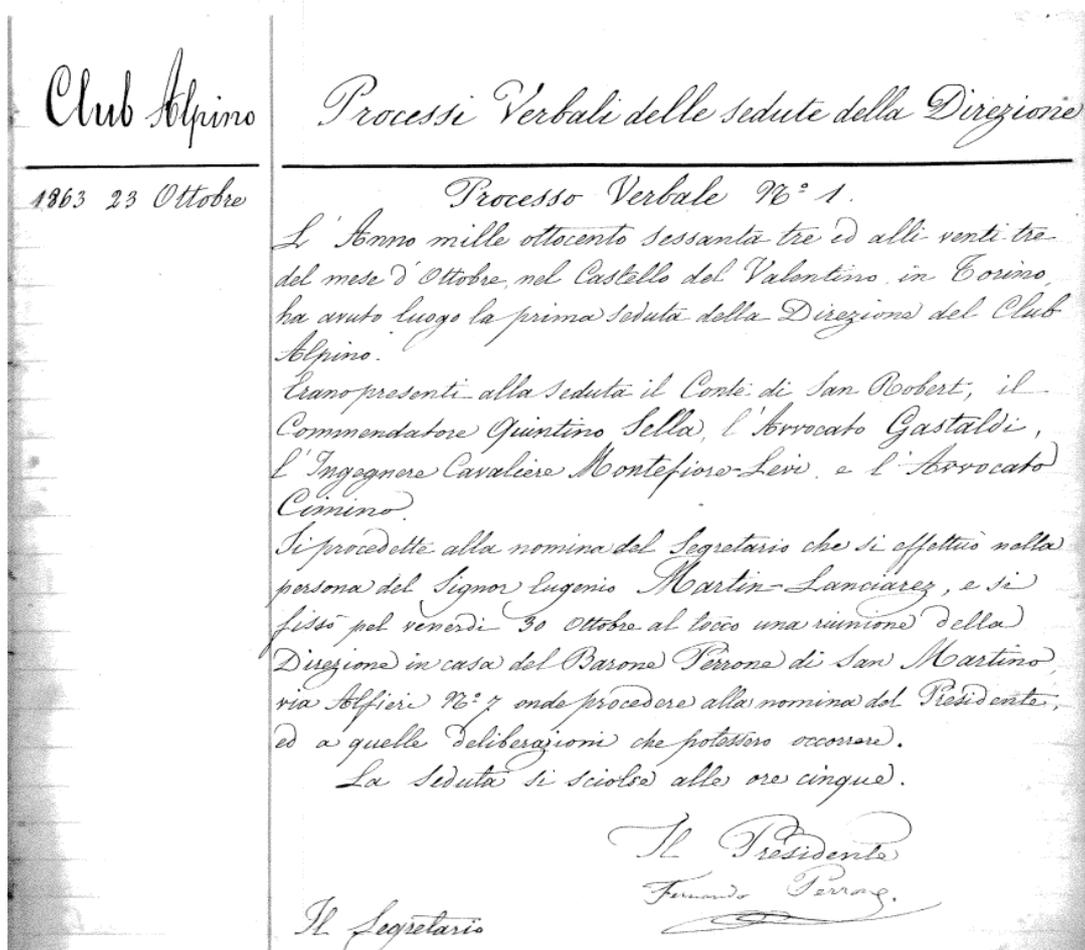


## CONOSCERE IL CAI

Il Club Alpino Italiano, fondato nel 1863, è una libera associazione nazionale, avente 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 CAI). L'associazione è costituita da Soci riuniti liberamente in Sezioni, coordinate in raggruppamenti regionali e provinciali. La struttura centrale del Club Alpino Italiano si configura come un Ente pubblico non economico, mentre tutte le sue strutture territoriali (Sezioni, Raggruppamenti regionali e provinciali) sono soggetti di diritto privato.

Ha sede sociale in Torino, Monte dei Cappuccini, e sede legale in Milano, Via E. Petrella 19.

Il Club Alpino Italiano è un Ente Pubblico non economico, oggetto di riordinamento da parte della Legge 26 gennaio 1963, n. 91.



