



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale  
in Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici  
(ordinamento ex D.M 270/2004)

Tesi di Laurea

**Olympic Urbanization:  
riorganizzazione urbana e impatti sociali  
dei mega-eventi sportivi**

**Relatore**

Prof.ssa Anna Moretti

**Laureanda**

Eleonora Favaro

Matricola 858129

**Anno Accademico**

2021/2022

*Ad Antonio,  
mio passato, presente e futuro*



## Indice

<b>Introduzione</b> .....	3
<b>CAPITOLO 1. Eventi ed Event tourism: le definizioni</b> .....	5
1.1 Event Tourism.....	6
1.2 Classificazione degli eventi .....	9
1.3 Obiettivi e impatti.....	16
1.4 Policy and planning.....	22
1.4.1 Policy and planning negli eventi .....	23
1.4.2 Eventi e comunità .....	26
<b>CAPITOLO 2. Turismo sportivo ed eventi</b> .....	30
2.1 Cos'è il turismo sportivo .....	30
2.2 Tipologie di eventi sportivi.....	33
2.3 Mega Eventi Sportivi .....	35
2.3.1. Managing Sport Tourism Mega-Events.....	36
2.4 Pre-Evento: perché una città dovrebbe ospitare un mega-evento?.....	41
2.4.1 Processo di Candidatura .....	44
2.4.2 Cambiamenti urbani nei mega eventi.....	45
2.5 Post-evento: legacy, urbanizzazione e comunità.....	47
<b>CAPITOLO 3. CASI STUDIO: due Olimpiadi a confronto</b> .....	53
3.1 I Giochi Olimpici di Barcellona del 1992 .....	53
3.1.1 La candidatura olimpica .....	55
3.1.2 Il rinnovamento urbanistico .....	57
3.1.2 Investimenti e coinvolgimento cittadino .....	61
3.1.3 Gli effetti post-evento .....	63
3.2 I Giochi Olimpici di Rio de Janeiro del 2016.....	68
3.2.1 La pianificazione dei Giochi.....	69

3.2.2	L'altra faccia della medaglia.....	76
3.2.3	Gli effetti post-evento .....	81
<b>CAPITOLO 4. CASO EMPIRICO .....</b>		<b>86</b>
4.1	I Giochi Olimpici di Tokyo del 2020 .....	86
4.2	La gestione <i>positiva</i> dei Giochi.....	88
4.2	Il lato <i>negativo</i> della gestione dei Giochi .....	93
4.3	Ipotesi sugli effetti post-evento.....	96
<b>Conclusioni .....</b>		<b>101</b>
<b>Bibliografia .....</b>		<b>105</b>
<b>Sitografia .....</b>		<b>112</b>

## Introduzione

Negli ultimi decenni, i mega-eventi internazionali sono cresciuti in termini di numero di atleti partecipanti, spettatori, dimensioni degli impianti sportivi, investimenti e processi coinvolti. Insieme a questa crescita, è aumentato anche l'interesse da parte delle città di ospitarli in quanto, oltre ad accelerare lo sviluppo economico e turistico, gli eventi possono fungere da *catalizzatore* per il rinnovamento urbano, portando alla rigenerazione e alla modernizzazione dell'ambiente costruito e naturale. I Giochi Olimpici, in particolare, sono considerati il mega-evento più prestigioso al mondo, grazie alla loro capacità di generare spettacolo, creare *city branding* attraverso strategie di marketing territoriale, stimolare investimenti *in e da* tutto il mondo e accelerare la rigenerazione e lo sviluppo urbano.

Eventi di queste dimensioni sono frutto di una progettazione strategica mirata a degli obiettivi ben specifici, atti a raggiungere determinati risultati e per cui è necessario un approccio *multi-stakeholder*, ciò significa che gli *event managers*, per mettere in atto una *governance* intelligente e vantaggiosa, devono porre attenzione alle esigenze e agli obiettivi di *tutte* le parti interessate, compresa la comunità locale. La letteratura, infatti, sottolinea che la mancanza di un approccio informato e partecipativo alla *destination governance*, e in particolare la non presa in considerazione della cittadinanza all'interno dei programmi di sviluppo, può portare ad effetti *negativi*.

L'obiettivo del presente elaborato è indagare come i miglioramenti infrastrutturali e l'accelerazione dei progetti di sviluppo urbano richiesti da un mega-evento sportivo, come le Olimpiadi, influiscano nel rapporto fra territorio e comunità. Si analizzeranno le *dinamiche socio-spaziali* pre- e post-evento delle Olimpiadi di Barcellona del 1992 e di Rio de Janeiro del 2016, per comprendere quale sia la *governance* territoriale più corretta che porti alla relazione simbiotica tra cittadini e cambiamento urbano e a una *legacy* positiva a lungo termine. Infine, si prenderà in esame il rapporto tra i cittadini e le trasformazioni urbane portate dalle Olimpiadi di Tokyo 2020 per poter proporre *un'ipotesi* sugli effetti a lungo termine del mega evento in questione.

La ricerca è strutturata come segue: nel primo capitolo, si inizierà trattando la letteratura generale sull'*event tourism*, indicando le principali tipologie di eventi, la loro gestione e dimostrando quanto può diventare vantaggioso il coinvolgimento della comunità

all'interno del processo di policy e planning. Successivamente, il secondo capitolo, entrerà nel dettaglio della teoria dei mega-eventi sportivi mantenendo come focus la dinamica socio-spaziale e il suo sviluppo nelle fasi pre- e post-evento. Tale suddivisione temporale diventa elemento fondamentale per comprendere la relazione causa-conseguenza di determinati fattori: nella fase *pre* verranno spiegate le motivazioni e gli obiettivi che spingono una destinazione ad ospitare un mega-evento, nonché i benefici che si aspetta di ricevere dai cambiamenti urbani messi in atto. Mentre nella fase *post*, si prenderà in considerazione la dinamica tra urbanizzazione, comunità e *legacy* al fine di capire quale sia l'approccio di governance più adatto per la buona riuscita di un mega-evento (sportivo) che porti benefici a tutti e tre gli ambiti. Il terzo capitolo analizzerà i due casi studio sopracitati, che hanno avuto gestioni e *outcomes* completamente diversi: si andranno ad indagare nel dettaglio le fasi pre-e post- evento, per comprendere il modo in cui la cittadinanza ha *vissuto e reagito* alle trasformazioni urbane e come queste hanno impattato sulla *legacy* del territorio. Infine, mantenendo il focus sulla dinamica socio-spaziale, il quarto capitolo valuterà la governance delle recenti Olimpiadi di Tokyo 2020 per poi formulare un'ipotesi sugli effetti a lungo termine e trarre le principali conclusioni sull'argomento.

## CAPITOLO 1. Eventi ed Event tourism: le definizioni

Il termine “evento” deriva dal latino *eventus*, che può essere tradotto con i termini “risultato, successo”, ma anche “accadimento, manifestazione” a cui si ricollegano i significati di attività sociale, occasione, avventura, ma anche di “incontro in un determinato luogo e momento” (Getz, 2011).

