



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE – ANNO 2020
(ART. 10, COMMA 1, LETTERA B, DEL D. LGS. 27 OTTOBRE 2009, N. 150)

1. PREMESSA E INDICE

1.1 PREMESSA

La presente Relazione, ai sensi dell'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 2020.

La definizione degli obiettivi del Piano della Performance è avvenuta coerentemente con quanto contenuto nella Relazione previsionale e programmatica per l'anno 2020, approvata dal Comitato centrale di indirizzo e di controllo il 22 giugno 2019 (https://www.cai.it/wp-content/uploads/2020/01/2020-_RELAZIONE-PREVISIONALE-E-PROGRAMMATICA.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 ha permesso all'Ente 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, l'accesso alla montagna di persone con diversa abilità.

La Relazione è redatta in coerenza con quanto avvenuto nell'edizione precedente, con parziale snellimento dei contenuti, tenuto conto 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.

Si ritiene doveroso segnalare come la situazione di emergenza sanitaria che ha colpito il Paese abbia avuto rilevanti ricadute anche sul Club Alpino Italiano e, conseguentemente, sulle proprie attività istituzionali e sul perseguimento degli obiettivi definiti per l'anno 2020. A tali ricadute si fa più volte riferimento nei paragrafi successivi.

1.2 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	5
3.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	5
3.1.1 L'ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	7
3.1.2 L'ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	8
3.2 LE CRITICITÀ E LE OPPORTUNITÀ	9
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE	11
4.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	11
4.2 OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI	12
4.2.1 TARGET PIENAMENTE RAGGIUNTI	13
4.2.2 TARGET PARZIALMENTE RAGGIUNTI	17
4.2.3 TARGET NON RAGGIUNTI	18
4.2.4 ATTIVITÀ NON AVVIATE CAUSA COVID-19	19
4.3 PERFORMANCE INDIVIDUALE	20
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

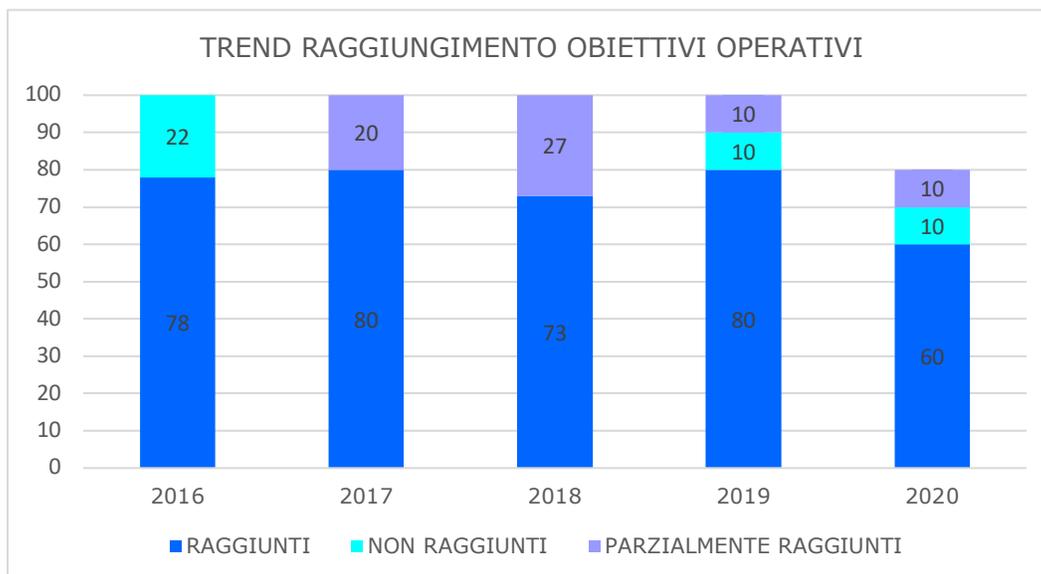
2. I PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

2.1 SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

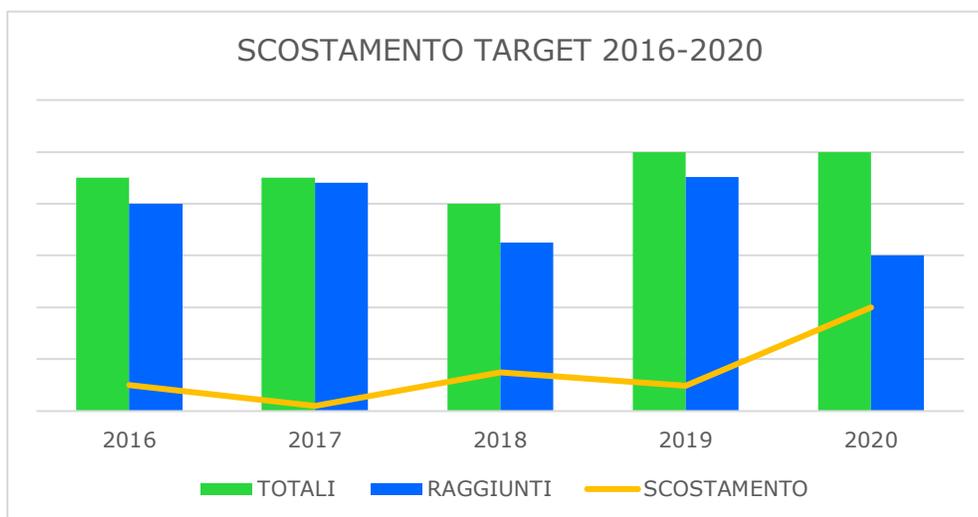
La performance del Club Alpino Italiano, misurata sulla base del numero di obiettivi operativi raggiunti rispetto a quelli programmati, evidenzia nel 2020 un risultato complessivamente positivo come illustrato nel grafico sottostante.



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 dettagliate spiegazioni 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.

La pandemia causata dal Covid-19 ne ha influenzato pesantemente l'attività: dal lavoro quotidiano negli uffici della Sede centrale e delle sedi sezionali, fino a corsi, iniziative, eventi e, naturalmente, alle escursioni e alla frequentazione della montagna. A seguito del protrarsi dell'emergenza sanitaria, tenuto conto dello stato di emergenza prolungato su tutto il territorio nazionale, il Comitato Direttivo Centrale (CDC) ha prorogato i termini perentori per lo svolgimento delle Assemblee sezionali dei Soci al 4 ottobre 2020 e quello per lo svolgimento delle Assemblee Regionali e Provinciali dei Delegati al 25 ottobre 2020. L'Assemblea nazionale dei Delegati, programmata inizialmente nel mese di maggio a Trento, è stata prima posticipata al 14 e 15 novembre 2020 e successivamente, causa la recrudescenza della pandemia, definitivamente annullata.

Il 101° Congresso del Club Alpino Italiano, intitolato "Il Cai e la montanità: tra montagna ideale e montagna reale", previsto per l'autunno 2020, è stato parimenti rinviato a data da destinarsi.