(copia processo verbale seduta n. 1 della Direzione del Club Alpino, 23 ottobre 1863)

Sono organi del Club Alpino Italiano:

- L'Assemblea dei Delegati
- Il Comitato Centrale di indirizzo e di controllo
- Il Comitato Direttivo Centrale
- Il Presidente Generale
- Il Collegio nazionale dei revisori dei conti
- Il Collegio nazionale dei probiviri

Gli uffici degli organi centrali, della direzione e gli uffici subordinati costituiscono la Struttura Centrale, ove è posta la sede legale del Club Alpino Italiano; le Sezioni e i loro raggruppamenti regionali e provinciali costituiscono le sue strutture territoriali.

Il Club Alpino Italiano e le singole strutture territoriali hanno ciascuno una autonomia patrimoniale conforme al proprio ordinamento e possono acquistare, possedere e alienare beni e diritti.

Il Club Alpino Italiano presenta le seguenti peculiarità:

- 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). In particolare, la sede centrale del Club Alpino Italiano si configura come un Ente pubblico non economico, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico;
- è un Ente pubblico a base associativa dotato di integrale autonomia finanziaria derivante dalla contribuzione di 356.120 Soci (dati al 31/12/2024; base associativa in aumento del 2,88% rispetto all'anno precedente) su tutto il territorio nazionale;
- il bilancio del Club Alpino Italiano 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;
- nell'organizzazione del Club Alpino Italiano coesistono personale alle dipendenze dell'Ente e Soci che agiscono a titolo volontaristico e gratuito. I volontari operano in una molteplicità d'organi e strutture, a livello centrale e territoriale, i cui componenti sono espressione del corpo sociale. Si segnala, altresì, che tutte le cariche sociali, per espressa disposizione ordinamentale, sono volontarie e gratuite (artt. 70 e 73 Regolamento generale CAI), ivi comprese quelle di Presidente generale e di componente degli organi direttivi del CAI (Comitato direttivo centrale). In quest'ottica, Soci volontari e personale dipendente del CAI concorrono allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ente.

I Soci del CAI sono 356.120 (dato 2024), appartenenti a 521 Sezioni e 308 Sottosezioni raccordate in 21 gruppi regionali di cui 2 raggruppamenti provinciali (Trento e Bolzano).

La distribuzione Soci e Sezioni è la seguente:

Regione	Sezioni	Sottosezioni	N.Soci
ABRUZZO	24	7	6.024
ALTO ADIGE	14	1	6.880
BASILICATA	4	0	851
CALABRIA	5	3	1.267
CAMPANIA	8	6	2.809
EMILIA-ROMAGNA	20	9	21.341
FRIULI-VENEZIA GIULIA	27	12	19.504
LAZIO	19	12	9.897
LIGURIA	18	7	11.579
LOMBARDIA	150	78	94.542
MARCHE	15	1	4.773
MOLISE	2	2	693
PIEMONTE	83	30	52.982
PUGLIA	4	1	1.124
SARDEGNA	4	2	1.434
SICILIA	16	12	3.640
TOSCANA	27	10	15.002
TRENTINO	1	86	27.803
UMBRIA	8	0	3.950
VALLE D'AOSTA	4	1	1.694
VENETO	65	11	66.269
<b>TOTALI GR</b>	<b>518</b>	<b>291</b>	<b>354.058</b>
A.G.A.I.	1	14	1.507
C.A.A.I.	1	3	267
C.N.S.A.S.	1	0	288
<b>SEZIONI NAZIONALI</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>2.062</b>
<b>TOTALI</b>	<b>521</b>	<b>308</b>	<b>356.120</b>