Nel corso degli anni diversi autori hanno dato una propria definizione di evento, alla cui base ritroviamo sempre l’idea di autenticità, specialità ed unicità dell’esperienza. Inizialmente Goldblatt<sup>1</sup> (1990) parla di “*an unique moment in time celebrated with ceremony and ritual to satisfy specific needs*” collegando in questo modo i concetti di unicità, celebrazione e bisogni specifici sotto un’unica idea. Successivamente Getz<sup>2</sup> (1997), nel definire un evento, fa leva sulla dimensione temporale affermando che esso è “*a one-time or infrequently occurring event outside normal programs or activities of sponsoring or organizing body*”, dove quindi il tempo diventa più rilevante dello spazio proprio perché gli eventi sono esperienze uniche e speciali con una durata predefinita. Mentre Shone and Parry (2004) parlano degli eventi come “*the phenomenon arising from those non-routine occasions which have leisure, cultural, personal, or organizational objectives set apart from the normal activity of daily life, whose purpose is to enlighten, celebrate, entertain, or challenge the experience of a group of people*” focalizzandosi quindi nella distinzione tra l’unicità dell’evento e le normali attività quotidiane (Rizzello, 2014; Tara-Lunga, 2012).

Nonostante non si possa e non si riesca a dare una definizione univoca di evento, è lo stesso Getz (2007) che riunisce i concetti chiave dell’argomento per darne una spiegazione olistica affermando che un evento è “*an occurrence at a given place and time; a special set of circumstances; a noteworthy occurrence*”. Infatti, a causa dell’eterogeneità degli eventi stessi, delle loro attrazioni e obiettivi, ogni definizione deve essere adattata per andare in contro alle esigenze di ciascun evento.

Attraverso l’unione delle definizioni raccolte siamo quindi in grado di riassumere gli eventi come: fenomeni temporanei, con un inizio e una fine, che necessitano un planning

---

<sup>1</sup> Joe Goldblatt è professore specializzato sul settore eventi presso la Queen Margaret University di Edimburgo, Scozia

<sup>2</sup> Donald Getz è riconosciuto a livello mondiale come uno dei principali studiosi nel campo dell’event management



attento e meticoloso e considerate come esperienze uniche da “una volta nella vita” per chi vi partecipa (Van der Wagen, 2005). È proprio l’unicità la caratteristica fondamentale degli eventi, nonché la motivazione principale che spinge le persone a parteciparvi, infatti, anche se si tratta di esperienze riprogrammate negli anni, comunque non potranno essere mai uguali, poiché la percezione dello spettatore non è mai la stessa, il tempo è cambiato e l’interazione fra i suoi elementi costituenti è sempre differente (Getz, 2007; Quinn, 2013).

## **1.1 Event Tourism**

Nel corso degli anni ospitare un evento è diventato sempre più un’ottima strategia per attrarre visitatori ed investitori, sviluppando in questo modo il settore turistico ed aumentando la competitività della destinazione. Infatti, nonostante la maggior parte degli eventi siano nati per ragioni non-turistiche, negli ultimi decenni si è sviluppata una sempre più forte e chiara volontà di sfruttarli a scopo turistico, creando in questo modo eventi che fungano volontariamente da attrazioni. Gli eventi, infatti, se gestiti in maniera corretta, possono diventare un ottimo motivatore di turismo, capace di accrescere l’attrattiva e la competitività delle destinazioni, e contemporaneamente, a livello più locale, fungere da volano per il community-building e il rinnovamento urbano, creando una vera e propria sinergia fra esperienza e territorio (Getz, 1989; 1997; 2008).

I primi accenni di letteratura sul cosiddetto Event Tourism possono essere collocati fra gli anni ’60 e ’70, periodo durante il quale il settore degli eventi inizia a farsi strada all’interno degli studi sul turismo, ma si dovrà aspettare la fine degli anni ’80 per veder apparire per la prima volta il termine “event tourism”. Nel 1987, infatti, The New Zealand Tourist and Publicity Department scrive “*Event tourism is an important and rapidly growing segment of international tourism...*” (Getz, 2008).

È proprio in questo periodo che Getz (1989) propone una definizione di Event Tourism come: “*attività sistematica di pianificazione, sviluppo e marketing di festival ed eventi speciali sviluppati quindi in un’ottica di attrattiva turistica e che fungano da elementi essenziali per la definizione dell’immagine della destinazione nonché come suoi catalizzatori*”. Da questa definizione capiamo esattamente che l’attrattiva turistica è data dalle risorse stesse che si trovano all’interno della destinazione, e al contempo questo fa

intendere che, come vedremo più avanti, non tutti gli eventi e non tutti i festival saranno oggetto di turismo degli eventi. In tal senso l'approccio da seguire è quello "da domanda", ovvero identificare quegli eventi e quei festival che i potenziali visitatori/turisti considerano come potenzialmente attrattivi. In generale, sono quegli eventi speciali che hanno come target principale persone che devono uscire dal loro luogo abituale.

Dal lato dell'offerta, invece, le destinazioni sviluppano, facilitano e promuovono eventi di ogni tipo per raggiungere molteplici obiettivi: attrarre turisti, soprattutto nei periodi di bassa stagione, fungere da catalizzatore sia per il rinnovamento urbano che per aumentare le infrastrutture e la capacità turistica della destinazione (Getz, 2008), ma anche, come si intende dall'ultima parte della definizione di Getz (1989), per promuovere un'immagine positiva della destinazione e contribuire al marketing generale del luogo, compresa la promozione di un posto migliore in cui vivere, lavorare e investire e per animare specifiche attrazioni o aree (Getz, 2008). In questo senso capiamo che, grazie ad una collaborazione sinergica tra marketing e copertura mediatica, gli eventi possono promuovere una brand image capace di diventare un'ottima strategia a lungo termine (Hernández-Mogollón et al., 2014).

Tuttavia, non tutte le destinazioni possono definirsi turisticamente attrattive e di conseguenza non tutti gli eventi che ospiteranno avranno importanti ricadute per il comparto turistico. A questo proposito, la letteratura stabilisce che le attrazioni di una destinazione, affinché siano in grado di dare forma alla tourist experience e incentivino un buon posizionamento, emergono dalla combinazione di varie risorse presenti sul territorio, quali quelle fisiche (architettura, parchi, monumenti e trasporti), geografiche (posizione e morfologia), culturali (eventi sportivi, festival, esibizioni, teatri, concerti) e beni patrimoniali (castelli, chiese, distretti storici) (Hernández-Mogollón et al., 2014). In questo senso, gli autori tendono a differenziare gli elementi duraturi di una destinazione, da quelli temporanei, come gli eventi.

Getz (1991) propone una tipologia di destinazione basata su tre parametri principali: le risorse ambientali, le strutture permanenti costruite dall'uomo, ma non nate specificatamente con l'obiettivo di attrarre visitatori, e gli eventi. Dall'altro lato Swarbrooke (1995) suggerisce che le attrazioni sono risorse fondamentali per l'industria turistica in quanto rappresentano un motivo di interesse per visitare il luogo; egli teorizza una classificazione basata su quattro tipi di attrattive: l'ambiente naturale, le strutture

permanenti non nate per attrarre visitatori, le strutture temporanee nate per attrarre visitatori e gli eventi. Infine, Richie e Crouch (1999) propongono un modello dove includono elementi cosiddetti “risorse e principali attrazioni di una destinazione”, che raggruppano in sei categorie: fisiografia (clima e paesaggi), cultura e storia (patrimonio storico e monumenti), market ties (etnia, business, famiglia e amici), attività di svago, sovrastruttura turistica (ristoranti, trasporti) ed eventi speciali (Hernández-Mogollón et al., 2014). Circa dieci anni dopo gli stessi Richie e Crouch (2010) riguardano il proprio modello di studio incorporando un altro tassello, ovvero l'intrattenimento nella destinazione: si riferiscono a quei fattori base che fanno sì che una destinazione sia preferita ad un'altra nel momento della scelta (Hernández-Mogollón et al., 2014).

