



DOCUMENTO DI VERIFICA E PROGRAMMAZIONE

**VERIFICA DEL CICLO OLIMPICO 2017-2020 (in corso)
E LINEE DI INDIRIZZO 2021-2024
- XLII Assemblea Elettiva -**

Roma, 5 settembre 2020

Indice

PREMESSA

Struttura e finalità del documento

Abbreviazioni

SCENARIO DI RIFERIMENTO

Dinamiche in atto

Dati dimensionali di sintesi

SEZIONE I

CICLO OLIMPICO 2017-2020 (in corso): I RISULTATI

Dimensione e trend del movimento

Economia e finanze federali

Aree di attività federale

SEZIONE II

CICLO OLIMPICO 2021-2024: GLI INDIRIZZI

Orientamento strategico

Piano tecnico-sportivo

Formazione

Risorse economiche

Struttura e finalità del documento

Lo statuto prevede che *l'assemblea ordinaria elettiva provveda all'approvazione dei bilanci programmatici d'indirizzo per il successivo quadriennio Olimpico di durata delle cariche ed alla verifica dei bilanci programmatici approvati per il precedente quadriennio Olimpico o al mandato per il quale sono stati approvati.*

In vista della XLII Assemblea Elettiva 2020, la Federazione presenta il seguente Bilancio di Verifica e Programmazione.

Il documento è strutturato in due sezioni:

- ❖ la prima - denominata **“I risultati”** - si pone come obiettivo l'illustrazione degli esiti dell'azione gestionale condotta dalla Federazione nell'assolvimento dei suoi impegni istituzionali, e ha come orizzonte temporale di riferimento il ciclo olimpico, ancora da concludersi per effetto del rinvio delle Olimpiadi di Tokyo al 2021 a causa della particolare situazione determinata dall'emergenza sanitaria mondiale provocata dalla pandemia da covid-19. Con il presente documento il Consiglio Federale uscente offre all'Assemblea una sintesi delle dinamiche intervenute nel quadriennio in conclusione, evidenziando i risultati conseguiti nei principali ambiti di riferimento della Federazione e illustrando l'utilizzo fatto delle risorse finanziarie;
- ❖ la seconda - denominata **“Gli indirizzi”** - volge lo sguardo al nuovo ciclo olimpico che sarà caratterizzato dalla singolarità del recupero dei Giochi della XXXII Olimpiade a Tokyo non celebrati nel 2020 a causa della predetta pandemia e da una ulteriore edizione dei Giochi quella della XXXIII Olimpiade assegnata per il 2024 alla città di Parigi. In questa sezione del documento sono rappresentate le direttrici che saranno perseguite dalla FIN nel suo percorso di avvicinamento alle prossime manifestazioni olimpiche e la direzione della gestione delle attività di preparazione connesse alle squadre nazionali e all'attività agonistica, ponendo particolare attenzione alle risorse economico-finanziarie, di cui si stima la disponibilità nel medio e lungo termine.

Gli obiettivi programmatici espressi nel presente documento tengono conto dell'attuale scenario di riferimento del nostro complesso movimento. Sarà, pertanto inevitabile, come avviene per qualsiasi pianificazione a medio e lungo termine, un costante aggiornamento in “corso d'opera” delle linee di indirizzo programmate, per il quale rimane fondamentale l'apporto di idee da parte delle affiliate e dei tesserati, che rappresentano il *motore* che muove le scelte federali.

Dinamiche in atto

La FIN nel corso degli anni successivi ai Giochi di Rio 2016 ha consolidato la sua posizione di primaria Federazione Sportiva Nazionale, sia in termini di risultati sportivi che di dimensione rappresentativa del movimento, tanto nel panorama sportivo nazionale quanto in quello internazionale.

I risultati sportivi conseguiti nelle competizioni internazionali -svoltesi post Rio 2016- hanno ulteriormente arricchito il nostro medagliere, **con ciò confermando la Federazione quale punto di riferimento ed esempio delle capacità dello sport italiano e, in particolare, delle società sportive che in esso operano.**

Tale conferma è stata possibile solo grazie al costante impegno delle società affiliate, le quali hanno continuato a sostenere l'attività di promozione e di organizzazione della pratica sportiva natatoria, sia quella dei vivai giovanili che quella agonistica e di Alto Livello, nonché grazie al prezioso lavoro dei tecnici e dei dirigenti sociali e alla fondamentale passione per le nostre discipline di tutti i nostri atleti.

Un ruolo centrale nella organizzazione della FIN rimane quello svolto dai nostri Comitati Regionali e Provinciali (di seguito Comitati Territoriali), grazie ai quali è possibile un continuo e costruttivo confronto con la base associativa che ha sempre fortemente stimolato e orientato la Federazione nella permanente ricerca di processi di miglioramento e di crescita nei suoi diversi ambiti di attività.

La Federazione Nuoto ha, altresì, provveduto a potenziare i servizi di supporto principali all'attività istituzionale, quali:

- la formazione, le cui metodologie e i cui contenuti sono in costante aggiornamento ed evoluzione, nella consapevolezza dell'importanza della formazione continua dei ruoli tecnici;
- le strutture messe a disposizione tanto delle Squadre Nazionali per le attività di preparazione quanto delle società per la gestione delle attività agonistiche, con l'assunzione di impegni gestionali per la costituzione di Centri Federali Nazionali e Regionali.

La Federazione intende proseguire nello sviluppo della forte partnership con gli associati, anche attraverso il prezioso ruolo delle strutture territoriali, convinta che rappresenti la strada giusta per alimentare ulteriormente il percorso di crescita che ha contraddistinto oramai da molti anni il nostro movimento, che oggi rappresenta una solida realtà non solo degli sport natatori ma anche dell'intero sport italiano.

Dinamiche in atto

Il percorso di *sviluppo continuo* che ha caratterizzato l'attività della FIN ha purtroppo subito un'inevitabile battuta d'arresto con la diffusione dell'emergenza sanitaria **COVID-19**, manifestatasi nel corso del febbraio 2020 e i cui effetti sono ancora evidenti in questi giorni, tanto sul fronte nazionale quanto su quello internazionale. Tutto ciò ha già determinato lo slittamento dei calendari delle principali manifestazioni internazionali (Giochi Olimpici, Mondiali di Salvamento, Europei ...), nonché un fermo generalizzato di quasi l'intero panorama delle attività economiche, pur in momenti differenti nei diversi Paesi, i cui effetti non si sono ancora completamente manifestati nella loro complessiva portata ed entità.

Per quanto riguarda il nostro movimento, è intuibile che la crisi sanitaria prima e quella economica successiva porteranno effetti potenziali in termini di:

- potenziale diminuzione delle società/associazioni sportive e conseguente rischio di diminuzione del numero dei tesserati;
- diminuzione degli utenti degli impianti sportivi gestiti dalle società, con potenziale rischio di contrazione del movimento natatorio.

Effetti contro i quali la Federazione ha condotto un'analisi puntuale, individuando le aree di rischio e le possibili azioni di contrasto, anche in termini di sostegno alla attività delle proprie affiliate. Premesso che l'impatto causato dalla crisi pandemica è tale da rendere necessaria l'adozione di specifici provvedimenti governativi, la FIN - pur nello scenario caratterizzato dall'importante flessione delle entrate federali - ha approvato il piano denominato *Cura FIN* caratterizzato da alcuni provvedimenti a sostegno delle affiliate per la ripresa dell'attività sportiva agonistica per un valore complessivo stimato in 5 Mln di euro. Le principali misure riguardano interventi di:

- a) applicazione di un costo figurativo sulle quote relative alla partecipazione all'attività sportiva, come dettagliate nella Normativa Generale per le Affiliazioni e Tesseramenti della stagione 2020/2021, comportante minori oneri per le società per Affiliazioni, Licenze Scuole Nuoto, Tesseramento degli atleti agonisti e tesseramento degli atleti del settore scuole nuoto/propaganda per un importo stimato in complessivi euro 2.200.000;
- b) erogazione di contributi, sotto forma di voucher, accreditati alle Società direttamente sul conto economato del gestionale

Dinamiche in atto

FIN da utilizzare per le spese di partecipazione alle attività sportive della stagione 2020/2021, per un valore pari ad euro 1.290.000;

- c) sostegni economici alla ripresa dell'attività agonistica post lockdown nel periodo estivo dell'anno 2020 (esenzioni dal pagamento delle iscrizioni gare, previsione di contributi partecipativi, ecc.) e altri impegni finanziari necessari al mantenimento dei contributi partecipativi e meritocratici destinati alle Società, dei premi e borse di studio atleti e delle attività dei Centri Federali Nazionali svolte a sostegno degli atleti di interesse nazionale, per un importo stimato in euro 1.510.000.

La Federazione intende, quindi, rafforzare con tutti gli strumenti a sua disposizione il sostegno alle Società affiliate, anche attraverso il prezioso ruolo svolto dai Comitati territoriali, nella sfida che ci attende nei prossimi mesi per riprendere prima possibile quel cammino di crescita drammaticamente interrotto dall'emergenza sanitaria.

Dati dimensionali di sintesi

Le stagioni agonistiche successive alla celebrazione dei Giochi di Rio 2016 hanno visto confermare la Federazione:

- **nel consolidamento della crescita dei livelli di rappresentatività del movimento** natatorio, in uno scenario economico-sociale non positivo, e **dei risultati sportivi**;
- **nello sviluppo della propria presenza all'interno degli impianti sportivi**, diffondendo le discipline tecniche federali di insegnamento attraverso le «Scuole Nuoto Federali»;
- **nel porsi come interlocutore preferenziale ed autorevole nei confronti delle amministrazioni pubbliche** proprietarie di impianti natatori, svolgendo in tal modo anche la funzione sociale di garantire una corretta fruibilità di spazi alle società sportive;
- **nel potenziamento del proprio «peso specifico» presso gli organismi sportivi internazionali** attraverso la conferma e il potenziamento della propria presenza nei board internazionali;
- **nel mantenimento di una valida rete di relazione con grandi brand del panorama imprenditoriale italiano**, che per i loro obiettivi promozionali hanno scelto di legare il proprio marchio a quello della Federazione in pluriennali accordi di partnership;

Fonte: FIN - Portale FEDERNUOTO - (*) Stagione in corso - Dati al 30/06/2020

Driver	Dati di « apertura » Ciclo Olimpico in corso SA 2016/2017	Dati « correnti » Ciclo Olimpico in corso SA 2019/2020 (*)
MEDAGLIERE COMPETIZIONI INTERNAZIONALI	1.376	1.500
SOCIETA' AFFILIATE	1.398	1.316 (+33 in fase di validazione)
SCUOLE NUOTO FEDERALI	756	747 + 6 da validare (su 591 società affiliate)
TESSERATI	199.178	190.840
ASSISTENTI BAGNANTI IN REGOLA CON BREVETTO	75.801	89.369
CENTRI FEDERALI NAZIONALI OPERATIVI	7	6 (1 dismissione - CF di Avezzano nel 2017)
CENTRI FIN A LIVELLO NAZIONALE E LOCALE (in gestione diretta e indiretta)	22	19

Dati dimensionali di sintesi

- **nell'attestare il valore della produzione medio del ciclo olimpico** intorno ai 45 milioni di euro, diventando in tal modo la terza fra le FSN per dimensioni produttive, oltre che per volumi della base associativa, **destinando la quasi totalità delle risorse al finanziamento dei programmi di spesa per l'attività sportiva** e contenendo i costi di funzionamento della struttura, sia locale che centrale;
- **nel consolidare la propria struttura patrimoniale**, attraverso il progressivo autofinanziamento da reddito, frutto di una politica di oculata gestione delle risorse finanziarie;
- **nel contenere il rischio di indebitamento**, garantendo una corretta gestione dei debiti verso gli interlocutori federali in un periodo di crescenti difficoltà finanziarie a livello macro-economico, anche attraverso un miglioramento del monitoraggio della liquidità **pur mantenendo una indipendenza rispetto ai contributi pubblici**;
- **nell'offrire concreto sostegno** agli atleti e alle società affiliate attraverso borse di studio, premi e contributi destinati agli associati, secondo criteri meritocratici e tabellari;
- **nel contenere entro limiti modesti il rischio legale verso terzi**, nonostante la notevole massa critica di soggetti che quotidianamente interagiscono con la FIN.