**SCHEMA SINTETICA ENTE:**

denominazione:	Club Alpino Italiano
Partita IVA 03654880156	Codice Fiscale 80067550154
Legale Rappresentante pro tempore:	Presidente Generale arch. Antonio Montani
Direttore dell'Ente:	dott. Matteo Canali.
Sito internet istituzionale:	<a href="http://www.cai.it">www.cai.it</a>
Centralino:	02.20572321
PEC:	<a href="mailto:cai@pec.cai.it">cai@pec.cai.it</a>
Tipologia:	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
Categoria:	ENTI PUBBLICI NON ECONOMICI
Cod. IPA:	caimi
Cod. Fatturazione:	UFL36B

Utili elementi di conoscenza e approfondimento sono reperibili nel **Bilancio sociale** edito annualmente dal CAI, strutturato in tre parti (*Identità dell'Ente – Rendiconto economico – Relazione sociale*) e in coerenza con i principi di trasparenza, responsabilità e *compliance*, nella logica della *accountability*.

Tutti i documenti in entrata e in uscita dall'Ente sono protocollati mediante Protocollo Informatico e memorizzati tramite archivio informatico. La Sede Centrale è dotata di una rete intranet dove sia i dipendenti che i volontari, con cariche centrali, possono visualizzare la documentazione di propria competenza.

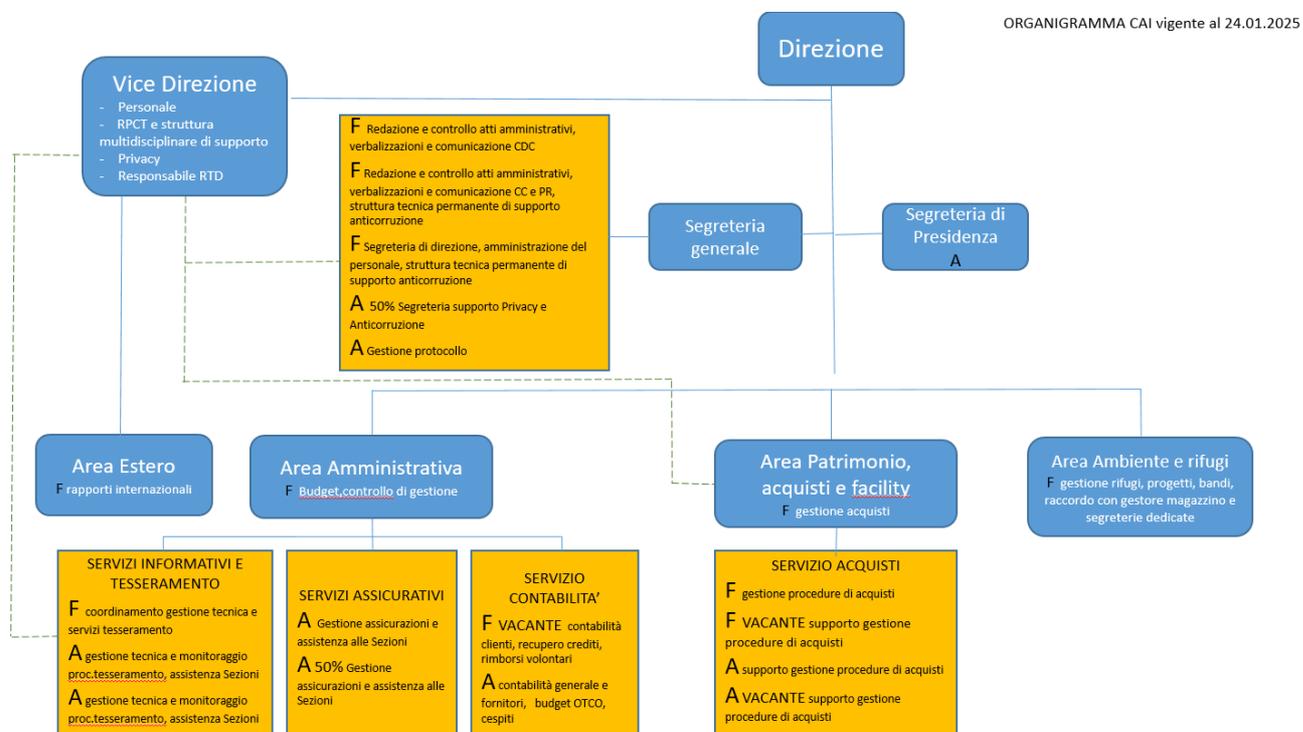
La gestione delle entrate e delle uscite economiche sono registrate mediante programma informatico di contabilità (B.Point) e mediante servizio di cassa svolto dall'Istituto Cassiere Banca Popolare di Sondrio che effettua, previo invio di mandato, i pagamenti ed effettua gli incassi destinati all'Ente.