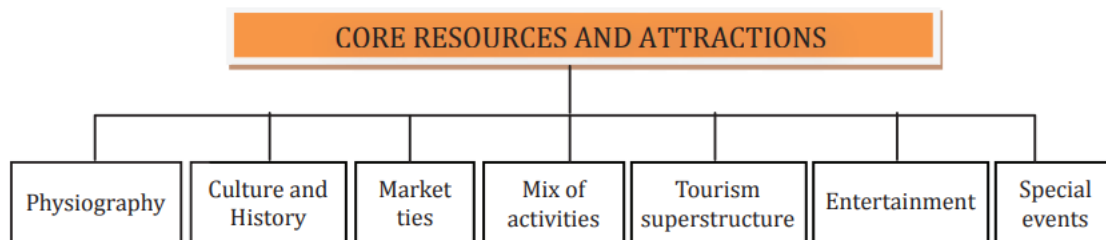


Figura 1. Tourist Attractions (Crouch and Richie, 1999; 2010 in Hernández-Mogollón et al., 2014)

Riassumendo, la letteratura ci fa capire che ciò che differenzia gli eventi da altri tipi di attrazioni all'interno di una destinazione è la loro temporaneità: questo attributo diventa centrale nel momento in cui si parla di attrattiva turistica poiché il loro status “temporaneo” attrae anche quella fetta di visitatori che altrimenti non avrebbero mai visitato la destinazione, aumentando così la spesa e la lunghezza del soggiorno, motivando e fidelizzando sia i turisti che i residenti (Getz, 1997). Gran parte del fascino degli eventi, infatti, è che non sono mai gli stessi e devi "essere lì" per goderti appieno l'esperienza unica; se la perdi, è un'occasione persa (Getz, 2008).

Capiamo quindi che gli eventi rappresentano un elemento molto importante all'interno di un progetto di sviluppo dell'attrattiva turistica di una destinazione in quanto fenomeni spazio-temporali unici potenziati dalle interazioni tra ambiente, persone e sistemi di gestione, inclusi gli elementi di progettazione e il programma (Getz, 2008) e perciò, se messi in relazione con una determinata risorsa del territorio, possono rappresentare una potentissima attrattiva turistica.

## 1.2 Classificazione degli eventi

Prima di passare alla teoria specifica sulla classificazione di eventi, è opportuno fare una suddivisione tra eventi pianificati e non pianificati. Come anticipato infatti, gli eventi pianificati sono fenomeni temporali con un inizio e una fine, con un programma o una scaletta generalmente decisa e ben pubblicizzata in anticipo, con lo scopo di raggiungere determinati obiettivi (economici, sociali, culturali o ambientali) e sono solitamente circoscritti all'interno di un determinato territorio dotato di specifiche strutture, facility e spazi aperti (Getz, 2007).

Dall'altro lato, per quanto riguarda gli eventi non pianificati, Getz (2007) parla di "*spontaneous mass celebration*", ovvero fenomeni che accadono spontaneamente quando migliaia di persone si ritrovano per caso creando una manifestazione con un consistente eco mediatico, oppure eventi messi in moto da persone comuni (attivisti, agenti pubblicitari o agitatori) con uno scopo ben preciso, ma senza una pianificazione precedentemente organizzata. Getz (2007) per confermare la sua teoria, porta l'esempio del "Red Mile" sviluppatosi durante la Calgary Flames' run for the Stanley Cup del 2003, quando migliaia di fan con indosso la maglia rossa della loro squadra del cuore si sono riversati nelle strade della città per festeggiare e divertirsi, attraendo giornalisti da tutto il Nord America. Questo genere di fenomeni sociali ricade nel settore degli eventi non pianificati perché non necessitano di misure di sicurezza, controllo o programmazione come quelle per gli eventi pianificati, in quanto si innescano, appunto, spontaneamente (Getz, 2007).

La tabella 1 mostra le principali differenze tra le due tipologie di eventi appena discussi:

	<b>Eventi pianificati</b> (gestiti da event managers e event designers professionisti)	<b>Eventi non pianificati</b> (caratterizzati da spontaneità e imprevedibilità)
<b>Finalità/obiettivi</b>	Gli obiettivi e i risultati sono specificati dai manager dell'evento, e influenzati dagli stakeholders chiave della destinazione	La finalità è autodefinita; l'intenzione dei partecipanti sembra poco chiara, molteplice e spesso contraddittoria

<b>Programma</b>	Pianificato e programmato nel dettaglio; i designers puntano a creare delle “esperienze” per i partecipanti e gli spettatori	Attività spontanee, oppure, nel caso in cui venga volontariamente iniziato da qualcuno, le azioni possono diventare a volte imprevedibili
<b>Controllo</b>	I controlli sono imposti da manager e altri stakeholders, ad esempio il governo	Non vi è la presenza di un sistema di gestione, solo semplice e civile controllo; a volte è necessario l'intervento della polizia
<b>Responsabilità</b>	Produttori e manager sono formalmente ritenuti responsabili	Nessuna organizzazione o entità legale può essere considerata responsabile; ciascun individuo è responsabile delle proprie azioni

*Tabella 1: Tabella esplicativa delle principali differenze tra eventi pianificati e non pianificati (Getz, 2007)*

Spostando ora l'attenzione alla categoria degli eventi pianificati e la loro teoria: la letteratura fornisce una serie di classificazioni basate su criteri differenti, ma le due maggiormente accreditate, e su cui approfondiremo l'indagine, sono offerte da Getz e si differenziano in base a criteri di ampiezza e forma o contenuto (Getz &Page, 2016). Nel primo caso, si farà leva sul rapporto tra l'evento e il suo grado di richiamo turistico, e nel secondo, partendo dal presupposto che ci troviamo in un contesto di eventi con una forte attrattiva turistica, sul grado della stessa, nonché la loro forma e contenuto.

Il rapporto fra eventi e turismo è un concetto decisamente non nuovo, ma che si sta approfondendo sempre di più negli ultimi decenni, diventando uno strumento strategico, competitivo e complesso all'interno delle destinazioni. Ciononostante, non tutte le destinazioni sono idonee ad ospitare un evento e parallelamente non tutti gli eventi possono essere orientati all'accrescimento del settore turistico (Getz, 2008). Col passare del tempo, alcuni eventi hanno raggiunto lo status di “iconici” in quanto possono avere luogo in qualsiasi posto ed avere comunque successo (Getz, 2007), mentre altri, se gestiti diversamente, potrebbero essere un ottimo trampolino di lancio per l'industria turistica del territorio, ma i governi locali non sono ancora disposti ad investire su di essi.

Partendo dalla variabile “ampiezza”, Getz (2005) elabora il cosiddetto *Portfolio Approach*, nel quale collega il valore che una destinazione vuole ricavare dall’evento con l’attrattiva turistica dello stesso. Le variabili su cui questo tipo di approccio si basa sono: dimensione, domanda turistica, valore che ricade nella destinazione e periodicità. In questo contesto capiamo che la comprensione della variabile ampiezza è molto importante poiché ci permette di comprendere la capacità attrattiva dell’evento nei confronti dei potenziali visitatori e di conseguenza prevederne i possibili impatti e benefici (Figura 2).