Fonte: Amministrazione FIN

Driver	Dati di « apertura » Ciclo Olimpico in corso - 2016	Dati « correnti » Ciclo Olimpico in corso - 2019*
VALORE DELLA PRODUZIONE	48 MLN/€	46 MLN/€**
SPESA FEDERALE	48 MLN/€	46 MLN/€
PATRIMONIO NETTO	2,7 MLN/€ (di cui disponibile 1,3 MLN/€)	2,8 MLN/€ (di cui disponibile 1,5 MLN/€)
DEBITI	11 MLN/€	10 MLN/€
ENTRATE DA ATTIVITA' FIN	19,2 MLN/€	20,4 MLN/€
DIPENDENZA DA CONTRIBUTI CONI	29,5%	31,4%
INCENTIVAZIONI AL MOVIMENTO	3,2 MLN/€	5,2 MLN/€
FONDO RISCHI LEGALI	0,5 MLN/€	0,5 MLN/€

(*) Ultimo Bilancio approvato

(**) Variazione indotta dal completo trasferimento in capo alle società partecipate delle attività connesse alla gestione dei Centri Federali. Il dato consolidato FIN e partecipate esprime un Valore della Produzione di oltre 50 milioni di euro.

SEZIONE I

CICLO OLIMPICO 2017-2020 (in corso): I RISULTATI

Dimensione e trend del movimento

Base associativa

Economia e finanze federali

Risorse generate e provenienza

Destinazione delle risorse

Patrimonializzazione

Aree di attività federali

Attività sportiva

- ☐ *Investimenti realizzati*
- ☐ *Medagliere federale*
- ☐ *Risultati Sport Olimpici*

Formazione

- ☐ *Istruzione tecnica*
- ☐ *Salvamento e sicurezza acquatica*

Centri federali

Organizzazione, sistemi e strumenti

Base associativa

La Stagione Agonistica 2019/2020, tuttora in corso e con le note implicazioni prodotte dalla gestione dell'emergenza COVID-19, offre un quadro **sostanzialmente stabile della base associativa** federale.

Nel quadro di una caratterizzante continuità, la lieve flessione delle affiliate testimonia tuttavia il processo di polarizzazione in atto dei sodalizi sportivi, conseguenza del noto problema del costante aumento dei costi gestionali degli impianti natatori; oggettiva criticità di una disciplina sportiva che necessita per funzionare di «acqua calda».

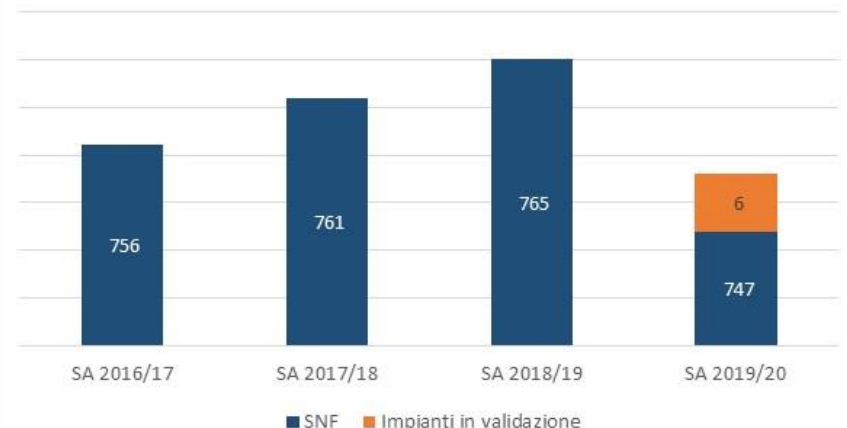
Ciononostante, i dati complessivi confermano il trend registrato negli ultimi anni: ovvero la raggiunta «*maturità*» del movimento natatorio. A tali risultati si è giunti grazie a:

- i **risultati sportivi** e la loro capacità di agire da volano nello sviluppo del movimento natatorio;
- il **forte impulso dato a livello locale** dai Comitati territoriali, attraverso lo sviluppo dell'attività giovanile ed agonistica, la gestione di spazi acqua e lo stimolo all'incentivazione dato alle amministrazioni locali;
- la **politica di incentivazione**, realizzata con interventi diretti per la partecipazione all'attività agonistica e di Alto Livello e la disponibilità di strutture e spazi acqua messi a disposizione della FIN con i propri Centri Federali;
- un generale miglioramento degli **standard di servizio** offerti dalla Federazione;
- l'**insostituibile lavoro delle società**.

Trend Società e Associazioni Sportive Affiliate



Trend Scuole Nuoto Federali



Base associativa

La **distribuzione territoriale** del movimento natatorio associato alla Federazione conferma un maggior radicamento nelle regioni del Nord Italia per effetto dell'ulteriore disponibilità di strutture funzionali allo sviluppo del movimento degli sport acquatici.

AREA	Società Affiliate	%
NORD	559	42%
CENTRO	421	32%
SUD	336	26%
TOTALE - Affiliate con iter concluso	1.316	100%

I dati nella loro evoluzione storica segnalano, comunque, una significativa «vitalità» anche nella regioni con minore penetrazione, mantenendo stabile la distribuzione a livello nazionale.

PESO DISTRIBUTIVO TERRITORIALE	STAGIONE 2016/17	STAGIONE 2019/20
NORD	41%	42%
CENTRO	32%	32%
SUD	27%	26%
TOTALE	100%	100%

RADICAMENTO REGIONALE AFFILIATI



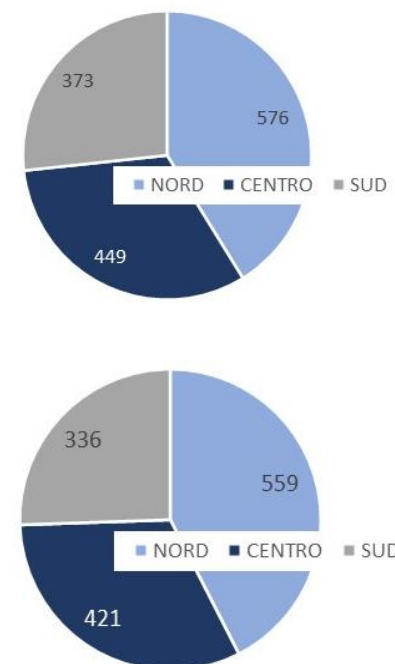
STAGIONE 2019/20



TENDENZA RILEVATA



STAGIONE 2016/17 VS SA 2019/20



Fonte: FIN - Portale FEDERNUOTO

Base associativa

La Stagione in chiusura - al netto della battuta d'arresto imposta dalla sospensione delle attività per effetto della pandemia da COVID-19 - conferma il trend di stabilità, denotando il quasi completo raggiungimento dei potenziali di utenza.

I **tesserati** nella stagione 2019/20 sono circa 191 mila, di cui circa 157 mila atleti (fra agonisti, master e propaganda).

TIPO TESSERA	N° SOGGETTI	%
Dirigenti	8.215	4%
Tecnici	23.323	12%
Ufficiali di Gara	2.540	1%
Atleti – Agonisti	60.074	31%
Atleti – Master	18.844	10%
Atleti – Propaganda	77.844	41%
TOTALE	190.840	100%

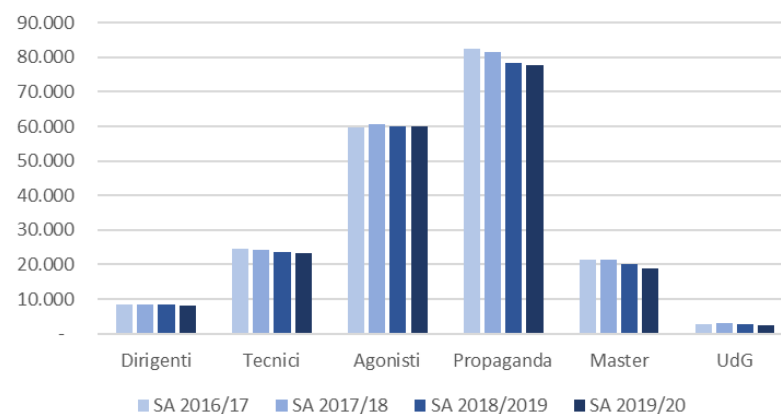
Nella prima parte del quadriennio sono state registrate iscrizioni a gare federali individuali di 1.240.541 atleti nel 2016-17 e di 1.387.828 nel 2017-18. Il trend di crescita è confermato anche nelle iscrizioni relative agli sport di squadra con 613.600 atleti nel primo anno e di 658.086 nel secondo.

Questi dati ufficiali ci consentono di stimare un totale quantificabile in oltre 4 milioni e mezzo di iscritti per gare individuali e più di 2 milioni per gare a squadre nel corso dell'atipico periodo olimpico che sta volgendo al termine.

SA 2019/20 Composizione tesserati



Trend Tesserati per categoria



Fonte: FIN - Portale FEDERNUOTO

Risorse generate e provenienza

Per lo sviluppo delle attività statutarie, nel periodo olimpico in rendicontazione, la Federazione ha raccolto **risorse economiche** per complessivi 183 MLN/€, mantenendo un valore della produzione tendenzialmente stabile intorno ai 45 MLN/€ medi* nel periodo, con una capacità autonoma di generazione delle risorse del 70%.

Valori in MLN/€	2016	2017	2018	2019	TOTALE
Contributi CONI/Sport e Salute	14,2	14,1	13,6	14,5	56,4
Contributi Pubblici	2,4	2,2	1,6	2,7	9,0
Quote per la partecipazione ad attività sportive	19,2	19,6	20,3	20,4	79,5
Ricavi da manifestazioni	1,1	1,2	0,9	1,9	5,2
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni	1,0	1,4	1,5	1,6	5,5
Altri ricavi della gestione	10,2	6,2	5,9	4,9	27,1
VALORE DELLA PRODUZIONE	48,0	44,7	43,8	46,1	182,7

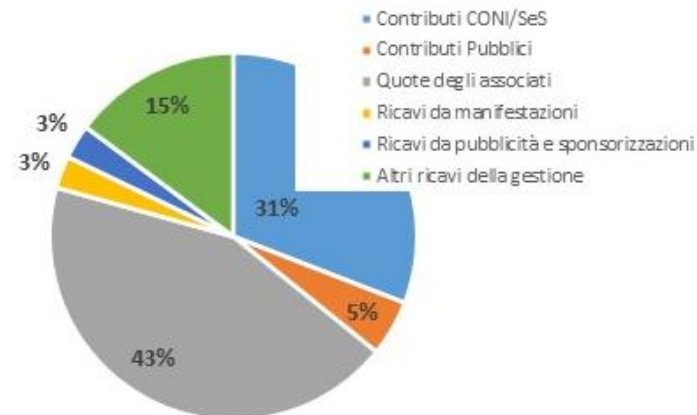
Il volume d'affari federale è contribuito per il 65% dalla FIN Centrale e per la restante parte dall'Organizzazione Territoriale, che gioca un ruolo fondamentale nella gestione degli associati (società e tesserati).

* Oltre 50 MLN/€ consolidando il dato delle società partecipate che gestiscono i Centri Federali Nazionali.