Il 1° marzo 2020 il Presidente generale e la Direzione hanno disposto la sospensione cautelare di tutti i corsi e delle attività didattiche facenti capo agli Organi tecnici e alle strutture operative del Sodalizio, oltre che delle assemblee, riunioni, gite, escursioni, etc. nelle Regioni, Province e Comuni di cui agli allegati 1, 2 e 3 del DPCM 01.03.2020, e precisamente:

- Comuni della Regione Lombardia: Bertonico, Casalpusterlengo, Castelgerundo, Castiglione d'Adda, Codogno, Fombio, Maleo, San Fiorano, Somaglia, Terranova dei Passerini;

- Comuni della Regione Veneto: Vò;
- Regioni: Emilia-Romagna, Lombardia, Veneto;
- Province: Bergamo, Cremona, Lodi, Pesaro e Urbino, Piacenza, Savona.

Successivamente tali disposizioni sono state estese a tutto il territorio nazionale.

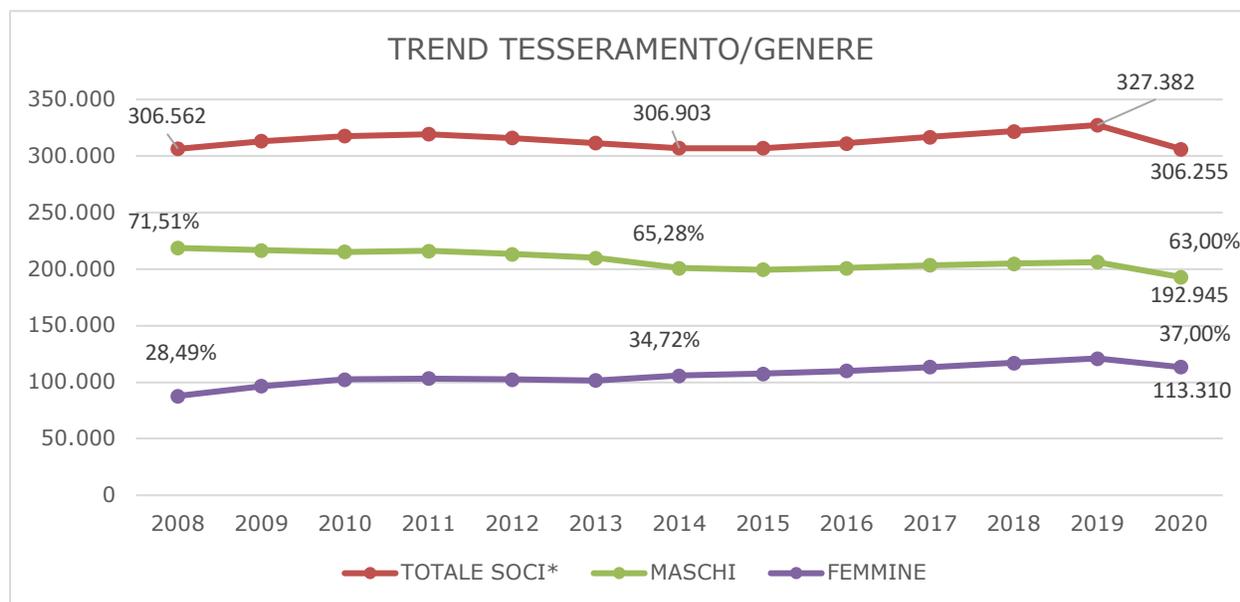
Così come le escursioni e la frequentazione della montagna sono state rinviate, anche il lavoro quotidiano negli uffici della Sede centrale e delle sedi sezionali è stato svolto con diversa modalità.

Gli uffici della Sede centrale sono stati chiusi, per la prima volta dal dopoguerra, per due interi mesi durante i quali tutto il personale ha svolto la propria attività da remoto, in modalità *agile*. Anche le sedi sezionali hanno dovuto chiudere l'accesso fisico ai Soci, ma molteplici sono state le attività di coinvolgimento *a distanza* messe in atto dalle Sezioni per non far mancare la propria vicinanza agli iscritti.

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 (512 Sezioni, 21 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 sia i Soci volontari, sia il personale dipendente.

Nel grafico seguente viene esposto l'andamento del numero dei Soci nel periodo 2008-2020 e la loro suddivisione per genere.



Tali dati confermano, nonostante la diminuzione generale degli associati – connessa alla sospensione dell'attività nel periodo di confinamento, coincidente con quello più intenso della campagna di tesseramento – la crescita, seppure lieve, della componente femminile nel Sodalizio con un incremento dello 0,05% rispetto all'anno precedente.

Per quanto riguarda le finalità istituzionali del Club Alpino Italiano, le stesse sono perseguite attraverso l'attività degli 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 2020 collaborano allo svolgimento delle attività promosse dal CAI: **1.376** Istruttori di Alpinismo; **1.283** Istruttori di Sci Alpinismo; **552** Istruttori di Arrampicata libera; **37** Istruttori di Snowboard Alpinismo; **184** Istruttori di Speleologia; **46** Istruttori di Torrentismo; **187** Istruttori di Sci Fondo-Escursionismo; **624** Accompagnatori di Alpinismo Giovanile; **1.366** Accompagnatori di Escursionismo; **75** Accompagnatori di Ciclo-escursionismo; **336** Operatori Naturalistici del Comitato Scientifico; **356** Operatori per la Tutela Ambiente Montano; **14** Esperti Nazionali Valanghe; **2** Tecnici della neve; **34** 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, come riconosciuto dalla Legge 21 marzo 2001 n. 74, quale 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, tramite **6.930** volontari, con un'articolazione di 240 stazioni alpine e 30 stazioni speleologiche.

In totale sono state compiute 10.279 missioni, di cui 7.658 in terreno impervio, con l'impiego di 43.247 soccorritori, pari a 29.459 giornate, sfiorando le 200.000 ore totali di impiego. Il 2020 ha superato seppur di poco – per chiamate di soccorso – il 2019, che a sua volta si era chiuso con un significativo balzo in avanti dell'attività di soccorso rispetto al 2018, passando da 9.554 a 10.234 interventi (+7,1%).

In considerevole aumento la percentuale dei Soci CAI soccorsi che si attesta al 12,5% del totale degli interventi (nel 2019 pari al 3,5%). La maggior parte degli interventi di soccorso in montagna e in grotta, è stata, quindi, effettuata a favore della collettività.

3.1.1 L'ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Nel corso del 2020 il CAI ha operato, ovviamente, in un contesto radicalmente diverso dal passato.

In primis il CAI si è dovuto confrontare con una riduzione del numero degli iscritti resa, inizialmente, più marcata dal blocco dei corsi imposto dalla impossibilità di svolgere le attività in natura in forma collettiva e dal rispetto del distanziamento, per attestarsi, poi, al 6,4% finale. Una situazione che si è evoluta parallelamente alle disposizioni, purtroppo spesso poco chiare e disarticolate, adottate in base all'attenuazione oppure alla ripresa di diffusione del virus, con la intuibile difficoltà di raccordare potenziali progettualità con limitazioni crescenti ed incerte anche nella loro successione temporale, oltre che differenti da regione a regione.

In tale contesto, interi periodi dell'anno 2020 hanno visto una forte limitazione della frequentazione delle montagne, mentre durante il periodo estivo valli e cime sono diventate

mete privilegiate per milioni di italiani, molti dei quali per la prima volta avevano scelto di trascorrere un periodo di vacanza in quota.