Il CAI è sottoposto a un controllo interno, effettuato dal Collegio Nazionale dei Revisori dei Conti e, come Ente pubblico, a un controllo esterno effettuato dalla Corte dei Conti, dal MEF e, in ultima istanza, dal Ministero vigilante (attualmente il Ministero del Turismo), che di concerto validano il Bilancio. Ulteriori elementi di *accountability* e di contenimento della discrezionalità amministrativa sono riscontrabili dall'adozione e dall'osservanza di un impianto regolamentare comprendente, fra gli altri,

- Regolamento di amministrazione e contabilità;
- Regolamento per il conferimento di incarichi di collaborazione autonoma;
- Regolamento per il funzionamento degli organi decisionali interni;
- Regolamento di organizzazione.

## LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Di seguito il modello organizzativo adottato dal CAI, con il PIAO 2025 - 2027:



### Consistenza del personale (al 31.12.2024)

AREA	D.O. teorica	Personale in servizio al 31.12.2024	di cui maschi	di cui femmine
DIRIGENTI	2	2	2	0
AREA dei FUNZIONARI	10	8	4	4
AREA degli ASSISTENTI	9	8	5	3
TOTALE	21	18		

## Formazione del personale.

Il Club Alpino Italiano ritiene che la formazione del suo personale sia la premessa per garantire e servire in modo adeguato i propri associati. Per far ciò, l'Ente ha condotto sia attività formative interne, sia facendo ricorso a professionalità esterne. La "classica" formazione in aula risulta sempre meno applicata in linea con lo svolgimento della prestazione anche in smart working, per contro trova sempre maggior diffusione l'utilizzo di sistemi web based che consentano una fruizione più flessibile, anche al di fuori dell'orario di lavoro.

L'adesione al progetto *Syllabus «Nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni»* consente di offrire formazione di qualità riducendo significativamente i relativi costi; il progetto è finalizzato all'acquisizione delle competenze necessarie per operare in una PA sempre più digitale e aperta al cambiamento e all'innovazione.

Per l'anno 2025 si prevede di dare attuazione ad una programmazione specifica dell'ente in tema di formazione, progettando interventi sia a cura di risorse interne che di formatori esterni, con l'obiettivo di:

- intervenire sulla alfabetizzazione digitale e sullo sviluppo delle competenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali;
- consentire la crescita delle conoscenze, lo sviluppo delle competenze e l'incremento della coscienza del ruolo ricoperto da ciascun lavoratore nel proprio contesto organizzativo, come richiamato anche dal Ministero della PA con specifiche direttive.

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE PERFORMANCE DEL CAI**

Il CAI ha adottato il proprio sistema di misurazione e valutazione della performance con atto del Comitato Direttivo Centrale del 18 dicembre 2015. Esso si configura come fonte di *“conoscenza sull'operato dell'amministrazione e per contribuire al miglioramento dei processi decisionali... (esso) assume la duplice valenza politica e gestionale di strumento fondamentale per l'elaborazione di proposte e programmi e per l'analisi successiva alla realizzazione”*.