Fonte: FIN - AFC Bilanci consuntivi

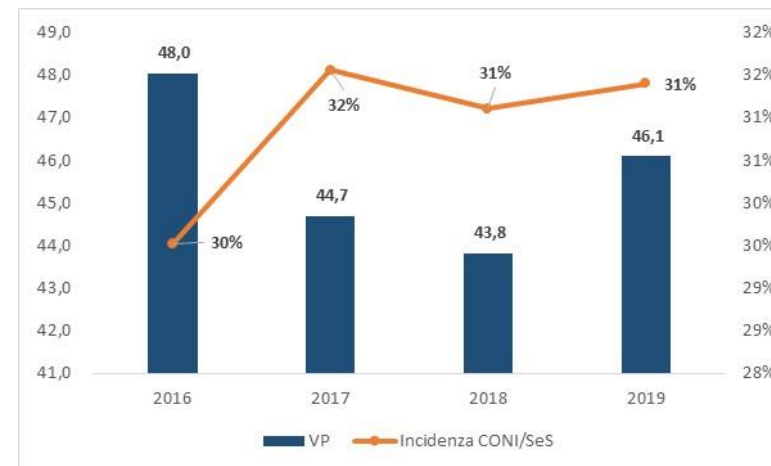
PROVENIENZA DELLE RISORSE

AF 2016 → 2019



TREND RISORSE

AF 2016 → 2019



Destinazione delle risorse

La raccolta complessiva, quantificata in 182,7 MLN/€, è stata quasi **integralmente destinata** allo sviluppo del movimento. La spesa complessiva nel periodo è stata di 182,4 MLN/€ con le destinazioni funzionali che seguono:

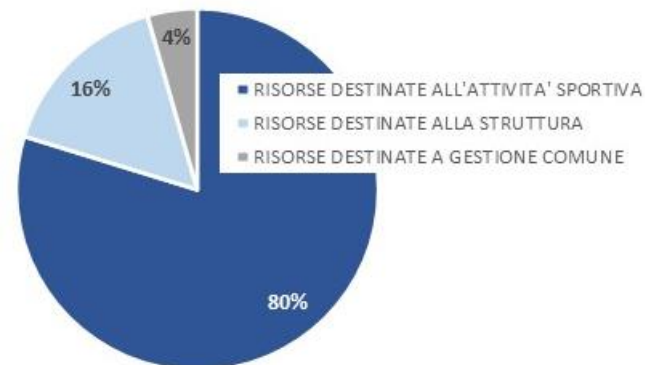
- **attività sportiva**, con interventi complessivi per 145,5 MLN/€ in prevalenza finalizzati alle attività di Preparazione Olimpica e Alto Livello;
- **attività di funzionamento**, con interventi complessivi per 28,8 MLN/€ in prevalenza destinati alle risorse umane impegnate nei processi federali;
- **attività comuni** alle precedenti, con interventi complessivi per 8,1 MLN/€ destinati ad accantonamenti, ammortamenti e imposte

La quasi integrale destinazione delle risorse generate allo sviluppo dei programmi tecnico - sportivi (sia nazionali che territoriali) e a progetti di efficientamento/potenziamento della struttura, risponde a una precisa policy federale di massimizzare i benefici in favore del movimento natatorio, nel rispetto del vincolo di bilancio e di tutte le direttive in tema di patrimonializzazione e contenimento della spesa.

Fonte: FIN - AFC Bilanci consuntivi

DESTINAZIONE DELLA SPESA

AF 2016 → 2019



TREND DESTINATO/GENERATO

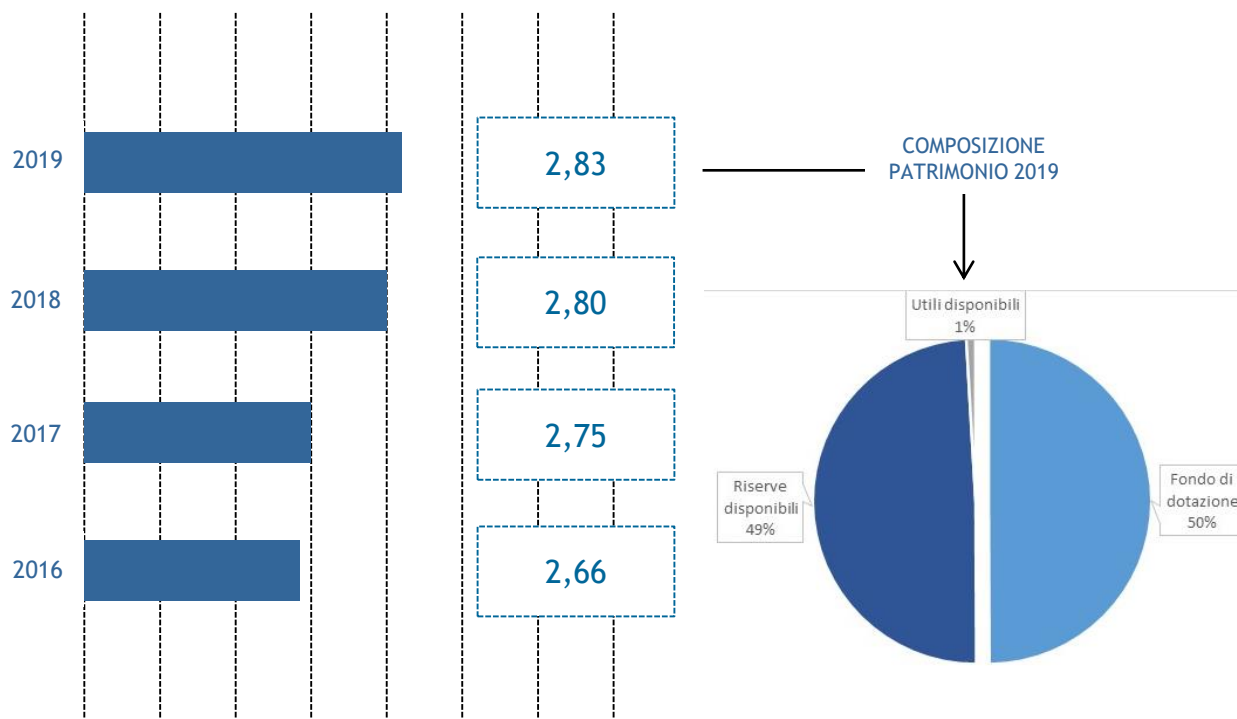
AF 2016 → 2019



Patrimonializzazione

L'impegno assunto dalla Federazione - in occasione delle ultime Assemblee Elettive - è stato di proseguire nella strada del rafforzamento patrimoniale; impegno mantenuto anche nell'uscente ciclo olimpico ritenendolo improrogabile ai fini di un sano equilibrio federale.

DINAMICA DEL PATRIMONIO FEDERALE 2016 → 2019 - Valori in MLN/€



Risultati principali

- **Patrimonio federale consolidato** con un incremento pari a 167 MGL/€ rispetto all'anno 2016;
- **Fondo di dotazione** allineato ai parametri di tutela dei terzi stabiliti dal CONI;
- **Riserve disponibili** pari a 1,5 MLN/€ capaci di garantire un margine di sicurezza economica nel medio periodo;
- **Copertura strutturale** integrale delle immobilizzazioni federali con fonti stabili;
- **Copertura di oneri e rischi** futuri per 2,68 MLN/€.

Attività sportiva | Investimenti realizzati

Per lo svolgimento delle attività istituzionali legate allo sviluppo dei **programmi tecnico-sportivi**, la Federazione Nuoto nel periodo compreso fra il 2016 e il 2019 ha investito risorse per complessivi **145,4 MLN/€**. Gli stanziamenti hanno riguardato in prevalenza la Preparazione Olimpica-Alto Livello e l'organizzazione delle manifestazioni (sia nazionali che internazionali).

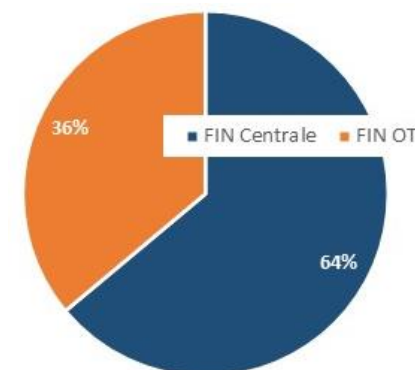
Nello specifico, le somme destinate alla spesa sportiva sono state così finalizzate:

Finalizzazione Spesa	FIN Centrale	FIN OT	TOTALE	%
PO/AL e INCENTIVAZIONE TECNICI/ATLETI	41,9	-	41,9	28,8%
ATTIVITA' AGONISTICA TERRITORIALE	-	26,9	26,9	18,5%
ORGANIZZAZIONE MANIFESTAZIONE E CAMPIONATI	25,8	5,4	31,2	21,5%
INCENTIVAZIONI AL MOVIMENTO	4,4	0,8	5,2	3,6%
FORMAZIONE TECNICA	3,6	6,8	10,4	7,1%
CENTRI FEDERALI NAZIONALI E REGIONALI	15,2	12,6	27,8	19,1%
ALTRO	2,0	-	2,0	1,4%
TOTALE	92,9	52,4	145,4	100,0%

Fonte: FIN - AFC Bilanci consuntivi

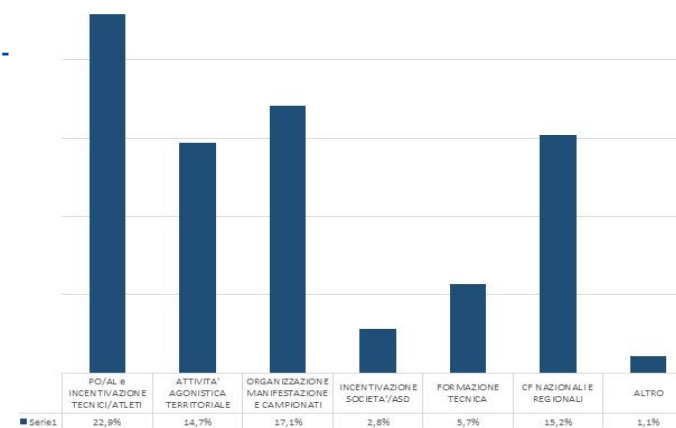
DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA

AF 2016 - 2019



INCIDENZA SU RISORSE GENERATE

AF 2016 - 2019



Attività sportiva | Investimenti realizzati

Per la FIN centrale gli investimenti complessivi in spesa finalizzata all'attività sportiva - nel periodo 2016-2019 - sono stati pari a 77 MLN/€.

La suddivisione dello stanziamento quadriennale tra le singole discipline sportive e i settori di supporto tecnico è espressa in tabella.

La dinamica di spesa dei settori si presenta lineare negli anni.

Va segnalato che la spesa complessiva destinata all'attività sportiva della FIN Centrale registra degli incrementi con l'approssimarsi dell'anno olimpico per effetto dell'intensificazione dell'attività connessa alla preparazione delle Squadre Nazionali.

Le oscillazioni di spesa dei singoli settori tra i diversi anni sono inoltre influenzate dai risultati sportivi conseguiti, i quali come noto hanno diretto impatto economico in termini di corresponsione di premi e contributi meritocratici per i risultati raggiunti, nonché per i maggiori impegni derivanti dall'organizzazione di eventi sportivi di rilievo internazionale.

SETTORI	2016	2017	2018	2019	TOTALE
Nuoto	2,90	2,67	2,92	3,15	11,64
Pallanuoto	4,29	4,58	3,85	4,73	17,45
Tuffi	0,99	0,71	0,90	0,76	3,36
Nuoto sincronizzato	1,08	1,01	1,11	1,15	4,34
Nuoto di fondo	0,92	0,87	0,88	0,75	3,42
Master	0,16	0,18	0,16	0,24	0,73
Salvamento Agonistico	0,30	0,37	0,37	0,76	1,80
Costi indivisibili settori agonistici	5,19	4,43	4,71	6,53	20,85
SETTORI AGONISTICI	15,82	14,82	14,88	18,08	63,60
Salvamento didattico	0,28	0,27	0,44	0,33	1,32
SIT	0,54	0,58	0,57	0,54	2,23
Promozione	0,04	0,05	0,06	0,07	0,22
SETTORI FORMAZIONE E PROMOZIONE	0,87	0,89	1,07	0,94	3,77
Centro Studi	0,43	0,39	0,38	0,43	1,62
Omologazione	0,01	0,01	-	0,00	0,02
GUG	1,87	1,84	2,00	2,08	7,79
SETTORI DI SUPPORTO TECNICO	2,30	2,24	2,38	2,51	9,42
TOTALE SPESA SPORTIVA	18,99	17,95	18,33	21,53	76,79

Attività sportiva | Medagliere federale



COMPETIZIONI OLIMPICHE

43 MEDAGLIE

Ori: 12
Argenti: 13
Bronzi: 18



COMPETIZIONI MONDIALI

338 MEDAGLIE

Ori: 102
Argenti: 113
Bronzi: 123



COMPETIZIONI EUROPEE

932 MEDAGLIE

Ori: 319
Argenti: 279
Bronzi: 334



WORLD GAMES

124 MEDAGLIE

Ori: 49
Argenti: 44
Bronzi: 31

L'attività internazionale di rilievo assoluto cui ha preso parte la Federazione Italiana Nuoto all'indomani dell'ultima edizione delle Olimpiadi, tenutesi a Rio de Janeiro nel 2016, è stata ricca di risultati sportivi. Il medagliere federale si è incrementato di **126 medaglie**, di cui **31 ori**, nelle discipline olimpiche.