Una parte, minoritaria, di questi nuovi frequentatori si è avvicinata alla montagna senza la necessaria preparazione rispetto ad un contesto ambientale molto diverso dalle zone più antropizzate, il che ha determinato nel periodo estivo un incremento degli interventi del CNSAS pari al 45% su scala nazionale. Quanto ai dati statistici degli interventi di soccorso del CNSAS degli anni precedenti, nel 2020 sembrerebbe, invece, che la pandemia da Covid-19 non ci sia stata e che l'impercettibile incremento numerico rispetto all'anno precedente (vedi al paragrafo precedente) di tali interventi sia stato soltanto una ordinaria evoluzione.

Al fine di consentire la frequentazione della montagna, una volta usciti dal confinamento, il CAI si è dovuto confrontare anche con la gestione della sicurezza sanitaria nei rifugi, insostituibili presidi di montanità e accoglienza. Tramite la propria Commissione Centrale Rifugi e Opere Alpine, per rendere tutti i rifugi di proprietà CAI più sicuri in vista dell'imminente stagione estiva, è stato ideato, realizzato e messo a disposizione un kit anti Covid-19. Il kit è servito a rendere più sicura la gestione e la fruizione dei rifugi e grazie a strumenti e presidi fondamentali: un sanificatore/generatore di ozono per i locali, un termometro per misurare la febbre a collaboratori e avventori, un saturimetro per misurare la concentrazione di ossigeno nel sangue, oltre a mascherine con filtri intercambiabili e cartellonistica da esporre all'interno del rifugio riportante le indicazioni per i frequentatori.

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.

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 inquadrate 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. Nella dotazione organica¹, o meglio nell'assetto organizzativo, è stato previsto l'inserimento di una funzione di Vice Direzione, che sarà coperta tramite il conferimento di incarico dirigenziale, ai sensi dell'art.19 del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165. Si è ritenuto, infatti, che la gestione di un Ente come il Club Alpino Italiano, strutturato su base associativa nazionale, con oltre 300 mila iscritti, le cui attività ed aspettative si riversano quotidianamente sulla Sede centrale e, di rimando, sull'unico dirigente, debba assicurare una conduzione al passo con le crescenti incombenze che derivano anche dai molteplici protocolli d'intesa intervenuti con il MIUR, il MIBACT, il MATTM, e richieda di disporre di adeguato affiancamento di natura dirigenziale e ciò anche in vista di avvicendamenti possibili, onde scongiurare, in tal caso, potenziali cortocircuitazioni

¹ rideterminata con atto del CDC n. 176 del 20.11.2020.

gestionali in una realtà in costante dinamismo ed estremamente articolata su tutto il territorio.

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

Risorse strumentali e tecnologiche:

Anche nel corso del 2020 i sistemi informativi sono stati oggetto di nuove implementazioni e del completamento di altre già avviate precedentemente.

- È stata rilasciata nei primi mesi del 2020 a tutte le Sezioni e ai Gruppi Regionali e provinciali, dopo una fase sperimentale, una funzione aggiuntiva nel modulo "Vita di Sezione" che consente di visualizzare l'andamento delle iscrizioni; essa 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;
- È stato migrato il servizio di posta elettronica del dominio *cai.it*, attivando il servizio relativo nella Gsuite della Sede centrale, configurata anche per la condivisione dei documenti necessari alle attività degli Uffici, riorganizzati per lo svolgimento del lavoro da remoto, nonché per la gestione dei dati relativi alla sentieristica;
- Si è reso disponibile il servizio di videoconferenza "Google Meet" ai Gruppi Regionali e Provinciali, alle Sezioni, agli OTC e alle Strutture Operative che ne hanno fatto richiesta.

Il protrarsi della pandemia ha reso necessario, negli ultimi mesi del 2020, identificare e predisporre strumenti idonei per lo svolgimento da remoto delle Assemblee dei Delegati e dei conseguenti adempimenti elettorali, sia a livello nazionale che regionale, definendo le specifiche di integrazione di tali strumenti con il sistema di autenticazione (CAS) già in uso, per potere consentire le operazioni di voto da parte dei Delegati.

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 in misura pari agli utili realizzati; si precisa che le somme risultanti nel Patrimonio netto sono costituite esclusivamente dagli avanzi degli esercizi precedenti. Il Bilancio chiuso al 31.12.2020 si è chiuso in pareggio; nonostante ciò 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 permane 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).

Nel corso del 2020, a seguito delle procedure selettive per la copertura dei posti rimasti vacanti avviate nel 2019, sono intervenute le seguenti assunzioni a tempo indeterminato:

- 02.01.2020 - n. 1 unità di livello C1 assegnata all'Area Amministrativa;
- 16.03.2020 - n. 1 unità di livello B1 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.

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

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE

4.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

In questa sezione vengono riproposte in forma schematica le Aree strategiche individuate nel Piano 2020-2022, 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	
<p>Obiettivo Strategico 1.1</p> <p>Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai Soci e alle Sezioni</p>	<p><i>Outcome 1</i></p> <p><i>Incremento della digitalizzazione dei processi dell'Ente</i></p>
<p>Obiettivo Strategico 1.2</p> <p>Individuazione di ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci</p>	<p><i>Outcome 2</i></p> <p><i>Incremento e valorizzazione delle conoscenze sull'universo Soci tramite nuovi dati</i></p>
AREA STRATEGICA 2 Il potenziale dell'universo Giovani	
<p>Obiettivo Strategico 2.1</p> <p>Universo Giovani</p>	<p><i>Outcome 3</i></p> <p><i>Maggiore visibilità e presenza dell'Ente presso le realtà del mondo giovanile e miglioramento attrattività</i></p>
<p>Obiettivo Strategico 2.2</p> <p>Presenza nel mondo della scuola</p>	<p><i>Outcome 4</i></p> <p><i>Incremento della presenza nel mondo della Scuola, sia verso gli studenti che i docenti</i></p>
AREA STRATEGICA 3 Le politiche di indirizzo	
<p>Obiettivo Strategico 3.1</p> <p>Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico</p>	<p><i>Outcome 5</i></p> <p><i>Divulgazione della conoscenza degli ambienti e delle attività in montagna</i></p>
<p>Obiettivo Strategico 3.2</p> <p>Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione</p>	<p><i>Outcome 6</i></p> <p><i>Adeguamento costante dell'Ente alle prescrizioni normative in materia di Anticorruzione e Trasparenza.</i></p>