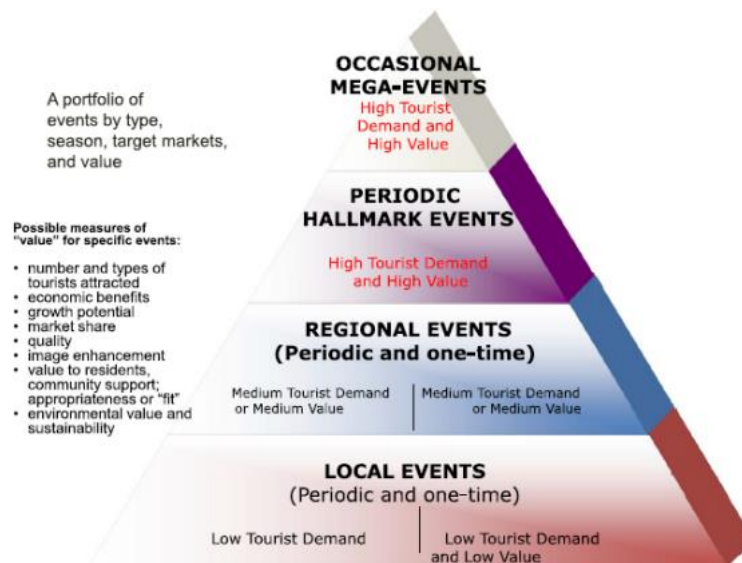


Figura 2. Portfolio Approach to event tourism strategy-making and evaluation (Getz & Page, 2016)

Le macro categorie che vengono costituite da queste determinanti sono:

- **Mega-events:** “are those that yield extraordinarily high level of tourism, media coverage, prestige, or economic impact for the host community, venue or organization” (Getz, 2007). Sono quegli eventi occasionali con un’attrattiva turistica talmente ampia da comportare importanti ricadute sulla destinazione sia a livello sociale che economico. Hanno una copertura mediatica globale, infatti solitamente il pubblico che vi partecipa proviene da tutto il mondo (es. Olimpiadi, Esposizioni Universali).
- **Hallmark events:** sono eventi periodici, rappresentanti della qualità e dell’autenticità del territorio che li ospita e aventi un’alta domanda turistica e delle altrettanto importanti ricadute sulla destinazione. Il pubblico anche in questo caso proviene da tutto il mondo (Getz & Page, 2016). Sono quel genere di eventi che nella mente del consumatore rimangono inseparabili dalla città che li ha ospitati

(Van der Wagen, 2005), come ad esempio il Palio di Siena, il Carnevale di Rio o la Mostra Cinematografica di Venezia.

- **Regional events:** sono eventi che possono essere sia periodici, che occasionali, la loro attrattività turistica, così come il valore che ricade sul territorio è medio. Necessitano di un particolare sforzo per essere considerati attrattivi a livello turistico, infatti solitamente il pubblico che vi partecipa è regionale o nazionale.
- **Local events:** sono eventi a bassissimo richiamo turistico e di conseguenza hanno delle altrettanto basse ricadute sul territorio. Possono essere sia periodici che occasionali, la copertura mediatica è bassa e il pubblico prettamente locale.

Da questa categorizzazione capiamo quanto sia necessario per una destinazione comprendere cosa voglia ottenere dal singolo evento, nonché dall'insieme di tutti gli eventi in calendario, e di conseguenza il valore che gli stessi assumeranno per il territorio. Generalmente questo approccio è finalizzato al raggiungimento di benefici economici, ma come approfondiremo più avanti, una destinazione che voglia definirsi sostenibile deve valutare l'intera gamma di benefici che un evento può offrire e che sono fondamentali per raggiungere la competitività e la sostenibilità della destinazione (Getz, 2008; Brown et al., 2011).

Nel complesso, l'appena citato *Portfolio Approach* è visto come un'eccellente opportunità per considerare gli interessi di tutti gli stakeholders della destinazione, compresa la comunità, per raggiungere determinati obiettivi e rafforzare così la partnership: in questo senso capiamo l'importanza dell'approccio di rete come strumento capace di raggiungere un adeguato ed efficace grado di collaborazione e coordinamento tra tutti gli attori che insistono nella destinazione, per riuscire a gestire ed implementare l'intero portafoglio di eventi (Getz, 2008; Ziakas & Getz, 2021).

Per quanto riguarda invece la classificazione per forma o contenuto, il cui obiettivo è individuare i principali eventi pianificati come fonte di attrattiva turistica, Getz & Page (2016) suddividono in quattro principali macro-categorie: Business, Festival e Cultura, Intrattenimento e Sport (si veda la Figura 3).

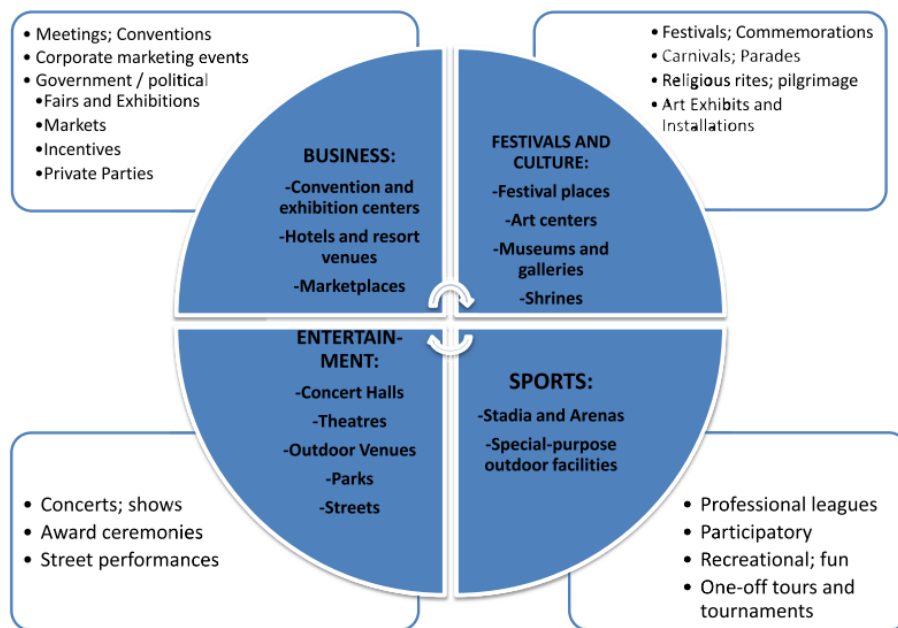


Figura 3 - Typology of planned events and venues: an event-tourism perspective (Getz & Page, 2016)

- I **business events**, denominati settore MICE, includono meeting e convention, fiere, feste private, eventi di marketing e mostre. Sono eventi che hanno dato vita alle prime forme di DMO, i cosiddetti Convention and Visitors Bureau (CVB), che risalgono al 1896 (Getz & Page, 2016), e che nacquero con l'obiettivo di organizzare le prime forme di turismo congressuale e d'affari. L'elemento determinante di questo settore, e che lo distingue dal turismo *leisure*, è la motivazione alla base del viaggio: esso infatti è necessario per fare affari, per far avanzare la carriera lavorativa o perché è richiesto dal proprio lavoro. Tuttavia, nonostante questo settore sia indirizzato al commercio ed alle opportunità di business, le ricadute nel settore turistico sono comunque importanti (Allen, 2005): le industrie dei trasporti, dell'ospitalità e della ristorazione risentono positivamente di questo genere di eventi, che inoltre genera flussi turistici interessati alla conoscenza generale dei luoghi e quindi a forme più tradizionali di turismo (Getz & Page, 2016). Una ricerca di Davidson (2003) infatti, dimostra che circa il 40% dei business traveller è propenso a ritornare nei luoghi con familiari e amici come leisure traveller.
- Gli **eventi legati all'intrattenimento** non sono molto facili da identificare poiché, nonostante per la teoria includano concerti, spettacoli, cerimonie di premiazione,



spettacoli di strada, possiamo inserirvi tutta quella serie di eventi che non ricadono nelle altre categorie e che hanno come unico scopo quello di intrattenere, divertire ed emozionare lo spettatore (Getz & Page, 2016). Possono essere svolti all'interno di infrastrutture come stadi, teatri, arene oppure occupare lo spazio pubblico di viali, strade, parchi (Getz & Page, 2016).