Nel dettaglio, la FIN con i propri atleti ha partecipato a:

- **4 competizioni di livello mondiale per nazionali assolute** di varie discipline organizzate dalla FINA, incrementando il proprio medagliere di ben **45 medaglie** (di cui 9 ori, 16 argenti e 20 bronzi);
- **5 competizioni di livello europeo per nazionali assolute** organizzate dalla LEN, incrementando il proprio medagliere di **81 medaglie** (di cui 22 ori, 26 argenti e 33 bronzi)

A questi risultati si aggiungono quelli ottenuti nelle varie prove di World League e World Cup, nei Meeting internazionali e nella imponente attività giovanile (Olimpiadi, Campionati mondiali ed europei, Coppa Latina, EYOF, Coppa Comen, etc.).

Attività sportiva | Risultati Sport Olimpici

		MANIFESTAZIONE	SCHEDA TECNICA	MEDAGLIERE			
				ORO	ARGENTO	BRONZO	TOTALE
4 COMPETIZIONI MONDIALI 45 MEDAGLIE CONQUISTATE NEGLI SPORT OLIMPICI	XVII EDIZIONE CAMPIONATI MONDIALI DI NUOTO		✓Ente organizzatore: FINA ✓Data: 14-30 luglio 2017 ✓Luogo: Budapest (UNGHERIA) ✓Partecipanti: 2.360 ✓Nazioni presenti: 182 ✓N° Gare: 75	4	3	9	16
	XVIII EDIZIONE CAMPIONATI MONDIALI DI NUOTO		✓Ente organizzatore: FINA ✓Data: 12-28 luglio 2019 ✓Luogo: Gwangju (COREA DEL SUD) ✓Partecipanti: 2.623 ✓Nazioni presenti: 193 ✓N° Gare: 76	4	6	5	15
	XXXIII EDIZIONE DEI CAMPIONATI MONDIALI DI NUOTO IN VASCA CORTA		✓Ente organizzatore: FINA ✓Data: 6-11 dicembre 2016 ✓Luogo: Windsor (CANADA) ✓Partecipanti: n.d. ✓Nazioni presenti: 172 ✓N° Gare: 46	1	4	2	7
	XXXIV EDIZIONE DEI CAMPIONATI MONDIALI DI NUOTO IN VASCA CORTA		✓Ente organizzatore: FINA ✓Data: 7-11 dicembre 2018 ✓Luogo: Hangzhou (CINA) ✓Partecipanti: n.d. ✓Nazioni presenti: 171 ✓N° Gare: 46	-	3	4	7

Attività sportiva | Risultati Sport Olimpici

		MANIFESTAZIONE	SCHEDA TECNICA	MEDAGLIERE			
				ORO	ARGENTO	BRONZO	TOTALE
5 COMPETIZIONI EUROPEE 81 MEDAGLIE CONQUISTATE NEGLI SPORT OLIMPICI	XXXIV EDIZIONE DEI CAMPIONATI EUROPEI DI NUOTO		✓Ente organizzatore: LEN ✓Data: 3-12 agosto 2018 ✓Luogo: Glasgow (REGNO UNITO) ✓Partecipanti: 1.000 ✓Nazioni presenti: 48 ✓N° Gare: 43	8	12	19	39
	XXIII EDIZIONE DEI CAMPIONATI EUROPEI DI NUOTO IN VASCA CORTA		✓Ente organizzatore: LEN ✓Data: 13-17 dicembre 2017 ✓Luogo: Copenhagen (DANIMARCA) ✓Partecipanti: 560 ✓Nazioni presenti: 47 ✓N° Gare: 46	5	7	5	17
	XXIV EDIZIONE DEI CAMPIONATI EUROPEI DI NUOTO IN VASCA CORTA		✓Ente organizzatore: LEN ✓Data: 4-8 dicembre 2019 ✓Luogo: Glasgow (REGNO UNITO) ✓Partecipanti: 539 ✓Nazioni presenti: 49 ✓N° Gare: 46	6	7	7	20
	VI EDIZIONE DEI CAMPIONATI EUROPEI DI TUFFI		✓Ente organizzatore: LEN ✓Data: 12-18 luglio 2017 ✓Luogo: Kiev (UCRAINA) ✓Partecipanti: 128 ✓Nazioni presenti: 23 ✓N° Gare: 46	2	-	1	3

Attività sportiva | Risultati Sport Olimpici

5
COMPETIZIONI
EUROPEE

81
MEDAGLIE
CONQUISTATE
NEGLI SPORT
OLIMPICI

VII EDIZIONE DEI
CAMPIONATI EUROPEI
DI TUFFI



- ✓Ente organizzatore: LEN
- ✓Data: 5-11 agosto 2019
- ✓Luogo: Kiev (UCRAINA)
- ✓Partecipanti: 126
- ✓Nazioni presenti: 23
- ✓N° Gare: 13

MEDAGLIERE

ORO ARGENTO BRONZO TOTALE

1 - 1 2

La formazione | Istruzione tecnica

Il supporto ai programmi tecnico-sportivi ha richiesto un aggiornamento dell'offerta formativa che la Federazione eroga alle proprie figure tecniche.

Tra le principali novità si segnala il lancio dei corsi **BLSD** (Basic Life Support and Defibrillation) e dei **seminari di aggiornamento per la gestione dei protocolli COVID** (di recente introduzione), quale effetto dell'adeguamento alle nuove normative in materia di sicurezza e sanità.

Nell'ambito delle novità introdotte, inoltre, ci sono gli aggiornamenti **in modalità FAD** che, soprattutto nel corso di questa prima parte del 2020, con l'emergenza pandemica in atto, ha consentito l'erogazione formativa.

I risultati positivi si legano alle economie di partecipazione (sia da un punto di vista logistico che finanziario) per gli utenti, che rappresenta un aspetto altamente incentivante alla frequenza.

I volumi dell'offerta formativa erogata fra il 2017 e il 2020 ad oggi, sono stati:

- per la FIN Centrale in aula e on line 168 eventi, cui hanno preso parte 21.855 tecnici;
- per l'Organizzazione Territoriale in aula e on line 499 eventi, cui hanno preso parte 12.393 tecnici.

Fonte: SIT (dati aggiornati al 08/2020)

Richiesta formativa

667

Eventi

34.248

Tecnici
partecipanti

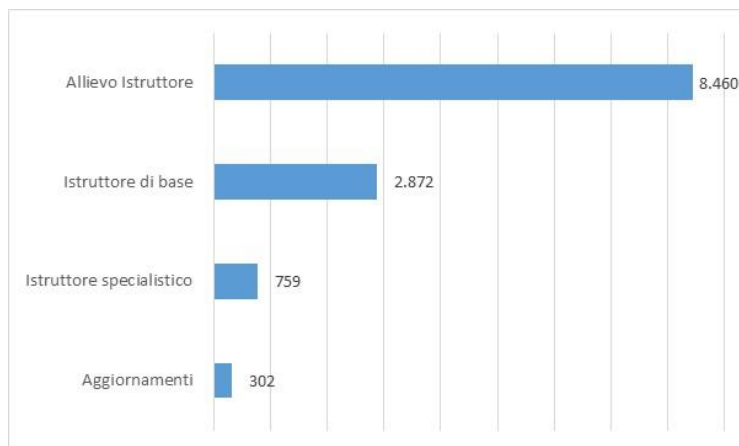
51

Utenti medi
per evento

FIN CENTRALE | n° fruitori



FIN COMITATI | n° fruitori



La formazione | Istruzione tecnica

FIGURE TECNICHE FORMATE - FIN CENTRALE

TIPOLOGIA	2017		2018		2019		2020	
	N° corsi	N° Utenti	N° corsi	N° Utenti	N° corsi	N° Utenti	N° corsi	N° Utenti
Coordinatore SNF	3	154	3	127	2	140	1	83
Direttore Sportivo e Gestore Impianti	2	125	2	91	2	89	1	24
Allenatore I e II Livello	6	392	9	479	7	377	1	38
Preparatore atletico	1	34	1	26	-	-	1	19
Corsi di specializzazione/a approfondimenti	2	78	3	165	3	159	2	7.391
Ginnastica in acqua	7	265	1	105	4	139	-	-
Receptionist	1	16	1	25	1	36	1	57
Manutentore Impianti	2	34	1	47	-	-	-	-
E-learning (aggiornamento)	13	2.431	14	2.082	17	2.219	4	426
Docenti regionali	2	69	2	92	1	76	1	20
Allenatore Nuoto per salvamento	8	654	12	500	3	85	1	63
Convegni	6	945	6	653	6	804	1	21
TOTALE	53	5.197	55	4.392	46	4.124	14	8.142

Fonte: SIT (dati aggiornati al 08/2020)

FIGURE TECNICHE FORMATE - FIN COMITATI

TIPOLOGIA	2017		2018		2019		2020	
	N° corsi	N° Utenti	N° corsi	N° Utenti	N° corsi	N° Utenti	N° corsi	N° Utenti
Allievo Istruttore	78	2.128	83	2.179	79	1.934	76	2.219
Istruttore di base	31	663	34	677	31	638	38	894
Istruttore specialistico	9	164	15	241	12	222	8	132
Aggiornamenti	-	-	-	-	5	302	-	-
TOTALE	118	2.955	132	3.097	127	3.096	122	3.245

La formazione | Salvamento e sicurezza acquatica

L'attività finalizzata alla formazione di addetti alla sicurezza acquatica ha coinvolto intensamente sia la FIN centrale che i Comitati, soprattutto a seguito degli interventi normativi succedutisi negli ultimi anni che hanno impattato sull'iter procedurale di rilascio dei brevetti (Decreto 206/2016).

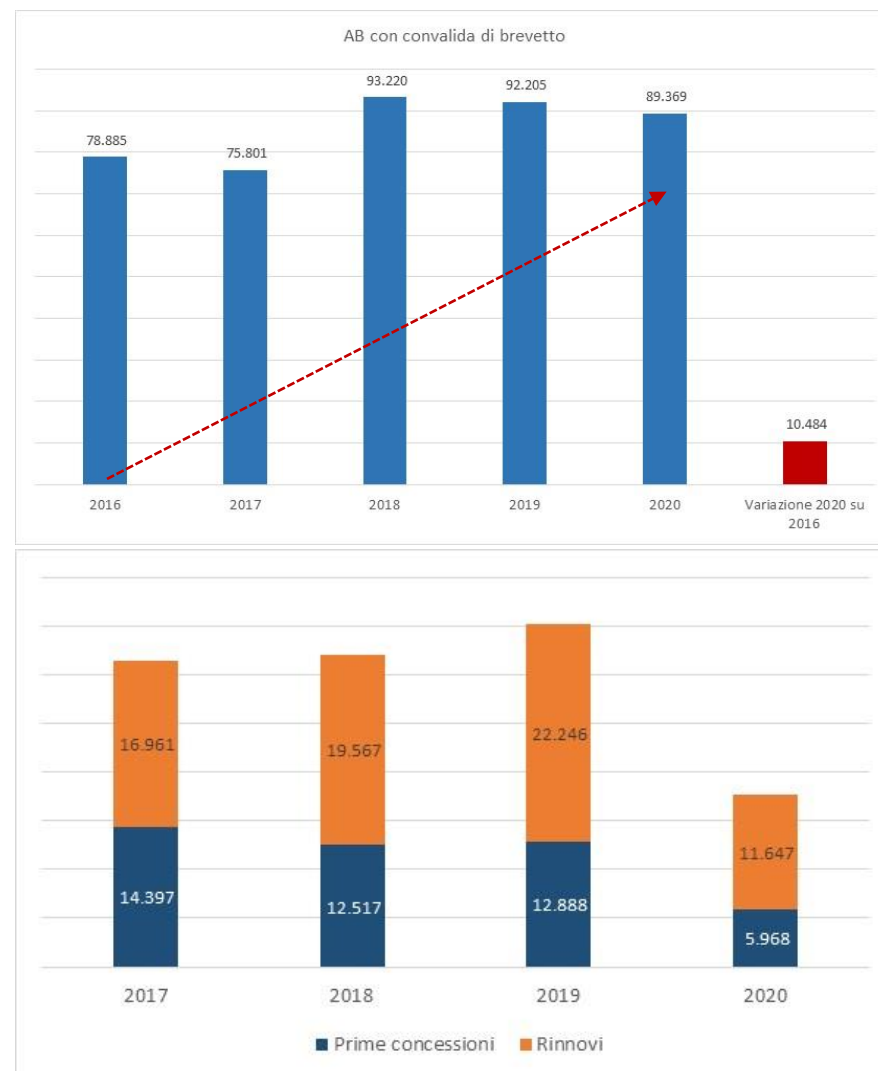
In un contesto sempre più aperto alla concorrenza di altri operatori, la Federazione, attraverso l'opera dei propri fiduciari, è riuscita a formare e fidelizzare nuovi assistenti bagnanti.