Rinviando al documento per quanto attiene gli ambiti di misurazione e valutazione della performance (organizzativa ed individuale), i soggetti coinvolti, relative responsabilità, le modalità di raccordo ed integrazione con i sistemi di controllo e di programmazione finanziaria e di bilancio, si precisa che l'attività dell'ente è indotta ad orientarsi anche a successivi provvedimenti ministeriali rilevanti sul tema, quali:

- Linee guida per il Sistema di Misurazione Valutazione della Performance N. 2 - Ministeri	Dicembre 2017
- Linee guida per la Relazione annuale sulla performance N.3	Novembre 2018
- Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche N.4	Novembre 2019
- Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale N.5	Dicembre 2019
- Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle Pubbliche Amministrazioni	28 Giugno 2023
- Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale	28 Novembre 2023

## **PRINCIPI ISPIRATORI**

La fissazione di obiettivi in rapporto con il miglioramento delle prestazioni personali e di organizzazione non può prescindere da alcune osservazioni preliminari (da Chmiel – Fraccaroli – Sverke, *Introduzione alla psicologia delle organizzazioni*, 2019)

1. la persona deve essere in grado di raggiungere l'obiettivo fissato
2. la persona deve ricevere un feedback sui progressi fatti nel perseguimento dell'obiettivo
3. la persona deve impegnarsi per raggiungere l'obiettivo, che deve considerare dotato di importanza
4. la persona deve avere la disponibilità di risorse necessarie per raggiungere l'obiettivo.

## **PORTATORI DI INTERESSI**

Principali stakeholder per il CAI sono:

- Soci volontari, che operano in Sezioni e Organi del CAI e contribuiscono alla realizzazione degli obiettivi istituzionali dell'Ente;
- le Sezioni, le Sezioni nazionali, i Gruppi Regionali;
- Soci, Organi centrali e territoriali e il Ministero vigilante dell'Ente, che influenzano con le loro decisioni (di spesa, di investimento, di collaborazione, di regolazione e controllo) il raggiungimento degli obiettivi istituzionali;
- il sottoinsieme di cittadini costituito da Soci e appassionati di montagna, che vengono influenzati dalle scelte ed attività dell'Ente;
- Università, Enti di ricerca, Associazioni sportive e giovanili, che effettuano parte delle loro attività istituzionali tramite la collaborazione o l'utilizzo di risorse CAI.

## **DEFINIZIONE DELLE PRIORITA' POLITICHE**

Nello scorso triennio, ad esito della sottoscrizione del Protocollo d'Intesa n.865/2021 col Ministero del Turismo, successivamente rinnovato, e della relativa convenzione attuativa, il CAI ha beneficiato di trasferimenti finanziari finalizzati allo sviluppo di progetti specifici, attuati in particolare nei seguenti ambiti di intervento: Catasto nazionale sentieri – Segnaletica – Sentiero Italia CAI – Sicurezza e soccorso alpino – Rete di accoglienza, rifugi alpini e montani – Valorizzazione e promozione della conoscenza dell'ambiente montano, dell'offerta di turismo sostenibile e della frequentazione della montagna in sicurezza. Il complesso dei progetti esecutivi elaborati ha costituito il Piano Esecutivo di Intervento (PEI).

Anche considerando che la dinamica progettuale innescata dai finanziamenti straordinari erogati è avviata alla fase finale di rendicontazione, il CC (Comitato centrale di Indirizzo e di controllo), sulla base del documento proposto dal CDC (Comitato Direttivo Centrale) ha approvato la Relazione Previsionale e Programmatica 2025, con proprio atto n. 48 del 14 settembre 2024, da intendersi pertanto come definizione della programmazione strategica per l'anno in corso, in coerenza con i vincoli finanziari e di bilancio dell'Ente.

I filoni strategici individuati per l'anno 2025 sono 8:

*efficientamento e funzionalità; conoscenza e comunicazione; frequentazione sostenibile, consapevole e inclusiva; accoglienza e ricettività; sentieristica; prevenzione; politiche giovanili; CAI ed etica della montagna.*

In tali ambiti si individuano le azioni che la Sede Centrale può definire, progettare, attuare, monitorare e rendicontare per supportare in maniera adeguata, efficiente ed efficace il raggiungimento degli obiettivi definiti dalla componente politica. Per la declinazione dei singoli obiettivi si rinvia al prospetto allegato 1 al Piano.