- **Festival ed eventi culturali:** comprende il settore più ampio e che rispecchia le forme più tradizionali di turismo. In questa tipologia di eventi insiste un forte legame fra cultura, territorio ed autenticità, intesa come conoscenza di usi, costumi, tradizioni, cultura, valori. È proprio per l'unicità di questi eventi che il settore si presenta come terreno fertile per la creazione di nuovi business e opportunità di crescita economica per la comunità locale (Getz & Page, 2016). In questa categoria possiamo includere festival, commemorazioni, carnevale, parate, riti religiosi e pellegrinaggi, mostre d'arte.
- Gli **sport events** sono probabilmente la forma più tradizionale di evento, nonché una parte molto importante e sempre più crescente dell'industria degli eventi. Grazie alla loro capacità di attrarre visitatori, di generare una notevole copertura mediatica e del notevole contributo economico che apportano, oltre alla possibilità di creazione di nuove infrastrutture e ad una notevole rigenerazione urbana, gli eventi sportivi vengono spesso utilizzati dai governi dei vari Paesi per implementare strategie di destination marketing efficaci (Allen, 2005). Questa categoria ricade spesso nel settore dei Mega-events, tra cui si annoverano le Olimpiadi e le competizioni mondiali di qualunque pratica sportiva.

Per capire come organizzare la gamma di attività da includere nel portfolio eventi di una destinazione in termini di probabili risultati, impatti e flussi turistici, gli event manager devono considerare una serie di fattori rilevanti, quali:

- **Dimensione:** gli eventi e i festival possono variare in termini di dimensione, basti pensare ai Mega-event come ad esempio le Olimpiadi, capaci di contribuire in maniera significativa in termini di branding e positioning, oltre che a livello economico, portando però inevitabilmente ad impatti negativi per l'ambiente;

mentre all'estremo opposto pensiamo ad un local event, molto più piccolo ma che per questo sarebbe in grado di aiutare a costruire delle relazioni interne fra gli stakeholders della destinazione. La taglia dell'evento ci dà una prima indicazione del tipo di impatto e anche del tipo di indotto che l'evento può avere, perciò quando andiamo a valutare la realizzazione di eventi molto grandi sappiamo che da questi deriverà un'importantissima complessità organizzativa, ma anche un indotto e un impatto importanti, viceversa eventi più piccoli porteranno a organizzazione, obiettivi ed impatti più limitati (Brown et al., 2011).

- **Durata:** essa incide fortemente sugli impatti che può generare un evento, e può variare da poche ore a diversi mesi. Nel primo caso avremo un impatto economico limitato, che non creerà problemi a livello di gestione dei flussi e di conseguenza non porterà grandi cambiamenti a livello sociale ed ambientale. Mentre nel secondo caso si parla di eventi che spesso richiedono ingenti investimenti da parte della destinazione per la creazione di un'organizzazione flessibile e sostenibile, che, nonostante provochi una serie di problemi quali congestione del traffico, delle strutture o sovra-produzione di rifiuti, genererà un indotto sicuramente maggiore e duraturo (Brown et al., 2011).
- **Timing:** per giusto timing di un evento si intende la collocazione dello stesso nel momento migliore, non solo all'interno della giornata, ma anche all'interno del calendario eventi annuale, affinché riesca a produrre la maggior quantità possibile di benefici e il minor numero di impatti. Collocare un evento in una particolare stagione o vicino ad altri eventi collaterali potrebbe essere una scelta di timing strategica, che permette al visitatore di esperire la destinazione in modo completamente diverso, aumentando così sia la soddisfazione del consumatore, sia la sua permanenza nella destinazione, e di conseguenza l'indotto economico (Brown et al., 2011).
- **Spazio:** la disposizione delle attività in termini di spazio fisico deve essere concepita nel rispetto del territorio e di chi lo abita, e solo successivamente a fini turistici, consentendo così a tutte le attività diverse dal turismo di procedere normalmente. Collocare le attività nel centro città può da un lato rivelarsi più

semplice in termini di organizzazione logistica, dall'altro però può creare congestioni e insoddisfazione della comunità locale; mentre gli eventi periferici faciliterebbero la mobilità, ma sposterebbero le industrie collegate in altre aree, e diventerebbe necessario creare servizi temporanei per la durata dell'evento (Brown et al., 2011).

- **Calendario eventi:** significa collocare l'evento all'interno del portfolio di eventi della destinazione, quindi importantissimo in termini di scelta strategica da parte del destination management è riuscire a concepire un evento che entri in modo ottimale all'interno del calendario per riuscire a sfruttare al meglio questa opportunità: l'evento produrrà da un lato un effetto da sé, per la tipologia che rappresenta, e dall'altro ne produrrà sulla base di come è stato posizionato rispetto agli altri eventi ed alla stagionalità (Brown et al., 2011).
- **Brand positioning:** l'evento dovrà essere pensato in modo strategico per riuscire a definire branding e posizionamento della destinazione. Gli event manager dovranno costruire un brand di destinazione, valutandone contenuti, messaggio, significati e valori per cercare di inserire la destinazione sul mercato, e sulla mente dei consumatori, in maniera distintiva e competitiva ma soprattutto coerente rispetto al posizionamento desiderato per la destinazione (Brown et al., 2011).

### 1.3 Obiettivi e impatti

Come qualsiasi altro cambiamento che sussiste in un territorio, anche gli eventi e i festival turistici possono portare al raggiungimento di determinati obiettivi, e parallelamente, anche ad una serie di outcome ed impatti, a medio o lungo periodo, che coinvolgono diversi aspetti. Generalmente, affermano Bonetti et al. (2017), un evento viene organizzato tenendo conto principalmente dei benefici economici che esso può apportare alla destinazione nel suo complesso, così come ai singoli stakeholder che collaborano, tuttavia gli eventi possono essere impiegati per raggiungere anche altri obiettivi, sia di carattere generale, ovvero di marketing territoriale in senso stretto, sia di carattere più specifico, come quelli connessi al marketing turistico o al marketing urbano.

Fra gli obiettivi raggiungibili nel contesto del marketing turistico rientrano sicuramente quelli diretti ad incrementare arrivi e presenze dei visitatori, la destagionalizzazione della domanda, quindi l'allungamento della stagione turistica, e di conseguenza la sua capacità di favorire l'aumento della spesa dei visitatori (Bonetti et al., 2017).

A livello di marketing urbano, gli eventi possono essere organizzati per ottenere il miglioramento dei servizi pubblici e della dotazione di infrastrutture: questi cambiamenti sono inizialmente necessari per assicurare il successo dell'evento, ma successivamente possono diventare fattori di miglioramento della qualità della vita nella località (Bonetti et al., 2017).

In quanto al marketing territoriale in senso generale, la letteratura ci indica tre principali ambiti in cui l'event tourism può fungere da volano:

1. La **valorizzazione di attrattive** di destinazione, in quest'ambito l'evento o il festival vengono utilizzati per riportare al centro della proposta di valore alcune risorse o attrattive turistiche proprie del territorio, che ancora costituiscono un valore inespresso o che hanno bisogno di essere rilanciate a valle di un periodo di declino (Brown et al, 2011).
2. La **copertura mediatica**, che consiste nella costruzione di una campagna di comunicazione mirata ad avere un'importante eco mediatica. Questo richiede ingenti sforzi sia dal punto di vista organizzativo che economico. In questo contesto gli eventi possono fungere da catalizzatori di campagne di comunicazione volte a raggiungere un grande pubblico (Brown et al, 2011).
3. La **destination awareness**: in questo contesto bisogna fare una distinzione tra consapevolezza esterna, ovvero quella verso il target di potenziali consumatori e interna, che vede gli eventi come un collettore di interessi, visioni e percezioni degli stakeholders di una stessa destinazione (Brown et al, 2011). In questo senso alcuni obiettivi che si pone la destinazione possono essere: attrarre investimenti provenienti dall'estero, proporsi come meta di turismo d'affari o qualificarsi come un'area capace di sviluppare competenze in specifici ambiti (Bonetti et al., 2017).