L'anno 2020, non ancora concluso e con le complicazioni indotte dal Covid-19, registra quasi 90 mila assistenti bagnanti in regola con il brevetto.

Il dato evidenzia un rilevante risultato, a fronte dello sforzo compiuto dalla Sezione Salvamento (considerando i fattori ambientali normativi e sanitari citati), dal momento che nel 2016, ovvero l'anno di chiusura del precedente ciclo olimpico, gli assistenti in regola con il brevetto erano meno di 80 mila.

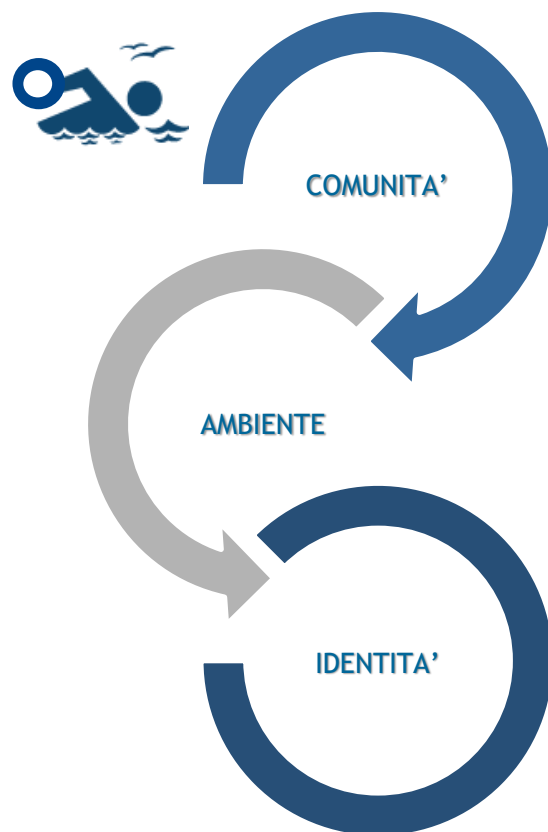
I risultati sono stati ottenuti grazie all'intensa attività formativa compiuta in questi anni, con il rilascio di **45.770** nuovi brevetti e alle attività di fidelizzazione messe in atto finalizzate ai rinnovi (**70.421**).

Fonte: Sezione Salvamento FIN - Anno 2020 ancora parziale



La formazione | Salvamento e sicurezza acquatica

In conformità con gli impegni presi ad inizio ciclo olimpico, la Sezione Salvamento ha rivisto le proprie modalità di gestione operativa nell'ottica di un maggiore coinvolgimento dei propri assistenti bagnanti e nell'ottica di una maggiore responsabilità. Le azioni messe in atto hanno riguardato:



La Federazione Italiana Nuoto- Sezione Salvamento ha adottato strategie di digital marketing e di social media marketing. A partire da settembre 2018 ha avviato una pianificazione strategica delle attività di promozione optando per un soggetto esterno per la gestione di esse. La strategia ha dato risalto alle pagine social media del Settore Salvamento mettendo in atto azioni volte al mantenimento e all'incremento della Fan Base presente, all'aumento degli iscritti ai corsi e al miglioramento dell'immagine della Federazione attraverso la pubblicazione di contenuti specifici. Sono state avviate delle campagne di advertising online che hanno promosso la presenza dei corsi della FIN e la diffusione della cultura della sicurezza negli ambienti acquatici.

Con l'entrata in funzione del nuovo portale federale, dal settembre del 2018, la FIN ha promosso la campagna "Plastic Free". Gli assistenti bagnanti federali ora hanno a disposizione un file sempre aggiornato da consultare comodamente sui propri dispositivi. Bastano pochi semplici gesti per prendersi cura degli ambienti marini.

La Federazione Italiana Nuoto organizza l'evento "Per Evitare un Mare di Guai" con l'intento di diffondere la cultura dell'acqua, promuovendo la percezione del pericolo ed il rispetto delle condotte da seguire in fase di balneazione in laghi, fiumi, mari e piscine per prevenire incidenti e garantire la salvaguardia della vita umana. All'interno di questo contesto rientra tutta l'attività sviluppata, tra cui quella della protezione civile nazionale e regionale.

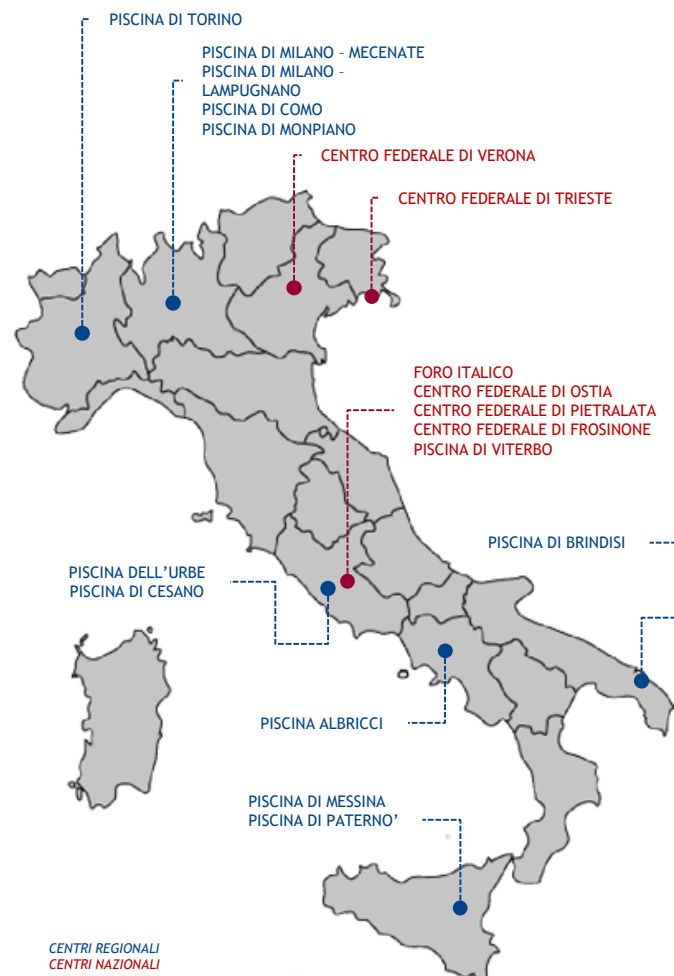
La Protezione Civile della FIN Sezione Salvamento ha una campagna di sensibilizzazione nazionale "Io non rischio - Maremoto, Terremoto ed Alluvioni", presentata in molte piazze d'Italia grazie ai propri fiduciari locali. Inoltre, molti dei nostri Comitati sono regionalmente accreditati quali enti operativi del Dipartimento della Protezione Civile.

E' stato avviato anche il progetto BLSD FIN che vede ad oggi l'accreditamento, presso le strutture regionali competenti, di 12 Comitati regionali quali centri di formazione BLSD FIN.

Centri federali

Il mantenimento dei volumi di crescita del movimento natatorio in orbita federale è frutto anche della scelta strategica di attivare centri federali nazionali e locali. La strategia, avviata nel 2010, si pone una serie di obiettivi tutti ad oggi conseguiti.

OBIETTIVI STRATEGICI	Descrizione	Status
POTENZIAMENTO STRUTTURALE E LOGISTICO	Favorire la disponibilità di strutture per i settori sportivi della FIN e per i Comitati Regionali a supporto dei programmi tecnici di PO/AL e dell'attività agonistica del territorio	☑
RISPARMI SULLO SVILUPPO DEI PROGRAMMI TECNICI	Favorire l'utilizzo degli impianti in maniera intensiva da parte dei settori federali per riunioni, stage, collegiali e per l'organizzazione di manifestazioni (regionali e nazionali), determinando risparmi di spesa rispetto ad acquisti presso terzi	☑
SERVIZIO ALLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE	Garantire alle amministrazioni concedenti il corretto utilizzo e l'adeguata conservazione degli impianti, assicurando la redditività sociale di importanti investimenti infrastrutturali secondo logiche certificate di elevato standard qualitativo e di competenze	☑
SERVIZIO ALLE SOCIETA' SPORTIVE E ALLA COLLETTIVITA'	Garantire alle società sportive e alla collettività la fruibilità di spazi aperti al pubblico attrezzati (in termini di mezzi e risorse federali di alta specializzazione) destinati a scopi agonistici e ludico/educativi in regime di tariffazione convenzionata	☑



CENTRI DI ECCELLENZA NELLA PREPARAZIONE DEGLI ATLETI

SPAZI ACQUA PER LE SOCIETA'

VALORIZZAZIONE ASSET PUBBLICI

IMPULSO AL MOVIMENTO NATATORIO

ECONOMIE DI GESTIONE

Organizzazione, sistemi e strumenti

La Federazione ha proseguito - nel ciclo olimpico partito nel 2017 - il percorso di revisione delle modalità organizzative e procedurali adottate nell'attività di erogazione dei servizi e di qualificazione delle risorse, con lo scopo di migliorare il livello quali-quantitativo di servizio per gli associati e conseguire nel contempo economie di costo da destinare ad un maggior finanziamento dei programmi tecnico-sportivi e di miglioramento dei servizi agli associati. Interventi aggiuntivi a quelli di adeguamento della gestione della Privacy in recepimento dell'evoluzione della normativa di riferimento e all'ottenuto rinnovo della certificazione di Qualità, già conseguiti nel precedente Ciclo Olimpico.

Obiettivi Ciclo Olimpico 2017-2020	Descrizione	Status	IMPEGNI/RISULTATI		NOTE/PRODUTTIVITA'	
			INIZIO CICLO	FINE CICLO	INIZIO CICLO	FINE CICLO
MODELLO 231	Adozione di un modello organizzativo conforme alle previsioni della Legge 231, con definizione dei rischi aziendali e delle misure di prevenzione. Attivazione del Nucleo di Valutazione.	☑	Start	Sviluppo del Modello Attivazione dell'Organismo di Vigilanza Elaborazione Codice Etico	n.d.	
PUBBLICITA' E TRASPARENZA	Adeguamento agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni così come previsto dal D. Lgs 97/2016, mediante la pubblicazione di bandi di gara, normative e circolari, contributi pubblici...	☑	Non prevista	Attivazione di una sezione «dedicata» sul sito istituzionale	Adeguamento al corredo normativo e a raccomandazioni CONI	
SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE DI GESTIONE DEI RAPPORTI CON GLI ASSOCIATI	Revisione delle procedure di gestione delle quote degli associati, in vista di una semplificazione che agevoli società e tesserati nelle operazioni di iscrizione e pagamento relative a gare, tesseramenti, affiliazioni, corsi e quant'altro	☑	Unificazione dei pagamenti e affiancamento di modalità di pagamento web-based	Unificazione dei pagamenti delle quote degli associati mediante sistema web-service	Miglioramento della produttività dell'Ufficio Amministrativo, mediante contabilizzazione automatica degli incassi, fruibilità immediata degli estratti conto societari	
CERTIFICAZIONE DEI DATI ECONOMICO - FINANZIARI	Rafforzamento dei sistemi di controllo sulle finanze federali e sulla loro corretta rendicontazione, attraverso l'intensificazione delle attività di revisione contabile	☑	Impegno a sottoporre il bilancio a revisione esterna	Clean opinion ottenuta sui bilanci federali 2016-2019	n.d.	