4.2 OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI

Obiettivo Strategico di riferimento	OBIETTIVO OPERATIVO 2020 (Target)	Attività/Azioni 2020	Unità misura	Indicatore	Grado raggiungimento obiettivo %	Scostamento %	
OS 1.1 Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale ai soci e alle Sezioni	001.1A nuovo Piano servizi per il triennio 2020-2022	Affidamento realizzazione nuove funzionalità	%	n° atti adottati/n° totale atti necessari	26	64	
		Realizzazione nuove funzionalità	%	n° funzionalità realizzate/n° funzionalità previste			
OS1.2 Individuazione delle ragioni di appartenenza e degli interessi dei Soci	001.2A monitoraggio sul tema "giovani, montagna e CAI"	Realizzazione brochure esiti monitoraggio 2017-2019	%	Publicazione brochure	0	100	
	001.2B verifica iniziative di fidelizzazione	Applicazione nuovo Tariffario Rifugi	%	n° Sezioni adempienti/n° totale sezioni	100	0	
OS2.1 Universo Giovani	002.1A Verifica validità nuovi piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva	Incremento corsi formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva nei programmi di attività CCAG/CNSASA	%	n° corsi effettuati 2019/n° corsi effettuati 2020	0	0	
OS2.2 Presenza nel mondo della scuola	002.2A Incremento offerta formativa	Incremento n° iscritti ai corsi	%	n° docenti iscritti/totale docenti iscritti nell'anno precedente	0	0	
	002.2C Progettazione di nuove attività per la scuola secondaria di 1° e 2° grado	Programmazione nuove attività a.s. 2020/2021	%	n° attività programmate/n° attività presentate	100	0	
OS 3.1 Valorizzazione del patrimonio storico, culturale e turistico	003.1 Realizzazione Sistema Infomont	Popolamento dati nel sistema	%	n° km inseriti/n° totale km OSM	100	0	
	003.2 Sostenibilità ambientale Sede Centrale	Sostituzione oggetti monouso non biodegradabile (bicchieri, stoviglie, etc.)	N°	n° forniture in sostituzione/n° forniture totali	100	0	
OS 3.3 Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi a Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione	003.3A Rispettare tabelle obiettivi PTPC (Trasparenza) previsti per il 2020	Popolamento dati nel nuovo sw "Amministrazione Trasparente"	N°	n° dati inseriti/n° totale dati disponibili	100	0	
	003.32 Rispettare tabelle obiettivi PTPC (Corruzione) e previsti per il 2020	Definizione azioni di monitoraggio, verifica e aggiornamento mappatura dei processi dell'Ente		n° processi verificati/n° totale processi verificati + n° processi aggiornati/n° totale processi	100	0	

Tabella 1

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

Per ciascun Obiettivo Strategico, è stato riportato l'Obiettivo Operativo 2020 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;

è stato inserito quale ulteriore livello un emoticon capovolto, per le attività non avviate a causa del Covid-19.

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

4.2.1 TARGET PIENAMENTE RAGGIUNTI

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

Per quanto attiene l'obiettivo operativo "verifica iniziative di fidelizzazione", nel corso del 2020 è proseguito 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 delle novità tariffarie introdotte nel 2019.

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

Infatti, la quasi totalità dei rifugi del Club Alpino Italiano espone il tariffario correttamente, in un luogo ben visibile ed applica i prezzi ivi riportati.

Gli Organi Tecnici Operativi competenti territorialmente hanno effettuato costantemente sopralluoghi tramite i propri ispettori (Soci volontari), per verificare l'applicazione del tariffario, che hanno evidenziato le seguenti difformità:

RIFUGIO	SEZIONE	MOTIVO
Mongioie	Albenga	Non applicazione corretta tariffa soci/non soci.
Canziani	Milano	Non applicazione corretta tariffa giovani.
Carate	Carate	Non applicazione corretta tariffa soci/non soci e non applicazione tariffa giovani.
Locatelli	Padova	Non applicazione del tariffario.
Marini	Palermo	Non applicazione corretta tariffa soci/non soci.
Tuckett	SAT	Non applicazione sconto sul vitto

Tenuto conto che le Sezioni proprietarie o che gestiscono rifugi sono 152 e che una sola di queste non applica il Tariffario, mentre altre cinque, lo applicano parzialmente, si ritiene che l'obiettivo sia stato pienamente raggiunto.

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

L'obiettivo prevedeva per il 2020 quale azione la programmazione di nuove attività per l'a.s. 2020/2021.

Si segnala che nei primi mesi dell'anno 2020, poco prima dell'inizio dell'emergenza sanitaria da Covid-19, in attuazione del Protocollo d'Intesa stipulato dal CAI e MIUR, erano stati attivati i seguenti progetti:

- ✓ Concorso nazionale "Sbulliamoci: smontiamo i bulli e le bulle", riservato a docenti e gruppi di studenti delle scuole secondarie di primo grado e del biennio delle scuole secondarie di secondo grado, dedicato al contrasto del fenomeno del bullismo e cyberbullismo;
- ✓ Percorso di avvicinamento dei ragazzi al mondo della montagna "Dal Monte ai monti", che prevedeva la visita guidata degli alunni al Museo Nazionale della Montagna "Duca degli Abruzzi" e alla Biblioteca Nazionale CAI a Torino (Monte dei Cappuccini), con successive escursioni in ambiente nelle vallate del Parco Nazionale del Gran Paradiso;
- ✓ Percorso di avvicinamento dei ragazzi al mondo della montagna "Settimana del Sentiero Italia CAI per la Scuola", ideato per far conoscere il S.I.CAI a docenti e alunni su tutto il territorio nazionale, con l'ambiente naturale che lo circonda, il paesaggio e le persone che ancora oggi vivono quei luoghi: l'esperienza del camminare vissuta come forma di educazione civica, che permette di sviluppare socialità, solidarietà nei confronti dei compagni, accettazione di regole condivise, responsabilizzazione verso se stessi e gli altri.

I progetti "Dal Monte ai monti" e "Settimana del SICAI per la Scuola" sono stati, quindi, sospesi e rinviati all'anno scolastico successivo, mentre il concorso "Sbulliamoci: smontiamo i bulli e le bulle" è stato portato a conclusione, grazie alla proroga, concordata con il MIUR, fino al 31.12.2020 del termine per la consegna degli elaborati; nonostante le difficoltà nella didattica e con molti insegnanti che hanno comunicato con rammarico l'impossibilità di sviluppare e concludere il proprio lavoro, sono pervenute 186 opere suddivise tra le tre sezioni (letteraria, multimediale e grafica) e le due fasce di età (scuola secondaria di primo grado e biennio della scuola superiore). E' stata appositamente nominata una Giuria per le valutazioni degli elaborati e la designazione dei vincitori, che sono avvenute da remoto, così come la premiazione del 14 maggio 2021.

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

Si ritiene che l'obiettivo sia stato raggiunto.

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

L'obiettivo prevedeva per il 2020 due diverse azioni: la realizzazione del Sistema Infomont; la sostenibilità ambientale Sede centrale.

Per quanto attiene il primo, si segnala che è proseguita l'intensa attività volta al reperimento sul territorio delle tracce e delle informazioni dei percorsi CAI, sia tramite Soci volontari, che professionisti; la puntuale attività di verifica svolta dalla Struttura Operativa Sentieri e Cartografia (SOSEC) ha consentito di rilevare il dato, così come indicato nella tabella 2.