Tuttavia, è importante far notare che un evento, affinché abbia successo, e raggiunga quindi gli obiettivi prefissati, deve essere coerente con la destinazione che lo ospita; in questo senso gli obiettivi appena citati possono essere raggiunti con un diverso grado di

intensità e durevolezza a seconda sia dell'evento che del territorio ospitante. Bonetti et al. (2017) a questo proposito aggiungono che un evento pensato in maniera strategica e realizzato in una prospettiva di marketing e comunicazione è capace di creare nel luogo che lo ospita una brand image con un'efficacia a volte ben superiore ad altri strumenti del communication-mix: non solo in contesti come mega-eventi sportivi quali Giochi Olimpici o un Campionato Mondiale di calcio, ma anche eventi più piccoli dotati di un forte potere distintivo. In questo senso gli eventi fungono da leva di marketing per promuovere la destinazione, accelerarne il processo di costruzione dell'immagine nel mercato e favorirne il posizionamento competitivo (Bonetti et al, 2017).

Parallelamente agli obiettivi prefissati, un evento genera inevitabilmente degli impatti, che possono essere suddivisi fra economici, ambientali, socioculturali e turistici. Tuttavia va ricordato che gli impatti di un evento, così come i suoi obiettivi, sono proporzionali alla grandezza e alla rilevanza dell'evento stesso.

Primo fra tutti è sicuramente l'impatto **economico**: esso è particolarmente rilevante in quanto la maggior parte degli eventi è spesso caratterizzata da una scarsa redditività e necessita quindi di finanziamenti da parte di enti pubblici o privati. In questo contesto un evento può produrre sul territorio ospitante effetti sia positivi che negativi, ed entrambi possono essere di tipo diretto, indiretto o indotto. Gli effetti diretti riguardano le spese effettuate dai visitatori presso le strutture di cui si servono durante la loro permanenza, e perciò non hanno un impatto duraturo sull'economia del territorio ospitante. Gli effetti indiretti, invece, sono generati dalle imprese del settore turistico che si servono di altre aziende locali ad esse collegate, come hotel, ristoranti, servizi di manutenzione, ecc. Infine, gli effetti indotti, sono generati dall'incremento dei redditi dei diversi fornitori, che accresce la loro capacità di spesa, generando così un circolo virtuoso, positivo anche per la destinazione (Bonetti et al., 2017).

Generalmente gli impatti di natura economica riguardano il fatturato, l'occupazione, i salari, le vendite e la gestione finanziaria, ma possiamo inserirvi anche degli effetti slegati al contesto monetario come ad esempio la copertura mediatica o la valorizzazione della destination image, che influenzano comunque la crescita economica del territorio attraverso i flussi turistici. Parallelamente vanno considerati anche gli effetti economici negativi che possono rappresentare un ostacolo per l'organizzazione stessa dell'evento: tra questi vanno citati i costi da sostenere per la progettazione dell'evento, le spese

necessarie per la costruzione o ristrutturazione degli impianti scelti per ospitare l'evento, le risorse capitali non sufficienti, i flussi turistici scarsi rispetto alle stime fatte, l'aumento dei prezzi relativi ai beni immobili sul territorio (Bonetti et al., 2017).

Di seguito una categorizzazione (Tabella 2) più dettagliata vede la suddivisione fra impatti economici positivi e negativi proveniente da bibliografie quali Getz (2007), Bonetti et al. (2017) e Ritchie (1984).

<b>POSITIVI</b>	<b>NEGATIVI</b>
Aumento di redditi e degli standard di vita	Aumento dei prezzi, scarsità di beni e servizi, interruzione delle normali attività economiche
Miglioramento delle condizioni dell'economia locale	Crescita del valore delle proprietà immobiliari e dei canoni di locazione
Crescita quantitativa e miglioramento delle prospettive occupazionali	Crollo dei valori immobiliari, danni alle proprietà, crescita della microcriminalità, aumento dei costi della sicurezza, fuga dei residenti
Crescita degli investimenti, sviluppo territoriale, rinnovamento e potenziamento urbano	Crescita dei costi per la manutenzione delle nuove infrastrutture, per la sovrapproduzione di rifiuti e i consumi di risorse scarse, con indebitamento nel lungo periodo
Miglioramento delle infrastrutture	Crescita del costo della vita e delle tasse di proprietà
Crescita delle opportunità di acquisto delle reti al dettaglio	Sovradimensionamenti infrastrutture e servizi con utilizzo solo temporaneo
Crescita dell'attrattività turistica della zona negli anni successivi	Mancanza di visite di turisti d'affari per paura di affollamento, disservizi e confusione

*Tabella 2. Suddivisione impatti economici positivi e negativi. Fonte: elaborazione personale*

Per quanto riguarda l'impatto **turistico**, abbiamo visto che gli eventi possono fungere da elemento di differenziazione rispetto all'omogenea offerta turistica tradizionale e quindi risultano particolarmente idonei ad aumentare il flusso turistico in un territorio grazie

all'elevata capacità di attrazione e alla loro notevole flessibilità. Essi possono avere ricadute diverse sull'attrattività turistica di una località a seconda della loro frequenza, del target a cui si rivolgono e alla tipologia di destinazione in cui si svolgono.

I principali effetti in chiave turistica dell'organizzazione di un evento possono riguardare una copertura mediatica più o meno ampia, la creazione di un'immagine positiva per la destinazione turistica, un suo miglioramento o un eventuale riconversione della stessa. Per quanto riguarda l'impatto in termini di flussi turistici, la realizzazione di un evento consente di attrarre segmenti di visitatori e turisti di vario tipo, vale a dire:

- persone interessate all'insieme di attrattive della località, fra cui anche la manifestazione;
- visitatori attratti esclusivamente dall'evento, che in altre eventualità non si sarebbero mai recati in quella destinazione turistica;
- turisti che conoscono la località e che, grazie ad un evento che si rivolge ad uno specifico target di mercato, hanno una ragione per visitarla nuovamente;
- residenti, che possono essere indotti, grazie all'offerta di specifici eventi, a visitare attrazioni locali per le quali non hanno mai mostrato interesse.

Naturalmente è essenziale che vi sia una stretta coerenza tra l'obiettivo che si vuole perseguire, la natura del territorio in cui si organizza l'evento e l'evento stesso.

I flussi turistici determinano un aumento nelle presenze e negli arrivi dei visitatori sul territorio, un prolungamento nella durata del loro soggiorno e conseguentemente un aumento della loro spesa. Va inoltre considerato l'aspetto della destagionalizzazione: l'offerta di eventi associata al marketing, infatti, può produrre effetti positivi sulla stagionalità della domanda come allungamento della stagione turistica, creazione di una nuova stagione, fino alla variazione dell'offerta di servizio. Questa crescita sprona gli organi amministrativi ad investire di più nella destinazione, dando quindi la possibilità di sviluppare nuove attrattive oppure l'opportunità di organizzare o ospitare nuove tipologie di eventi, in modo da differenziare la propria offerta e ampliare il target di riferimento (Faulkner, 1993).