SEZIONE II

CICLO OLIMPICO 2021 - 2024: GLI INDIRIZZI

Orientamento strategico

Contesto ambientale e linee di indirizzo

Azioni in corso

- ☐ *Customer engagement*
- ☐ *Risorse*

Piano tecnico-sportivo

Obiettivi: mantenimento e sviluppo

Interventi per l'Alto Livello

Calendario manifestazioni

Formazione

Evoluzione gestionale

Aspetti di innovazione

- ☐ SIT
- ☐ Salvamento Didattico
- ☐ SNF

Risorse economiche

Dinamica attesa delle entrate

Destinazione prevista e consolidamento finanziario

Contesto ambientale e linee di indirizzo

La diffusione su scala globale del COVID-19 rappresenta la più grande emergenza sanitaria dal dopoguerra. Oltre al pesante bilancio di vite umane e all'impatto sulla quotidianità, la pandemia porta con sé un danno economico di vasta portata, di cui si iniziano a percepire le prime conseguenze.

Di fronte alle sfide e ai rischi che si delineano all'orizzonte, la [Federazione è giustamente preoccupata delle ricadute sulle possibilità di produrre risorse necessarie per lo sviluppo del movimento natatorio sia per l'immediato che per il prossimo futuro.](#)

Più precisamente, volgendo lo sguardo al micro-universo rappresentato dal nostro movimento, è indubbio che l'evento produca impatti nel breve e medio-termine sulle economie e finanze federali.

Tra gli effetti in fase di manifestazione e quelli attesi, si segnalano in particolare:

- il rischio di riduzione del numero delle società/associazioni sportive affiliate, con conseguente minor afflusso di risorse derivanti dalla partecipazione alle attività sportive federali e quanto collegato allo sviluppo delle attività sportive sia a livello nazionale che territoriale, con particolare riferimento alle maggiori difficoltà nel settore delle sponsorship;
- Il rischio, conseguente, di difficoltà finanziarie - ancorché auspicabilmente temporanee - che potrebbero iniziare a manifestarsi già a partire dalla seconda parte dell'esercizio 2020.

Tale complessa situazione impone alla Federazione di prevedere incisive manovre rivolte a contenere la possibile riduzione della base associativa attraverso interventi di incentivazione verso società e tesserati già concretizzata con interventi straordinari inseriti nella Normativa Generale per le Affiliazioni e Tesseramenti per la stagione 2020-2021, dei quali si è detto in premessa. Nel contempo impone alla FIN di rivedere i propri programmi tecnico-sportivi e il calendario delle manifestazioni per l'intero orizzonte di medio-termine con precise scelte rivolte a contemperare l'esigenza di contenimento della spesa, ma con la necessaria continuità delle attività delle Squadre Nazionali, delle attività di Alto Livello e in generale di quella Agonistica per mantenere la competitività delle nostre discipline anche nel prossimo quadriennio.

Contesto ambientale e linee di indirizzo

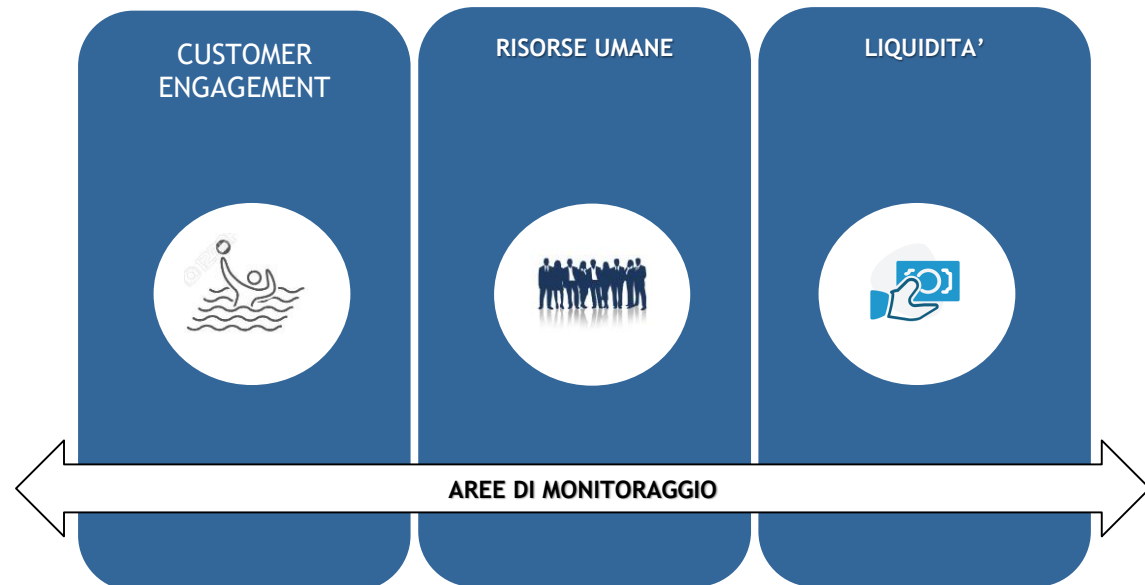
In tale contesto operativo, le direttrici dell'azione federale risultano essere: «**RECOVERY**» e «**RIAVVIO**». La velocità del cambiamento in atto ha ispirato *rapidità di esecuzione* intervenendo in ambiti sia interni (messa in sicurezza dei lavoratori e modifica delle modalità di lavoro, gestione della liquidità) che esterni (sostegno alle società).

La rapidità nell'attuazione del binomio «RECOVERY/RIAVVIO» è traguardata anche in una visione di medio-termine, poiché il nuovo scenario di crisi non può essere risolto con interventi spot, ma solo attraverso un'azione organica e sinergica che chiama tutti gli attori del movimento (FIN, Comitati, sponsor, fornitori e affiliati) a partecipare attivamente.

In questo quadro generale i provvedimenti istituzionali di natura monetaria e fiscale, lavoro agile, digitalizzazione dei processi, infrastrutture informatiche e una nuova politica di partnership fra Federazione e Società/Associazioni Sportive saranno solo alcuni degli aspetti e paradigmi del *new normal* che si sta rapidamente e ineluttabilmente configurando.

La FIN ha posto sotto controllo 3 aree fondamentali:

- ✓ CUSTOMER ENGAGEMENT
- ✓ RISORSE UMANE
- ✓ LIQUIDITA'



Azioni in corso | Customer engagement



INTERLOCUTORI	IMPATTI	AZIONI IN CORSO
ASD/SSD	✓ Rischio riduzione del numero delle società e associazioni sportive alla base del movimento natatorio, con conseguente riduzione del numero dei tesserati; ✓ Possibile riduzione della partecipazione a campionati e a manifestazioni federali e correlato rischio di diminuzione di valore dei livelli di competitività sportiva;	Nello scenario provocato dall'emergenza covid-19, con l'aggravamento della crisi economica dovuta alla contrazione delle attività economiche e sociali, la Federazione ha intensificato il proprio impegno a sostegno dei propri affiliati attraverso vari interventi, tra i quali: ✓ il mantenimento della propria politica di incentivazione, attraverso contributi diretti e indiretti all'attività sportiva;
SPONSOR	✓ Rischio riduzione delle opportunità di promuovere la visibilità dei brand sponsor, con conseguente difficoltà nella fidelizzazione dei rapporti in corso e nella ricerca di nuove potenziali partnership;	✓ la revisione della Normativa delle Tasse Federali per la stagione 2020-21, con la quale ha introdotto incisive misure di sostegno a favore delle SSD/ASD per la ripresa delle attività sportive federali;
UTENZA PISCINE	✓ Possibile diminuzione degli utenti presso le piscine per effetto dei mutamenti della condizione economica e/o per effetto di timori per la salute.	✓ la ridefinizione della contrattualistica commerciale con i principali sponsor federali; ✓ l'adozione di Linee Guida e di specifici protocolli per l'utilizzo delle piscine, in conformità alle prescrizioni delle competenti Autorità governative e sanitarie.

Azioni in corso | Risorse

RISORSE UMANE  LIQUIDITA' 	INTERLOCUTORI	IMPATTI	AZIONI IN CORSO
	DIPENDENTI COLLABORATORI PROFESSIONALS	Le crisi che hanno riguardato l'economia negli ultimi decenni sono state principalmente causate da congiunture sfavorevoli. Il potenziale impatto sulle persone era stato soprattutto occupazionale, con evidenti conseguenze economiche e sociali. La crisi attuale, oltre agli effetti economici, sta avendo anche drammatiche ricadute sulla salute pubblica, con evidenti conseguenze sui settori produttivi globali.	Per la salvaguardia delle risorse la Federazione ha in parte rivoluzionato l'approccio e le modalità con cui il lavoro viene svolto e distribuito, rendendo fondamentale valorizzare il benessere delle risorse impegnate nei processi federali, attraverso: ✓ l'aggiornamento del piano di dimensionamento e l'ottimizzazione dell'utilizzo della forza lavoro; ✓ lo sviluppo di azioni adeguate per la chiusura/riapertura degli uffici e la dotazione di DPI e la rotazione nelle aree di lavoro; ✓ l'informativa sui protocolli di screening, di contenimento e di contaminazione, la promozione del lavoro agile laddove utilizzabile e a tutela delle cosiddette categorie «fragili».
	FIN FORNITORI ASD/SSD CLIENTI	Nello scenario delineato la gestione dei flussi di cassa assume un ruolo determinante per garantire la continuità operativa in situazione di difficoltà economica	In quest'ottica, vista anche la policy federale in tema di customer engagement, la Federazione ha: ✓ avviato azioni rivolte ad assicurarsi la liquidità nel breve-medio periodo, interpellando le banche di riferimento e contando sulle agevolazioni creditizie previste dai Decreti Cura Italia e Rilancio; ✓ rivisto i piani di investimento, focalizzandosi sulla gestione della tesoreria e garantendo un intelligente rapporto fra tempistiche di pagamento e di riscossione; ✓ rivisitato il budget delle spese fisse e variabili.

Obiettivi e azioni: mantenimento e sviluppo

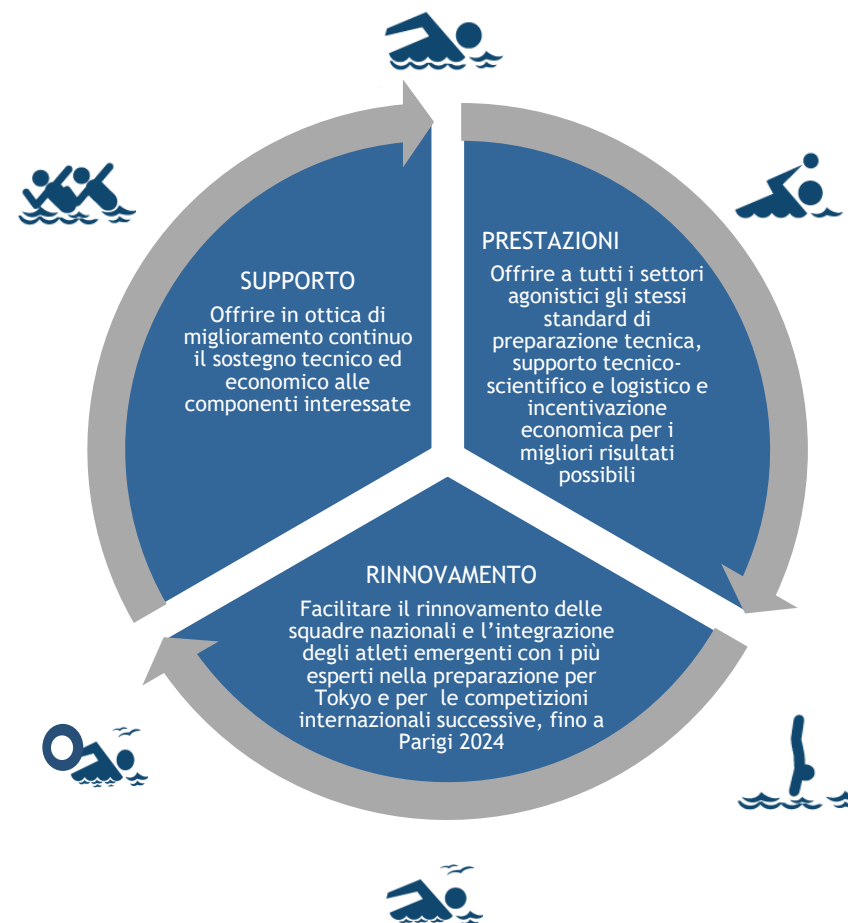
I risultati tecnico-sportivi registrati nel quadriennio olimpico in corso, fino alla competizione rappresentata dai Campionati del Mondo di Gwangju nel 2019, confermano la bontà delle scelte di politica sportiva e di attuazione tecnica.