REGIONE	OPEN STREETMAP		INFOMONT			
	2020 (km)	2019 (km)	2019 (km)	2020 (km)	INCREMENTO 2020	
					km	%
Abruzzo	2.698	2.183	1.662	2.446	784	47,17
Basilicata	6.990	199	2	139	137	6.850,00
Calabria	6.535	778	70	1.106	1.036	1.480,00
Campania	3.456	3.053	2.150	2.718	568	26,42

Emilia-Romagna	11.817	8.821	4.515	7.582	3.067	545,73
Friuli-Venezia-Giulia	10.981	4.678	639	2.361	1.722	269,48
Lazio	5.879	2.047	664	3.150	2.486	374,40
Liguria	5.079	4.813	4.001	4.443	442	19,81
Lombardia	12.520	9.090	3.379	5.929	2.550	75,47
Marche	2.833	2.531	1.996	2.473	477	23,90
Molise	1.197	424	31	144	113	5,66
Piemonte	14.444	9.408	3.506	7.260	3.754	107,07
Puglia	351	1.005	0,00	187	187	0,00
Sardegna	2.271	1.617	467	845	378	80,94
Sicilia	2.267	1.539	562	1.094	532	94,66
Toscana	15.373	12.041	4.622	7.180	2.558	56,66
Trentino-Alto Adige	17.081	15.789	5.383	6.264	881	16,37
Umbria	3.262	2.720	2.231	3.121	890	39,89
Valle d'Aosta	19.209	1.933	12	227	215	1.791,67
Veneto	7.781	6.898	3.171	3.983	812	25,61
TOTALI	152.024	91.567	39.063	62.652	23.589	596,55

Tabella 2

L'attività si è concentrata su: Piemonte, che aveva fornito nel 2019 una grossa mole di dati; Valle d'Aosta e Provincia Autonoma di Bolzano i cui dati necessitavano un aggiornamento della codifica poiché diversa dallo standard CAI; Calabria, Emilia Romagna, Lazio, Veneto e Friuli Venezia Giulia, Lombardia che, grazie alla collaborazione con ERSAF, ha iniziato a fornire dati. Si precisa che, nel frattempo, Open StreetMap ha implementato i km rilevati portandoli da 91.569, dato utilizzato quale baseline riportata al punto 2.4.2 del Piano della Performance 2020-2022, a 152.024 km. Il target 2020 prevedeva l'inserimento in Infomont del 55% dei dati di OSM, pari a 50.363; pertanto, essendo stati inseriti in Infomont 62.652 dati, pari al 68,42%, l'obiettivo è stato raggiunto.

Per quanto concerne il secondo, la cui concreta attività consisteva nella sostituzione degli oggetti monouso non biodegradabili sino a quel momento utilizzati (bicchieri, stoviglie, materiale di cancelleria, etc), si segnala che entro il mese di agosto 2020 è stata effettuato l'inventario di tutti gli articoli di consumo presenti in Sede Centrale. Successivamente sono stati valutati quali articoli fossero sostituibili con oggetti biodegradabili e ne sono stati individuati i potenziali fornitori. Di seguito una breve sintesi: Bicchieri e posate (stoviglie).

E' stato individuato un fornitore di posate e stoviglie in mater-b, ECOZEMA. Non è stato possibile smaltire le giacenze. Pertanto, le sostituzioni sono avvenute a partire dal mese di febbraio 2021.

Per quanto concerne i bicchieri, sono stati acquistati prodotti in P.L.A, una famiglia di biopolimeri derivanti da amido di mais, completamente biodegradabili e compostabili secondo norma EN13432. Ingeo™ è prodotto da NatureWorks.

Cartoleria

Le giacenze in magazzino erano tali da non richiedere ulteriori acquisiti di materiale negli ultimi mesi dell'anno. Nel corso del 2021 sono stati fatti i primi acquisti di penne, pennarelli e cartellette dal nuovo fornitore sostenibile MANS ITALIA. La sostenibilità è garantita dall'utilizzo di materiali naturali e riciclabili, di origine controllata e certificata: bambù, plastica di bottiglia, juta, carta prodotta da foreste controllate, con trattamenti atossici e rispettosi dell'ambiente.

Carta

E' stata comprata carta certificata FSC e PEFC.

Nel corso del 2020 i consumi di oggetti monouso si sono notevolmente ridotti, a causa sia dell'impossibilità di svolgere riunioni in presenza, sia del periodo di chiusura degli Uffici della Sede centrale e dello svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti dell'Ente in modalità "agile". Le giacenze in magazzino erano tali da non richiedere, ad eccezione dei bicchieri, ulteriori acquisiti di materiale negli ultimi mesi del 2020.

Pertanto, si ritiene che l'obiettivo sia stato raggiunto.

OO 3.2A (rif. OS 3.2/Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione)

e

OO 3.2B (rif. OS 3.2/Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla Performance, Trasparenza, Integrità e Anticorruzione)

Con 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", è stato 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. Oltre a ciò, le normative nazionali recenti in materia di trasparenza hanno reso evidente la centralità di tale aspetto della gestione 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 risponde agli indirizzi normativi inserendo nei propri Piani della Performance un obiettivo strategico specifico (rif. OS3.2) 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. 003.2A) per l'anno 2020, relativo al popolamento dati nel nuovo software "Amministrazione Trasparente", cui è seguita una puntuale analisi dell'intera Sezione per verificarne la completezza oltre che l'attualità dei link in essa contenuti, a seguito della migrazione dei dati e delle informazioni dal precedente al nuovo applicativo. Il buon esito di tali attività ha consentito di oscurare la precedente Sezione Amministrazione Trasparente, ancora disponibile sul sito di archivio dell'Ente, e di consentire il pieno accesso alla omonima nuova Sezione di www.cai.it e questo nell'ambito della più ampia scelta dell'Ente di adottare un nuovo sito internet istituzionale, avente una struttura ed una grafica più innovative ed efficienti.

Allo stesso modo, si ritiene pienamente raggiunto l'obiettivo di prevenzione della corruzione (rif. 003.2B) per l'anno 2020, relativamente ai processi dell'Ente, avendo effettuato, grazie al monitoraggio degli stessi, le opportune verifiche ed i conseguenti, laddove necessari, aggiornamenti. Per quanto concerne, nello specifico, l'obiettivo assegnato nel 2020 al RPC si rimanda al paragrafo 4.3.

A completamento degli obiettivi espressamente indicati nel Piano della Performance, si richiama la realizzazione di altre iniziative di trasparenza, indicate nel relativo Programma e, in prospettiva, l'opportunità di implementarne ulteriormente i livelli, approfondendo la formazione rivolta al personale dell'Ente attraverso focus dedicati alle varie sezioni di Amministrazione Trasparente, rivolti ai dipendenti specificamente coinvolti, anche tramite il concorso di formatori esterni. Si ricorda che l'Ente trova i principali feedback sulla efficacia e sulla bontà delle azioni di trasparenza realizzate mediante il costante e diretto confronto con la base associativa CAI. La comunicazione sull'attività svolta è intesa, altresì, come strumento per accrescere il numero di iscritti, aspetto di particolare rilevanza considerato l'elevato tasso di autofinanziamento dell'Ente. Non ultima, va poi 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 momento di riscontro e verifica 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 1.1A (rif. OS1.1/Miglioramento e diversificazione dei servizi offerti dalla Sede Centrale alle Sezioni)

L'obiettivo definiva nell'ambito del nuovo Piano dei Servizi per il triennio 2020-2022 l'affidamento e la realizzazione di nuove funzionalità previste dallo stesso Piano.