**OBIETTIVI** { **PREVENZIONE CORRUZIONE  
PROMOZIONE TRASPARENZA  
ORIENTAMENTO ALLA LEGALITA'**

Come declinato nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'ente, in modo specifico gli obiettivi di performance per il corrente anno 2025, trasversali per i Responsabili di Area, con l'apporto del personale assegnato potranno riguardare i seguenti ambiti specifici:

- Verifica/aggiornamento/implementazione della sezione “Amministrazione Trasparente” del sito dell'Ente al fine di dare attuazione tempestiva agli obblighi di pubblicazione previsti, attraverso la definizione ed adozione di misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi dei dati, delle informazioni e dei documenti da pubblicare;
- Revisione mappatura processi di ente;
- Gestione del Registro degli accessi documentali, civico, generalizzato al fine di attuare una gestione informatizzata delle richieste di Accesso agli atti.

Destinatario	Obiettivo	Indicatore	Unità misura	Baseline	Target xx (2025)	Target xx +1 (2026)	Target xx+2 (2027)
CAI Sede Centrale	A) Gestione del registro degli accessi; B) Revisione della mappatura dei processi; C) Revisione del metodo di Monitoraggio	A) gestione del registro vigente e implementazione B) mappa processi 2022 da ridisegnare (descrizione, definizione, area, aree interessate, eventuali note) C) analisi della metodologia vigente e proposta di implementazione	A) N°  B) N°  C) N°	A) registro vigente  B) mappatura 2009  C) documento con metodologia	A) utilizzo registro  B) Avvio ricognizione e mappatura dei processi; valutazione fattibilità di informatizzazione dei procedimenti mappati	A) utilizzo registro  B) Integrazione mappatura dei processi mancanti e valutazione di fattibilità di informatizzazione dei procedimenti mappati	A regime

					C) utilizzo della metodologia	C) utilizzo della metodologia	
--	--	--	--	--	-------------------------------	-------------------------------	--

PIANIFICAZIONE STRATEGICA		PERFORMANCE ORGANIZZATIVA							
Obiettivo pluriennale	Ambito di intervento	Obiettivo 2025	Azioni	Baseline	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipologia indicatori/risultati	U.O. di attribuzione
Efficientamento e funzionalità	Efficientamento piattaforme informatiche	<i>Business continuity</i>	Progettazione e attuazione interventi su Piattaforma tesseramento CAI	Valutazione ambiente hardware in uso	Adegamenti hardware e software	Miglioramento performance piattaforma	Miglioramento performance piattaforma	Outcome	Area Amministrativa
	Contabilità	<i>Controllo di gestione</i>	Verifica di fattibilità introduzione modello controllo di gestione	Contabilità economico patrimoniale in uso	Verifica di fattibilità	Adozione/adequamento sistema informatico	A regime	Outcome	Area Amministrativa
	Formazione del personale	<i>Piano formazione</i>	- Ricognizione bisogni formativi - Definizione contenuti Piano	Direttiva Min. PA 23.03.2023	Progettazione e realizzazione interventi formativi	Progettazione e realizzazione interventi formativi	Progettazione e realizzazione interventi formativi	Piani/programmi	Direzione – Vice Direzione
	Manutenzione immobile sede centrale	<i>Interventi manutenzione</i>	- Programmazione interventi - Valutazione impatto su efficienza sede	Esigenze manutentive	Programmazione interventi e prime valutazioni tecniche	Valutazione impatto su efficienza sede	Rilevazione nuove necessità	Outcome	Area Patrimonio, Acquisti e Facility
	Fascicolo digitale del personale	<i>Progettazione intervento di digitalizzazione</i>	- Ricognizione materiali analogici - Dotazione piattaforma software - Alimentazione database	Reperimento materiale cartaceo	Alimentazione database	Completamento alimentazione database	A regime	Attività/servizi/progetti	Area Estero – Personale
Conoscenza e comunicazione	Valorizzazione e fruizione archivi storici	<i>Progetto di riordino archivio storico e di deposito</i>	- Censimento materiali - Progetto organizzazione sistematica materiali	Censimento 2009	Censimento materiali e progetto riordino	Organizzazione sistematica materiali	Adeguamento normativa su archivi e gestione documentale	Attività/servizi/progetti	Direzione – Vice Direzione
	Assemblea Delegati	<i>Gestione servizi alberghieri e ospitality</i>	- Rilevamento fabbisogni - Gestione servizi - Coordinamento con sezione locale	Statuto CAI	Gestione servizi alberghieri e ospitality	Gestione servizi alberghieri e ospitality	Gestione servizi alberghieri e ospitality	Outcome	Segreteria di Presidenza
	Bilancio sociale	<i>Redazione Bilancio sociale 2025</i>	- Raccolta dati - Condivisione indicatori - Stampa e distribuzione	Necessità di accountability	Disponibilità per AD 2025	Disponibilità per AD 2026	Disponibilità per AD 2027	Outcome	Direzione – Segreteria Gen.
	Parità di genere	<i>Sviluppo comunicazione inclusiva</i>	- Formazione e approfondimento su parità di genere - Studio di fattibilità della certificazione UNI PdR 125/2022	Necessità adeguamento organizzativo	Analisi dei principi e formazione	Approfondimenti e condivisione contenuti	A regime	Attività/servizi/progetti	Direzione – Patrimonio e Ambiente
Prevenzione	Operatività ONIIM	<i>Operatività attraverso ONIIM sistema informatico</i>	- Formalizzazione documenti tecnici - Avvio procedura di acquisto piattaforma	PEI 2024 Scheda esplicativa 15 Sicurezza e soccorso alpino	Acquisto piattaforma per raccolta e gestione informazioni	Collaudo	A regime	Outcome	Area Patrimonio, Acquisti e Facility
Politiche giovanili	Società sportiva	<i>Promozione attività società sportiva presso Gruppi Regionali</i>	Pubblicizzazione modalità di sostegno e intervento	Costituzione società di scopo sportiva	Redazione e pubblicazione bando di sostegno e promozione presso GR	Verifica e rendicontazione	A regime	Outcome	Patrimonio e Ambiente