I piazzamenti ottenuti nelle competizioni cui ha partecipato la FIN sono la conseguenza di un sinergico lavoro di squadra fra i tecnici federali e le società sportive protagoniste nella formazione degli atleti.

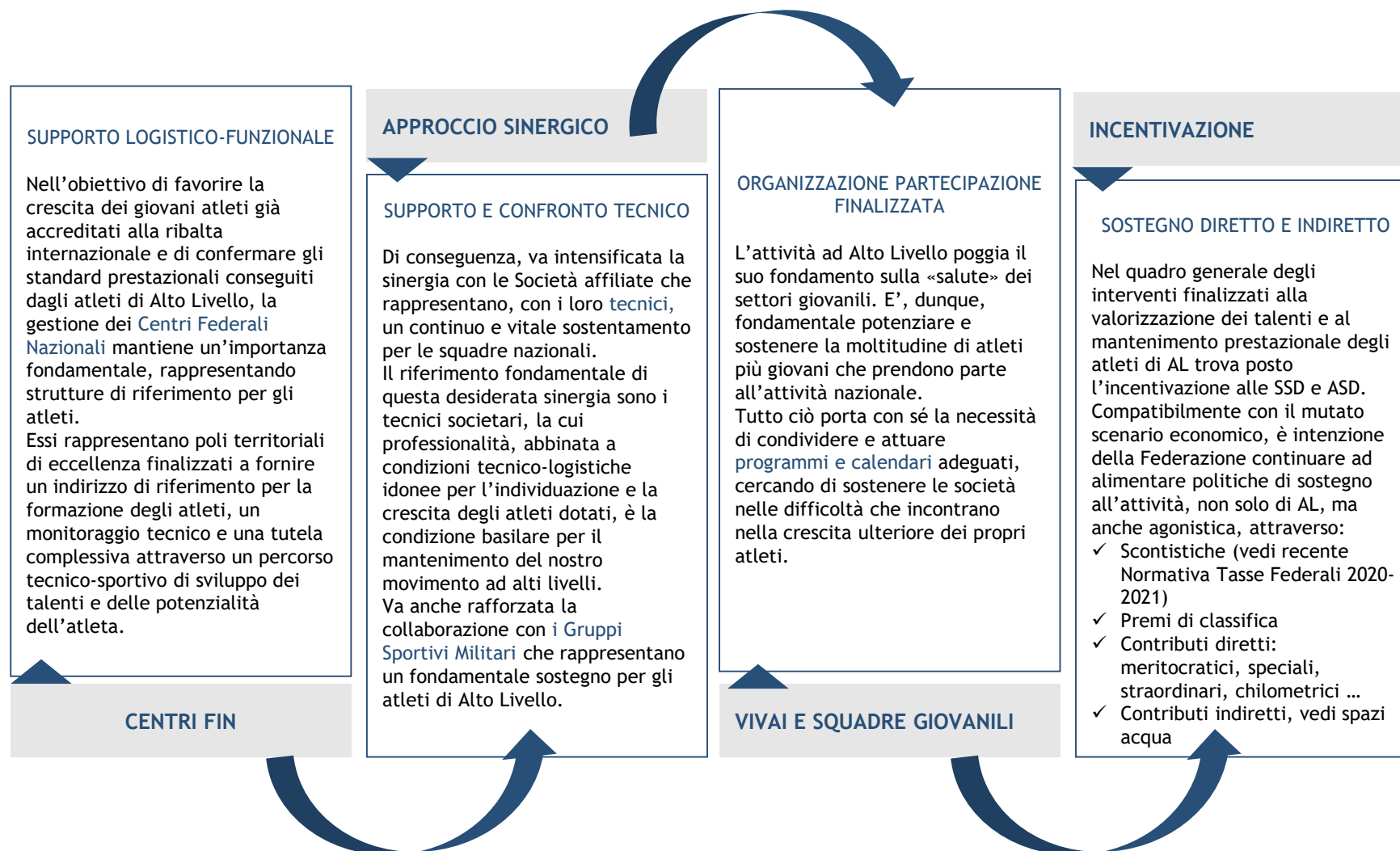
Nel prossimo quadriennio l'obiettivo federale è quello di consolidare i risultati ottenuti e, soprattutto, ambire a portare tutte le discipline sportive rappresentate agli stessi standard competitivi, nonché mantenere gli standard prestazionali degli atleti affermati e migliorare quelli prospettici.

Tutto questo attraverso la prosecuzione degli interventi finalizzati a:

- supportare le società con interventi economici e disponibilità di strutture per lo sviluppo delle attività di preparazione e competizione;
- tenere vivo e fecondo il dialogo con le realtà che tesserano gli atleti, con particolare attenzione ai vivai.



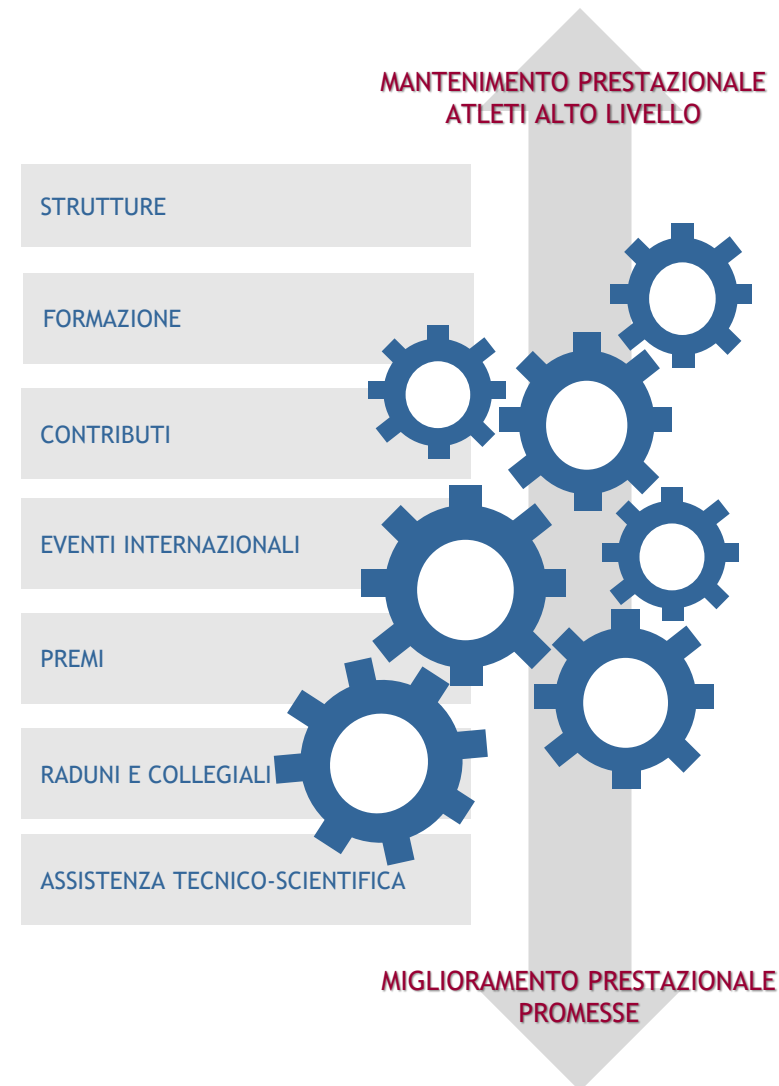
Obiettivi e azioni: mantenimento e sviluppo



Interventi per l'Alto Livello

La Federazione continuerà a sostenere l'impegno nel supportare Società, tecnici ed atleti, nel loro percorso di miglioramento delle prestazioni sportive, attraverso le forme di incentivazione ormai consolidate che hanno contribuito al raggiungimento degli importanti risultati sportivi negli ultimi cicli olimpici, ovvero:

- il sostegno tecnico ed economico mediante contributi di alto livello e di partecipazione alle attività federali;
- la condivisione con le Società di programmi per la crescita degli atleti tramite raduni, stage, valutazioni tecniche e funzionali, sia nelle proprie sedi sia presso i Centri federali;
- il coinvolgimento dei tecnici sociali nei progetti di alto livello tramite programmi individuali (stage in Italia presso i Centri federali e all'estero) e comuni (confronti tecnici) dove l'obiettivo è la crescita degli allenatori;
- l'organizzazione e la partecipazione a manifestazioni internazionali per consentire, tramite il confronto con atleti di valore mondiale, la crescita tecnica dei nostri atleti;
- l'analisi dei risultati ottenuti nelle competizioni, in itinere e dopo la competizione principale della stagione, con attivazione di interventi, anche personalizzati, mirati alla risoluzione di eventuali problemi di preparazione;
- il potenziamento delle attività di supporto medico-scientifico mirato all'approfondimento dei modelli prestativi, dei metodi di valutazione funzionale, degli interventi di prevenzione degli infortuni per migliorare le metodologie di allenamento e le verifiche degli obiettivi intermedi.



Calendario delle manifestazioni

Il calendario degli eventi di PO/AL qui presentato potrebbe subire delle variazioni per effetto delle decisioni di politica sanitaria che potrebbero essere imposte dal perdurare della pandemia da Covid - 19.

Oltre al calendario delle manifestazioni, cui la Federazione compatibilmente con gli obiettivi tecnico-sportivi, prenderà parte in qualità di *partecipante*, si segnalano due eventi di rilievo internazionale con la FIN impegnata in qualità di *organizzatore*, ovvero:

- Il **World Lifesaving Championships** di Salvamento a Riccione, già in programma nel 2020 e spostato nel periodo di settembre-ottobre 2022;
- La **XXXVI Edizione dei Campionati Europei di Nuoto** che si terranno a Roma nell'agosto 2022.

Ambedue gli eventi chiameranno l'intera Federazione a compiere uno sforzo organizzativo importante che, come già accaduto in passato, si auspica possa essere foriero di apprezzamenti e di risultati sportivi significativi.

A lato si presenta il calendario delle manifestazioni che accompagnerà la FIN fino al 2024.



					
2021	XXXII EDIZIONE OLIMPIADE	XXXV EDIZIONE CAMPIONATI EUROPEI DI NUOTO (RECUPERO)	XIX EDIZIONE CAMPIONATI MONDIALI DI NUOTO	XXV EDIZIONE CAMPIONATI EUROPEI IN VASCA CORTA	
2022		XXXVI EDIZIONE CAMPIONATI EUROPEI DI NUOTO	MONDIALI DI SALVAMENTO	XXVI EDIZIONE CAMPIONATI MONDIALI IN VASCA CORTA	XXXV EDIZIONE DEI CAMPIONATI EUROPEI DI PALLANUOTO
2023		XX EDIZIONE CAMPIONATI MONDIALI DI NUOTO	XXVI EDIZIONE CAMPIONATI EUROPEI IN VASCA CORTA		
2024	XXXIII EDIZIONE OLIMPIADE	XXVII EDIZIONE CAMPIONATI MONDIALI IN VASCA CORTA	XXXVI EDIZIONE CAMPIONATI EUROPEI DI NUOTO		

Evoluzione gestionale

L'impegno assunto in questo quadriennio dalla Federazione Italiana Nuoto ha consentito all'intera Area della Formazione di svilupparsi ampiamente grazie alle sinergie positive attivate congiuntamente con tutti gli stakeholders. La crescente consapevolezza della necessaria diffusione della cultura e della sicurezza acquatica, le nuove tecnologie, le pressanti richieste dei nostri tesserati hanno incentivato la Federazione ad attuare un piano strategico gestionale con lo scopo di **implementare e specializzare la qualità dei servizi erogati**.