Dal monitoraggio dell'obiettivo in questione è emerso come la definizione dell'indicatore adottato per l'affidamento delle nuove funzionalità, così come la stessa azione, non fossero adeguati per misurare il reale obiettivo, cioè la realizzazione delle nuove funzionalità, ritenendolo mero conteggio di atti adottati. Si è, pertanto, abbandonato tale indicatore in favore della misurazione del rapporto tra le funzionalità realizzate e quelle previste.

Occorre precisare che a fine marzo 2020 il CDC ha ritenuto di avviare un'analisi dei sistemi informativi dell'Ente, con l'ausilio di un consulente esterno, al fine di acquisire i necessari elementi utili per la valutazione degli adeguamenti tecnologici e dello sviluppo di nuove funzionalità. L'analisi ha evidenziato che i sistemi in uso sono idonei ai bisogni delle Sezioni e della Sede Centrale, ma necessitano di miglioramenti dal punto di vista della grafica e dell'usabilità. E' stata, così, riscontrata la necessità di implementare nuove funzionalità, volte a favorire un migliore e più proficuo utilizzo da parte delle Sezioni e degli Organi Tecnici Operativi. Al fine di migliorare la gestione delle attività nell'ambito dei sistemi informativi, il CDC ha costituito una cabina di regia coordinata dalla Vicepresidente generale Lorella Franceschini, che ha ricevuto specifica delega in tal senso. Gli altri componenti sono: Paolo Villa (Vicecoordinatore del CC), Renato Veronesi (referente del Gruppo di Lavoro Innovazione e Comunicazione), Andreina Maggiore (Direttore dell'Ente), Giorgio Genta (consulente esterno con funzione di temporary IT manager).

La realizzazione delle nuove funzionalità è stata, quindi, sospesa da fine marzo sino alla relazione effettuata dall'IT manager al CDC del 18.09.2020, data in cui l'attività è stata riavviata. Nella tabella seguente è riportata la sintesi dell'attività svolta e dello stato di completamento delle funzionalità al 31 dicembre 2020.

AMBITO	ATTIVITA'	% COMPLETAMENTO	
		AL 18.12.2019	AL 31.12.2020
BILANCIO SOCIALE	Completamento delle attività di raccolta di dati/elencchi/mappe da parte OTCO	25	50
	Caricamento dei dati richiesti agli OTCO	30	50
	Verifica dati relativi ai Titolari tra DB CAI centrale e DB OTCO e conseguente bonifica	35	50
	Planificazione formazione agli OTCO/OTTO	10	10
	Formazione agli OTCO/OTTO	10	10
	Revisione schede e definizione attività per le Sezioni, anche in funzione della	10	100
	Integrazione di CAIGEST in Piattaforma	1	1
	Planificazione formazione alle Sezioni e Gruppi regionali	10	10
	Formazione alle Sezioni e Gruppi regionali	10	10
	Planificazione divulgazione comunicazione su stampa sociale	0	0
	Divulgazione comunicazione su stampa sociale	0	0
PORTALE ISTITUZIONALE (Siti OTCO/SO)	Completamento delle attività di trasferimento dei dati da siti OTCO/SO a sottositi Istituzionali	20	55
STAMPA SOCIALE	Ristrutturazione piattaforma Lo Scarpone online	0	100
TESSERA VIRTUALE	Completamento funzionalità	0	1

Tabella 3

Alla luce di quanto sopra esposto, il target 2020 si ritiene parzialmente raggiunto.

4.2.3 TARGET NON RAGGIUNTI

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

L'obiettivo prevedeva per il 2020 la realizzazione di una brochure sugli esiti del monitoraggio "CAI, giovani e montagna" svolto nel triennio 2016-2019.

Diversamente dall'attività prevista, la pandemia da Covid-19 ha fatto emergere l'esigenza di una campagna di comunicazione da realizzarsi nel periodo 1° giugno – 31 dicembre 2020 sui seguenti obiettivi:

- 1) una maggiore visibilità del CAI, come soggetto che non solo svolge attività escursionistiche e sportive in montagna, ma che anche opera in montagna svolgendo una funzione di pubblica utilità (manutenzione sentieri, gestione rifugi, soccorso alpino ecc.);
- 2) un recupero di adesioni al CAI per il 2020/21, attraverso un'azione mirata sulla base dei soci e in direzione di un contenimento degli abbandoni;
- 3) un rilancio dell'attività in montagna (escursionismo, arrampicata libera, alpinismo, ciclo-escursionismo) anche nella Fase 2 dell'emergenza Covid-19, con la consapevolezza del fisiologico distanziamento in ambiente montano;

- 4) la valorizzazione dei luoghi di montagna per una vacanza di prossimità e in sicurezza nella Fase 2 dell'emergenza Covid-19;
- 5) la valorizzazione delle popolazioni e delle comunità montane come presidio fondamentale dell'ambiente montano, in una situazione - come quella che ci attende nei prossimi mesi - in cui occorre a maggior ragione salvaguardare un rapporto equilibrato fra presenza umana e natura.

Il perseguimento di questi obiettivi ha comportato la definizione di un piano di campagna, articolato in molteplici azioni coordinate all'interno di un'unica strategia generale di comunicazione, da integrare con l'attività dell'Ufficio stampa, al fine di assicurare la massima congruenza con l'immagine, l'identità e le politiche dell'associazione. Il piano di campagna si è proposto di sfruttare al meglio la conoscenza già acquisita dei principali mondi di riferimento del CAI (soci, ex soci, appassionati della montagna, giovani generazioni), per comprenderne in maniera specifica le preoccupazioni e le aspettative di fronte alla situazione di incertezza che si è determinata a seguito dell'emergenza sanitaria. La campagna, intesa come un'occasione di sviluppo organizzativo per il CAI, volta ad intercettare ed entrare in relazione con nuovi interlocutori (soprattutto amanti della montagna e giovani non soci CAI), ma consentendo al Sodalizio di accrescere il capitale relazionale, oltre che di incrementare il patrimonio di informazioni a disposizione sui pubblici social della montagna.

Il piano di campagna, altresì, si è così articolato:

- a) coordinamento, definizione di obiettivi e strategie generali della campagna;
- b) tre rilevazioni demoscopiche condotte su soci ed ex soci CAI 2019 e 2020, al fine di individuare atteggiamenti e aspettative di questi soggetti rispetto alla situazione che si è determinata a seguito dell'emergenza Covid-19;
- c) definizione di contenuti e significati da evidenziare nei messaggi rivolti alle diverse platee di destinatari della campagna;
- d) una rilevazione demoscopica condotta sui destinatari della campagna social che grazie alla campagna stessa sono entrati in contatto con il mondo del CAI, al fine di delinearne il profilo specifico, le aspettative nei confronti dell'associazione e il quadro motivazionale di riferimento per quel che concerne la passione per la montagna e le attività di interesse nel contesto montano;
- e) valutazione dell'impatto della campagna social sulle platee di riferimento (appassionati della montagna, soci CAI, ex soci CAI, giovani CAI e non CAI), rispetto alle conseguenze sulle logiche di adesione e sul ciclo vitale dell'associazione. La campagna di comunicazione è stata ulteriormente accresciuta dall'integrazione con un'attività promozionale sui *social* volta a rilanciare attraverso spot e inserzioni pubblicitarie mirate, i messaggi al centro della campagna.