Viceversa, se l'evento non dovesse avere il successo sperato, gli effetti negativi possono essere svariati: oltre a non raggiungere gli obiettivi prefissati e a non vedere una crescita

nei flussi turistici, va considerata anche la possibilità che un'inadeguata gestione e pianificazione dell'evento, così come l'utilizzo non consono degli impianti o una scarsa manutenzione delle infrastrutture, possono portare ad una cattiva reputazione per l'immagine della destinazione nel suo complesso e scoraggiare prima di tutto i turisti dal visitare il territorio in futuro, e gli organizzatori degli eventi dallo scegliere la destinazione per ospitare ulteriori manifestazioni (Ritchie, 1984).

Come afferma Bonetti (2017), una strategia turistica event-based deve tenere in considerazione il suo impatto globale e quindi anche la sua impronta ecologica; a questo proposito Getz (2005) sostiene che la comunità ed il suo patrimonio di risorse potrebbero essere danneggiati, a volte in modo irreparabile, da un eccesso di eventi, una pressione di event tourism non sostenibile, nonché da eventi mal realizzati. In questo senso capiamo la rilevanza che l'impatto **ambientale** ha all'interno di una destinazione che ospita un evento: molte manifestazioni infatti richiedono investimenti in infrastrutture e servizi specifici, spesso realizzati appositamente, che possono avere delle ricadute positive sul territorio ospitante, ma che in molti casi sono eccessivamente invasive e/o troppo specializzate rispetto alle esigenze locali, o rischiano di danneggiare le risorse ambientali scarse e uniche presenti nel territorio. Inoltre, vanno considerati effetti, purtroppo inevitabili, quali l'aumento dei livelli di inquinamento, la congestione del traffico, la sovrapproduzione di rifiuti e il danneggiamento del tessuto urbanistico. È per questo motivo che è sempre auspicabile effettuare una valutazione preventiva degli impatti ambientali generabili dall'evento, in modo da cercare soluzioni alternative o perlomeno limitare gli effetti negativi, tenendo conto delle risorse della destinazione, della sua capacità di carico (*carrying capacity*) e della sostenibilità ambientale (Ritchie, 1984; Faulkner, 1993).

Infine, l'impatto **socio-culturale** degli eventi può essere considerato di fondamentale importanza in quanto l'organizzazione di eventi, se gestita correttamente, può rafforzare il tessuto sociale, incrementando l'orgoglio civico e l'entusiasmo della comunità locale. In questo senso è possibile identificare un generale miglioramento della qualità della vita e una progressiva coesione tra i residenti, nonché un accrescimento del bagaglio culturale del turista che entra in contatto con le popolazioni locali, orgogliose di esprimere la propria cultura e le proprie tradizioni (Ritchie, 1984).

Al contrario, gli effetti negativi possono sorgere nel caso in cui i residenti si mostrino poco propensi, se non ostili, ad accogliere i visitatori. Tali situazioni si possono verificare



quando l'evento è percepito come dannoso, o quando si presenta una sorta di malumore tra gli abitanti, a causa di un numero di visitatori spropositato (*overtourism*) o al loro comportamento inadeguato, che di può sfociare in una sensazione di perdita di identità all'interno della comunità locale (Ritchie, 1984; Getz, 2008).

Come vedremo più avanti, questo genere di fenomeni evidenziano l'importanza del considerare un coinvolgimento attivo della comunità nella progettazione e realizzazione dell'evento.

## **1.4 Policy and planning**

Con il termine policy si intende l'artefatto su cui ci si basa per individuare le strategie, le idee e le azioni volute dall'amministrazione di una destinazione il cui obiettivo primario è lo sviluppo in chiave competitiva e sostenibile: fare politica del turismo all'interno di un territorio significa mediare fra valori ed interessi dell'ampio ventaglio di stakeholders coinvolti nella gestione della destinazione. Essa si sviluppa in tre fasi: la prima parte dalla genesi delle idee riguardo la volontà di posizionamento, le aspirazioni e il loro raggiungimento, la seconda concerne l'implementazione della politica stessa, infine la terza comprende valutazione, revisione ed eventualmente abolizione o chiusura del processo messo in atto. Da qui si intende che fare politica è un processo in continuo divenire, e la sua abilità chiave sta nell'adattabilità ai continui cambiamenti che si avvengono sia all'interno del settore turistico che nel territorio (Jankins et al., 2011).

Le dimensioni che costituiscono la politica del turismo sono diverse: il ruolo dell'amministrazione, che a seconda del territorio sarà pubblica o privata; il commitment, ovvero la scelta di direzione specifica, che può essere seguita solo attraverso l'impegno ed il coinvolgimento di tutti gli stakeholders; la vision, cioè il posizionamento che la destinazione vuole assumere in un'ottica di medio-lungo periodo; la redistribuzione delle risorse, ovvero l'abilità dell'amministrazione di gestire i trade off tra gli stakeholders, ed infine la risposta alle problematiche: in questo senso la politica può rivelarsi come un'ottima strategia di risoluzione ai problemi (Jankins et al., 2011).

Tuttavia, per mettere in pratica tutto ciò, è necessaria un'attenta e meticolosa pianificazione: fare destination planning significa avviare un processo di definizione della

visione strategica di un'area ed intraprendere il necessario percorso per implementarlo. Esso infatti mette in pratica la politica identificando i passi operativi necessari per raggiungere il posizionamento identificato dalla vision.

Dredge (1999) definisce la pianificazione come *“il processo di definizione di una visione strategica per un'area che rifletta gli obiettivi e le aspirazioni della comunità e che adotti le misure necessarie per attuarla”*. In questa definizione, viene valutata l'intera gamma di interessi presenti nella comunità, tra cui l'industria del turismo e i residenti. Tuttavia, l'autore sottolinea che *“la pianificazione non è né razionale né completa, poiché è impossibile che tutti i fattori siano studiati e considerati allo stesso modo”* (Jankins et al., 2011). Pertanto, le attività di policy e planning coinvolgono interessi, priorità, valori e un'agenda di diversi stakeholders che sarà inevitabilmente in competizione e contrasto. Per trovare un compromesso, l'attività di pianificazione richiede collaborazione e cooperazione: questo significa negoziare e contrattare tra i diversi operatori dell'industria, l'amministrazione e gli interessi della comunità locale, al fine di raggiungere obiettivi che siano positivi ed efficaci sia per la destinazione che per i suoi stakeholders.

### **1.4.1 Policy and planning negli eventi**

Così come policy and planning sono argomenti alla base dello sviluppo di una destinazione che voglia definirsi turisticamente attrattiva, anche nel contesto di eventi e festival pianificati c'è bisogno di un'organizzazione di policy e planning ben definita fin da principio affinché si riescano a raggiungere gli obiettivi prefissati. Come già detto, gli eventi pianificati possono diventare un'ottima attrattiva per una destinazione perché sono elementi capaci di portare ricadute positive all'interno di un territorio: attraggono turisti, combattono la stagionalità, contribuiscono al marketing del luogo animando le attrazioni e fungendo da catalizzatori per altre forme di sviluppo o miglioramento delle infrastrutture, e proprio per questi motivi non è raro che i destination managers sfruttino questo tipo di leve adattando le destinazioni all'evento e non viceversa.

Il significato di policy nei contesti dei festival e degli eventi riguarda la definizione di una visione in grado di racchiudere la direzione che le organizzazioni degli eventi stessi

cercano di seguire, nonché la definizione di scopi e obiettivi che si sforzano di raggiungere. Pianificare un evento, invece, significa avviare il processo di definizione della visione strategica dell'ambiente in cui verrà sviluppato l'evento. È un processo orientato al futuro che mira a garantire che l'evento si svolga come previsto, raggiunga gli obiettivi prefissati e crei gli impatti desiderati (Quinn, 2013).