L'attività è stata svolta ad ampio raggio con l'obiettivo di creare senso di appartenenza, di uniformità di formazione su tutto il territorio nazionale, di accessibilità all'offerta per i nostri utenti. Diversi sono stati i progetti portati a compimento e molti altri dovranno essere quelli da realizzare per ogni singolo settore dell'area.

In quest'ottica, fondamentale è stata la creazione del nuovo **Portale Unico della Formazione**, una piattaforma di e-learning con una platea di fruitori costituita da tecnici e docenti del SIT e della Sezione Salvamento, assistenti bagnanti, ufficiali di gara, dirigenti e figure terze (manutentori, receptionist, etc.), atleti, e progetti dedicati alla formazione.



Aspetti di innovazione | SIT

Il lockdown ha imposto la revisione delle modalità formative dei tecnici federali. Il SIT ha avviato sperimentalmente la formazione dei quadri tecnici di base utilizzando la piattaforma sviluppata in ambiente Moodle, uno dei sistemi di apprendimento elettronici più diffuso al mondo, già in uso per l'erogazione di alcuni corsi di aggiornamento. Il futuro della formazione è la FAD, **non solo per necessità, ma anche per le opportunità che ha dimostrato di poter offrire.**

L'e-learning si basa essenzialmente sulla convinzione che l'apprendimento online possa facilitare non solo il lavoro dei docenti, ma anche l'accesso a risorse e servizi per la didattica da parte degli utenti, soprattutto nell'ottica di una formazione continua e personalizzata. Inoltre rappresenta lo strumento che può aiutare a contenere i costi organizzativi e partecipativi, senza conseguenze sulla qualità dell'offerta formativa, al fine di poter attuare una politica di riduzione dei costi di partecipazione ai corsi.

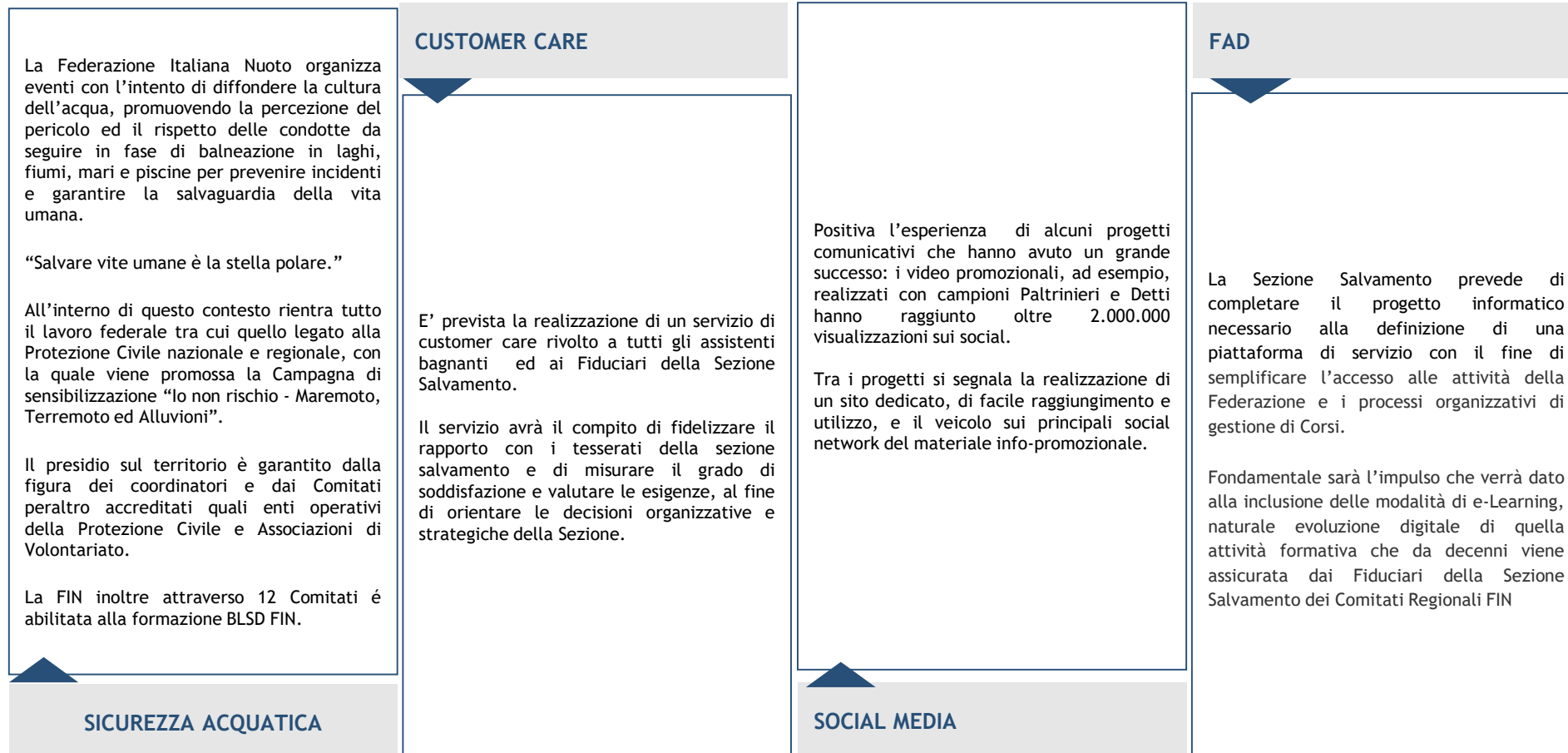
Nel prossimo futuro saranno trasferiti su piattaforma i contenuti teorici generali dei corsi per **allievo istruttore e istruttore di base**, delegando i Comitati nella gestione delle sessioni pratico-applicative, mentre per la **formazione superiore** i contenuti teorici saranno trasferiti su piattaforma per una fruizione preventiva, mantenendo vive le sessioni di aula per la parte applicativa e pratica e incrementando lo spazio per i laboratori.

In fase lockdown sono state condotte le prime sperimentazioni con risultati incoraggianti (tabella a lato).

Oggetto	Tipologia	Periodo	N. eventi	Presenze
SETTORE ISTRUZIONE TECNICA				
Corso Allievo istruttore	A pagamento	Aprile-luglio 2020	1	900
Corso Istruttore base	A pagamento	Aprile-luglio 2020	1	625
Autoaggiornamento Allievo istruttore e istruttore base	A pagamento	2014-2020	70	Ca. 18000
Corsi di approfondimento	Gratuito	Aprile-luglio 2020	1	1675
SEZIONE SALVAMENTO				
Autoaggiornamento Assistente bagnanti	Gratuito	2017-2020	1	210
Autoaggiornamento AB Covid-19	Gratuito	Aprile-luglio 2020	1	6540

Aspetti di innovazione | Salvamento Didattico

A completamento degli interventi che hanno già quasi completamente riformato la formazione degli Assistenti Bagnanti, si segnalano:



Aspetti di innovazione | SNF

Le Scuole Nuoto Federali, così come oggi sono note, nascono agli inizi degli anni 2000 grazie ad un lungimirante progetto federale cui lavorarono i migliori esperti del settore.

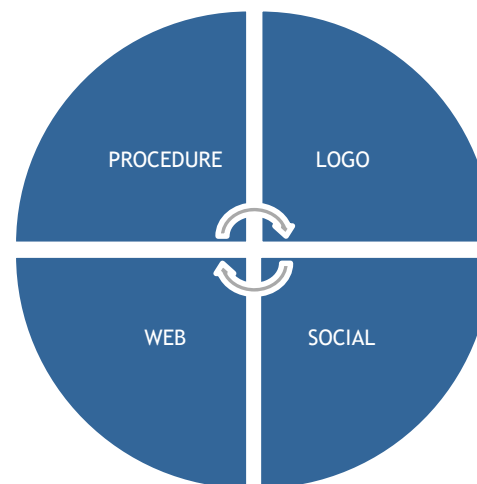
In questi anni le società sportive ed in particolare le Scuole Nuoto Federali sono diventate sempre di più i poli culturali della Federazione. Negli ultimi anni, ad esempio, alle tradizionali attività delle Scuole Nuoto si è aggiunta quella relativa ai Corsi per assistenti bagnanti e per istruttori.

Durante il prossimo quadriennio sono previste importanti novità nel settore per incontrare le rinnovate esigenze delle società sportive e degli utenti. In particolare, è previsto un aggiornamento delle modalità e dei processi di erogazione dei servizi.

Ulteriore attenzione sarà rivolta all'attività di aggiornamento delle iniziative poste in atto dal settore attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie che consentiranno ai fruitori un rapido accesso alle informazioni e la condivisione di esigenze ed esperienze.

Revisione delle procedure e aggiornamento delle normative.

Restyling del Logo: realizzazione di un nuovo marchio.



Implementazione della pagina web dedicata alla sezione nel sito federale con arricchimenti informativi, quali brochure, filmati, foto gallery, a scopo informativo/promozionale delle attività svolte dalle Scuole Nuoto Federali.

Social Network e Assistenza con la creazione di pagine ufficiali e link sui principali canali (su Facebook, Twitter, Instagram, Youtube) direttamente collegati al portale della Federazione. Le aree saranno a disposizione degli utenti che saranno informati in tempo reale delle varie iniziative e diventerà sede di interazione e condivisione.

Dinamica attesa delle entrate

Le risorse su cui potrà contare la Federazione per il medio-termine sono state riviste in ottica di rottura del trend pregresso per effetto delle attese conseguenze economiche portate dal COVID-19 e delle relative azioni di recovery messe in atto.

Purtroppo la particolarità del momento storico a livello nazionale e internazionale e la sua mancanza di precedenti **rendono fortemente aleatoria qualsiasi previsione**. In virtù di questo, la Federazione si impegnerà a **rivedere costantemente i suoi programmi** allo scopo di garantirsi la continuità operativa e di supportare l'intero movimento.

Pertanto, le **entrate attese sono valutate in maniera fortemente cautelativa** e si basano su:

- un trend costante dei contributi pubblici e delle amministrazioni pubbliche, considerata la perdurante vigenza delle convenzioni in essere e lo sforzo federale di procacciare nuove forme di sostegno;
- il ridimensionamento iniziale delle quote degli associati, per effetto delle politiche di incentivazione messe in atto, con un rilancio graduale nel medio termine;
- il ribasso iniziale delle sponsorizzazioni e dei ricavi da manifestazioni.

DINAMICA ATTESA DEI RICAVI | Orizzonte 2020/2024

Valori in MLN/€	2020	2021	2022	2023	2024
Contributi CONI	15,00	13,00	13,00	13,00	13,00
Contributi dallo Stato, Regioni ed Enti Locali	1,30	1,50	1,70	2,00	2,20
Quote degli associati	10,00	11,50	13,00	14,00	14,00
Ricavi da manifestazioni	0,10	0,50	1,00	1,00	1,00
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni	1,40	1,60	1,70	1,80	2,00
Ricavi da gestione impianti	3,00	3,50	4,00	4,50	5,00
TOTALE	30,80	31,60	34,40	36,30	37,20

AMMONTARE COMPLESSIVO DELLE RISORSE ATTESE

170,30 MLN/€

Destinazione prevista e consolidamento finanziario

Nell'assegnazione delle risorse attese per l'orizzonte temporale di riferimento si è tenuto conto della necessità di potenziare gli stanziamenti finalizzati alla **spesa sportiva (83%)**.

Lo stanziamento risponde all'esigenza di attuare un pronto rilancio del movimento, garantendo la ripresa dei programmi di partecipazione e preparazione olimpica e di alto livello, l'organizzazione dei campionati e assicurare l'incentivazione a tecnici, atleti e società.

Lo sviluppo dei programmi viene anche garantito dalla gestione dei Centri Federali Nazionali, cui sarà destinato il 15% delle risorse attese, per la preparazione degli atleti e per la disponibilità di spazi acqua a condizioni migliori rispetto a quelle di mercato per le società.

Il piano delle assegnazioni tiene conto della necessità di rafforzare la struttura finanziaria federale. Il rispetto degli obiettivi di piano consentirà una ulteriore patrimonializzazione a fine ciclo olimpico per 3,3 MLN/€, utile a disporre di riserve da destinare ad eventuali fluttuazioni della redditività federale che potranno manifestarsi durante il periodo.

DESTINAZIONE RISORSE ATTESE | Orizzonte 2020/2024