L'obiettivo originario non è stato raggiunto.

4.2.4 ATTIVITA' NON AVVIATE CAUSA COVID-19

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

L'obiettivo per il 2020 consisteva nella verifica della validità dei nuovi piani formativi in materia di arrampicata sportiva in età evolutiva tramite l'incremento di tali corsi 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 hanno avviato, a fine novembre 2019, il modulo di abilitazione in falesia per gli Accompagnatori di Alpinismo giovanile (Corso AGAR) - partecipanti 34 Accompagnatori di 1° e 2° livello, sotto la supervisione tecnica degli Istruttori di Arrampicata

Libera della Scuola Centrale di Alpinismo - che ha la finalità di abilitare tali Titolati a far arrampicare i giovani su strutture attrezzate e di difficoltà contenute.

Il Corso AGAR, che avrebbe dovuto concludersi nella primavera 2020, è stato sospeso a causa dell'emergenza sanitaria e dalle misure governative per il contrasto e il contenimento della diffusione del Covid-19.

L'attività non è stata avviata.

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

L'obiettivo prevedeva per il 2020 l'incremento dell'offerta formativa.

Anche in questo caso le attività sono state fortemente condizionate dall'emergenza sanitaria. L'adozione dei protocolli di prevenzione negli Istituti Scolastici e la limitazione della circolazione delle persone sul territorio hanno comportato l'annullamento di tutti i corsi di formazione per insegnanti programmati sul territorio nazionale, che da anni trovavano ampia partecipazione e positivi riscontri.

La programmazione delle attività prevedeva quattro corsi di formazione, rivolti a docenti delle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado delle diverse aree disciplinari:

- ✓ "Il Finale – Racconti di paesaggi, di rocce e di mare", a Finalborgo – Finale Ligure (SV) dal 27 al 30 marzo 2020;
- ✓ "Montefeltro – Borghi e castelli, parchi e natura", a Carpegna (PU) dal 22 al 26 aprile 2020;
- ✓ "Dolomiti Patrimonio Mondiale UNESCO – Un racconto di paesaggi, uomini e rocce", a Trento nel Parco Naturale Adamello – Brenta dal 17 al 20 settembre 2020;
- ✓ "I monti Iblei e le coste del siracusano", a Siracusa dal 21 al 25 ottobre 2020.

Gli stessi corsi saranno riproposti nei prossimi anni scolastici, confidando nella fine dell'emergenza sanitaria e, conseguentemente, del venir meno delle misure di prevenzione e contenimento del Covid-19.

L'attività non è stata avviata.

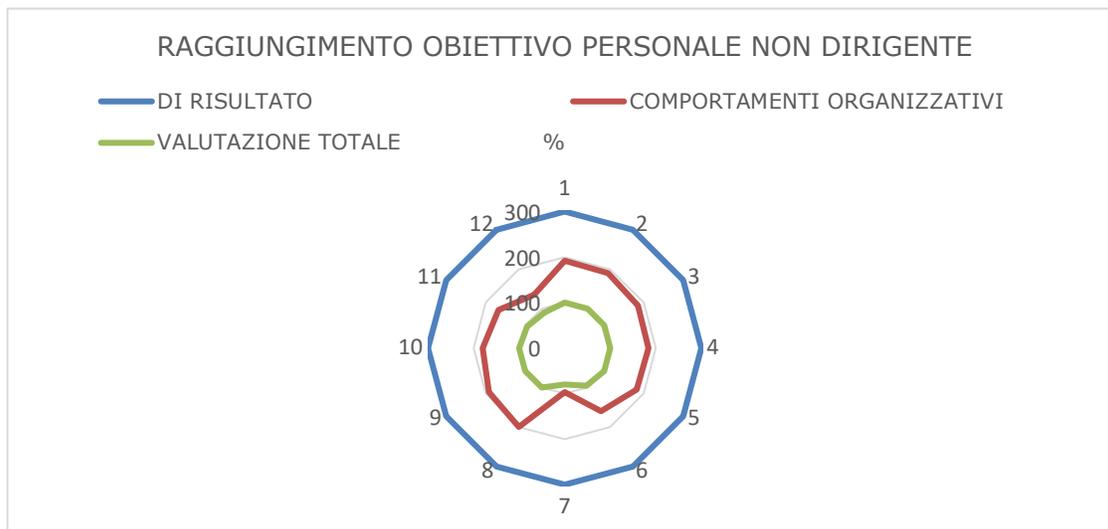
4.3 PERFORMANCE INDIVIDUALE

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 2020, 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, in presenza, entro la seconda decade del mese di aprile 2021.

Nel grafico seguente, si riporta il risultato della valutazione del personale non dirigente, effettuata dal Direttore dell'Ente. I 17 dipendenti hanno tutti pienamente raggiunto l'obiettivo di risultato, mentre per quanto concerne i comportamenti organizzativi sono stati attribuiti dodici diversi livelli di valutazione.



Nell'anno 2020 sono state assegnate 4 posizioni organizzative. L'incarico di Responsabile dell'Area Economato-Patrimonio è stato mantenuto ad interim dal Direttore dell'Ente sino al 31 dicembre 2020.

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	Baseline	Target 2020
DIRETTORE	Progettazione e revisione nuovo set indicatori correlati alla performance organizzativa	Nuovo sistema di indicatori	Piano della Performance 2020-2022 (on/off)	n.d.	a) adozione nuovo set di indicatori legati agli obiettivi individuali del personale dipendente; b) sperimentazione nuovo set per obiettivi individuali del personale dipendente.

La Relazione sul raggiungimento dell'obiettivo assegnato al Direttore (vedi allegato n. 1R) fornisce una sintesi delle attività compiute per il raggiungimento del Target 2020.

L'azione del Direttore, che ha mantenuto ad interim il ruolo di Responsabile dell'Area Economato-Patrimonio anche per il 2020, così come già da tempo quello dell'Ufficio Personale, è stata caratterizzata da un'intensa attività che ha visto, in primo luogo, l'inserimento delle due rimanenti unità reclutate tramite le procedure selettive, per titoli ed esami, effettuate nel 2019. Le assunzioni sono avvenute il 01.01.2020 ed il 16.03.2020 (vedi paragrafo 3.2); non è stato possibile, invece, coprire la posizione di diretto collaboratore del Direttore, da parte della dipendente, già in servizio, risultata vincitrice della relativa selezione, poiché la stessa è stata destinata a sostituire altra dipendente in congedo per maternità.