PIANIFICAZIONE STRATEGICA		Obiettivi DIRIGENZA							
Obiettivo pluriennale	Ambito di intervento	Obiettivo 2025	Azioni	Baseline	Target 2025	Target 2026	Target 2027	Tipologia indicatori/resultati	Attribuzione
Efficientamento e funzionalità	Formazione personale del	<i>Elaborazione Piano formazione di ente</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricognizione bisogni formativi</li> <li>- Definizione contenuti Piano</li> <li>- Realizzazione interventi formativi</li> <li>- Realizzazione questionari di gradimento partecipanti</li> <li>- Monitoraggio attività</li> </ul>	Direttiva Min. PA 23.03.2023	Progettazione e realizzazione interventi formativi	Progettazione e realizzazione interventi formativi	Progettazione e realizzazione interventi formativi	Piani/programmi	Vice Direttore
Conoscenza e comunicazione	Valorizzazione e fruizione archivi storici	<i>Progetto di riordino archivio storico e di deposito</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Censimento materiali</li> <li>- Progetto organizzazione sistematica materiali</li> </ul>	Censimento 2009	Censimento materiali e progetto riordino	Organizzazione sistematica materiali	Adeguamento normativa su archivi e gestione documentale	Attività/servizi/progetti	Vice Direttore
	Bilancio sociale	<i>Redazione Bilancio sociale disponibile per AD 2025</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raccolta dati</li> <li>- Condivisione indicatori</li> <li>- Omogeneizzazione testi</li> <li>- Stampa e distribuzione</li> </ul>	Necessità di accountability	Disponibilità per AD 2025	Disponibilità per AD 2026	Disponibilità per AD 2027	Outcome	Direttore.
	Parità di genere	<i>Sviluppo comunicazione inclusiva</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formazione e approfondimento su parità di genere</li> <li>- Studio di fattibilità della certificazione UNI PdR 125/2022</li> </ul>	Necessità adeguamento organizzativo	Analisi dei principi e formazione	Approfondimenti e condivisione contenuti	A regime	Attività/servizi/progetti	Direttore