In secondo luogo, l'azione è stata rivolta alla riorganizzazione delle attività connessa alla pandemia da Covid-19 che, a partire dal 23 febbraio 2020, ha condizionato fortemente lo svolgimento della prestazione lavorativa. E' stato introdotto in modalità massiccia il lavoro agile e a seguito delle ulteriori disposizioni restrittive emanate con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 11 marzo 2020, è stata disposta la chiusura degli uffici della Sede centrale a far data dal 17 marzo 2020 e sino al 17 maggio 2020. Lo svolgimento della prestazione in modalità agile è tuttora effettuato con modalità più o meno intense a seconda dell'andamento della pandemia, nel rispetto di tutte le direttive impartite dal Governo, dal Ministero della Salute, nonché dalla Regione Lombardia. Sono stati complessivamente emanati ventidue Ordini di servizio nel corso del 2020, relativamente alla gestione organizzativa e/o alla calendarizzazione della prestazione lavorativa. Il Direttore, ha inoltre, costituito, con propria determinazione n. 42 del 29.04.2020, il Comitato Covid-19, quale supporto alla Direzione nella definizione delle misure da adottare, in vista della riapertura degli Uffici della Sede centrale e sino al termine dello stato di emergenza sanitaria. Tale Comitato si è riunito settimanalmente nel periodo precedente la riapertura degli Uffici e periodicamente nel periodo successivo.

Costante è stato il confronto sia con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), sia con il Medico Competente, che ha portato alla redazione di apposito Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) ai sensi dell'art. 271 del D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81, denominato "Relazione sulla valutazione del rischio biologico correlato all'improvvisa emergenza legata alla diffusione del virus SARS-CoV-2 (cosiddetto "coronavirus") causa della malattia Covid-19", nonché, al fine di ottemperare a quanto previsto dal Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro del 24 aprile 2020, in particolare al punto "Modalità di accesso dei fornitori esterni", di specifiche istruzioni destinate ai volontari, fornitori e soggetti esterni all'Ente.

In terzo luogo, sempre in relazione al periodo di emergenza sanitaria che ha visto prima, la sospensione, e poi, la ripresa, seppure con forti limitazioni, dell'attività *in ambiente* di Organi, Sezioni e Soci, sono stati predisposti documenti di chiarimento e/o di indicazioni rivolti a tali soggetti (link <https://www.cai.it/covid-19/>).

Anche durante tale periodo il Direttore ha svolto il ruolo di facilitatore, sia nei confronti della parte volontaristica, sia di quella professionale, nella comprensione delle rispettive modalità e tempistiche. Tale ruolo ha dovuto tenere conto delle criticità emerse in conseguenza della pandemia che ha visto da un lato, il moltiplicarsi di attività da remoto, in particolare degli Organi centrali, e, dall'altro, il diritto della parte professionale alla "disconnessione".

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

Destinatario	Obiettivo	Indicatore	Unità misura	Baseline	Target 2020
Responsabile della prevenzione della corruzione	Implementazione strumenti di contrasto alla corruzione	n° procedimenti valutati/totale procedimenti mappati	N°	n° procedimenti mappati = 32	Studio e valutazione fattibilità di informatizzazione dei procedimenti mappati (50%)

si ritiene che possa considerarsi pienamente raggiunto per le attività di studio e valutazione ivi specificate, svolte in relazione alla metà dei processi mappati (18 su 32). In proposito, giova innanzitutto rammentare che, con il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza adottato dall'Ente per il triennio 2020-2021-2022, il RPC, nell'implementare gli strumenti di contrasto alla corruzione, ha assunto un approccio più concreto nella valutazione del trattamento del rischio e nella verifica della mappatura dei processi, basandosi su 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. In quest'ottica ed in esecuzione dell'obiettivo assegnato, sono state messe in atto dal RPC, di concerto con il Direttore ed in raccordo con collega esperto in materia, azioni di studio e di valutazione in ordine alla fattibilità di informatizzazione di metà dei processi mappati e ciò senza trascurare il quadro organizzativo contingente, dato che nell'anno 2020 il Direttore ha assunto *ad interim* la responsabilità dell'Area Economato-Patrimonio nonché (per il periodo 06.07.2020-10.12.2020) dell'Area Amministrativa. Ebbene, dalle azioni di ricerca svolte è emerso che non esiste, ad oggi, un programma informatico - tra i software sul mercato relativi alla "prevenzione della corruzione" - che consenta di monitorare specificamente i processi mappati. Tali azioni proseguiranno, in ogni caso, con riferimento agli altri 18 processi mappati e saranno oggetto di valutazione anche alla luce delle successive integrazioni dell'assetto organizzativo degli Uffici e avuto riguardo all'affidamento dell'incarico di Responsabile dell'Area Economato-Patrimonio, a partire dal 1° gennaio 2021, nonché per effetto di nuovi incarichi nel frattempo eventualmente attribuiti.

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 157 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 4 i dati relativi al periodo 2016-2020.

ANALISI CARATTERI QUALITATIVI/QUANTITATIVI	2016	2017	2018	2019	2020
% Costi di formazione/spese del personale	0,53	0,50	1,40	1,05	0,25
Età media del personale (anni)	48	49	51	51	51
Età media dei dirigenti (anni)	57	58	59	60	61
% di dipendenti in possesso di laurea	52,94	52,94	50	56,25	55,55
% di dirigenti in possesso di laurea	100	100	100	100	100
Ore di formazione (media per dipendente)	12	10	16	13	10
<i>Turnover</i> del personale	--	--	--	--	--
Tasso di crescita unità di personale negli anni	0	0	0	6,25	11,11
ANALISI BENESSERE ORGANIZZATIVO	2016	2017	2018	2019	2020
Tasso di assenze	18,95	17,56	25,01	26,54	13,80
Tasso di dimissioni premature	0,05	0	6,06	5,88	0
Tasso di richieste di trasferimento	0	5,88	6,06	0	0
Tasso di infortuni	0	5,88	0	0	0
Stipendio medio lordo percepito dai dipendenti (distinto per personale dirigente e non)	90.301 -	98.990 -	98.301 -	99.383 -	99.755 -
	28.498	29.003	30.995	32.200	32.232
% di personale assunto a tempo indeterminato	93,33	93,33	93,33	93,75	94,44
ANALISI DI GENERE	2016	2017	2018	2019	2020
% di dirigenti donne	100	100	100	100	100
% di donne rispetto al totale del personale	52,94	52,94	50	50	55,55
Stipendio medio lordo percepito dal personale donna (distinto per personale dirigente e non)	90.301 -	98.990 -	98.301 -	99.383 -	99.755 -
	29.656	29.958	31.498	30.928	33.718
% di personale donna assunto a tempo indeterminato	88,89	88,89	87,50	87,50	90
Età media del personale femminile (distinto per personale dirigente e non)	57 - 49	58 - 50	59 - 53	60 - 54	61 - 46
Ore di femminile formazione (media per dipendente di sesso femminile)	10	10	13	11	12
% di personale donna laureato rispetto al totale personale femminile	55,55	55,55	50	50	50

Tabella 4

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	30
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 5

La presente Relazione è stata approvata dal Presidente generale con proprio atto n. 44 del 29 giugno 2021.

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

Anche nel 2020, 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 abbia dimostrato 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 originario del D. Lgs. n. 150/2009, al fine di estenderne la comprensione e diffusione, sia tra i propri organi centrali e territoriali sia presso la collettività.

Il CAI individua 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.

Milano, 29 giugno 2021

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 2020
- n. 2D Tabella documenti del ciclo di gestione della performance 2020
- n. 1R Relazione del Direttore

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	