Tuttavia, è importante sottolineare un elemento di complessità che fa da sfondo a questo argomento, ovvero la differenza tra destinazione turistica e amministrazioni territoriali, specialmente qualora la destinazione sia distribuita tra diverse amministrazioni pubbliche. Infatti, al di là del contesto organizzativo, i festival e gli eventi influenzano e sono influenzati dalla politica pubblica (Quinn, 2013), tanto che Hall e Rusher (2004) hanno studiato i numerosi campi politici che attraversano gli eventi, e vi hanno incluso la natura politica del processo decisionale, la partecipazione pubblica, le fonti di potere, l'esercizio di scelta da parte dei responsabili politici e la percezione dell'efficacia politica (Bramwell, 1997). Pertanto, nel momento in cui si comincia ad ideare un evento pubblico, è necessario conoscere anche le varie istituzioni coinvolte, tra i quali legislatori, agenzie governative, partiti politici, e di come questi interagiscono fra di loro (Getz, 2007). Gli organizzatori degli eventi non possono quindi ignorare le numerose politiche pubbliche e le conseguenti normative che influenzano il settore degli eventi e allo stesso modo, i responsabili politici devono acquisire una sempre più vasta comprensione degli eventi pianificati di tutti i tipi affinché questi diventino una forza sostenibile per il progresso culturale, sociale ed economico. Idealmente, i governi a tutti i livelli dovrebbero creare una visione e adottare un approccio integrato agli eventi in modo da generare un coordinamento fra tutte le politiche che influiscono sugli eventi (Getz, 2007). In questo senso, come già visto, è molto probabile che le parti interessate, comprese le organizzazioni che producono eventi, la comunità in generale e i beneficiari del turismo degli eventi nel settore dei servizi, sottolineino obiettivi e preoccupazioni diversi (Getz, 2008).

Dall'altro lato, il *planning* è un processo che va dall'inizio di un'idea fino alla completa esecuzione e valutazione dell'evento (Getz, 2007), e i cui obiettivi ed effetti devono essere valutati e determinati in anticipo in modo tale da produrre un continuo perfezionamento di politiche, cambiamenti e sviluppi (Getz, 1989). Murphy (1985) afferma che una pianificazione strategica, necessaria per il successo di un evento che

voglia aumentare i benefici sociali, economici e ambientali della destinazione, deve essere *“una sequenza ordinata di operazioni, progettata per portare al raggiungimento di un unico obiettivo o all’equilibrio tra più obiettivi”*. Similmente Hall (1989) sostiene che *“la pianificazione è un ingrediente essenziale non solo per il successo a breve termine dell’evento caratteristico stesso, ma anche per realizzare i vantaggi a lungo termine che possono maturare per una comunità nello svolgimento di tali eventi”*. Infatti, è stato dimostrato che la mancanza di una preventiva pianificazione strategica nell’organizzazione di eventi sfocia molto spesso nel fallimento dell’evento stesso, nel superamento del budget o nei costosi “elefanti bianchi<sup>3</sup>” che spesso vengono abbandonati una volta concluso l’evento.

Le fasi proposte da Getz (1991) per la pianificazione strategica di un evento di successo includono una visione, la definizione degli obiettivi, la considerazione di linee d’azione alternative e le loro potenziali conseguenze, la formulazione e l’attuazione di strategie e azioni per realizzare gli obiettivi e la valutazione e il feedback continui al fine di migliorare il sistema. È perciò un processo in continua evoluzione, che impara dagli errori del passato, e che interessa la politica, specialmente quando sono coinvolti enti pubblici o denaro pubblico (Getz, 2007). Tuttavia, è importante ricordare che ad un planning meticoloso vengono solitamente affiancati degli studi sulla fattibilità dell’evento, che considerano la sua capacità di essere conveniente, desiderabile, ecologico, commerciabile e gestibile (Getz, 2007), e attraverso i quali è possibile delineare in anticipo gli impatti conseguenti all’evento.

Infine, la pianificazione strategica può essere utile per creare un senso di appartenenza tra gli stakeholders che insistono in un territorio (Getz, 2007) in quanto può incoraggiarli a determinare il proprio ruolo e a lavorare in modo cooperativo. Ciò che in questo senso è fondamentale è che i due processi di policy e planning appena discussi riflettano gli obiettivi e le aspirazioni della comunità locale, attore fondamentale, in quanto l’autenticità dei territori è un elemento chiave per la loro competitività: lo sviluppo turistico di una destinazione, e quindi anche il suo portafoglio di eventi, non

---

<sup>3</sup> Con il termine “elefanti bianchi” si intendono le strutture ed infrastrutture che vengono realizzate ad hoc, grazie ad ingenti investimenti pubblici e/o privati, per ospitare un evento e che richiedono molte cure e altrettante spese, ma che proprio per questi motivi, nella maggior parte dei casi vengono abbandonati poco dopo la fine della manifestazione.

possono prescindere dal riflettere in modo autentico i valori, le tradizioni, la cultura e la storia di un territorio e quindi della sua comunità. Ecco perché quando dobbiamo identificare la visione strategica di una determinata area, dobbiamo fare necessariamente riferimento alle aspirazioni di sviluppo dei suoi abitanti. Possiamo quindi affermare che lo scopo da perseguire non è tanto massimizzare i volumi dell'event tourism, quanto piuttosto creare un portafoglio di eventi equilibrato capace di soddisfare e raggiungere gli obiettivi che generano benefici per gli stakeholders.

### **1.4.2 Eventi e comunità**

Come appena descritto, nei contesti di policy and planning degli eventi non può mancare un elemento molto importante, se non fondamentale, per il successo dell'evento, e che molto spesso viene trascurato, o addirittura non considerato, dagli event managers, ovvero la comunità locale. Negli ultimi decenni gli eventi si sono rivelate delle attrattive sempre più importanti all'interno di una destinazione turistica grazie agli impatti economici, ambientali, urbani e sociali che hanno il potere di far ricadere sul territorio, ma mentre i primi tre fattori possono essere dati "per scontato" in quanto strettamente connessi all'evento stesso, gli ultimi possono rivelarsi tanto favorevoli quanto svantaggiosi per la riuscita dell'evento. Molto spesso infatti, gli eventi programmati vengono sviluppati dagli organizzatori senza aver prima consultato e/o considerato le possibili ricadute sulla comunità ospitante, e questo in molti casi porta all'opposizione dei residenti, con conseguente minaccia per il successo e il futuro dell'evento.

Molti studi confermano infatti che il successo degli eventi è in larga parte determinato dal coinvolgimento della comunità e della presa in considerazione degli impatti su di essa: ad esempio, uno studio di Jago et al. (2003) ha osservato il ruolo che gli eventi possono giocare nel creare, modificare o rafforzare l'immagine (brand) di un territorio e ha dimostrato che i benefici creati dipendono soprattutto dal ruolo della comunità e dal grado di coerenza strategico e culturale fra la destinazione e l'evento ospitato (Bonetti, 2017). Ecco quindi che, affinché la destinazione sia in grado di offrire un'esperienza unica e positiva a chi decide di parteciparvi, è necessaria la collaborazione reale da parte di tutti gli stakeholders, compresa la comunità locale: se le persone del luogo sono interessate all'evento e si considerano parte integrante dello stesso, il loro sostegno avrà un effetto

positivo sia sul modo in cui i visitatori vedranno l'evento sia sulla destinazione (Brown et al 2011), viceversa la mancanza di supporto comunitario può rischiare di influenzare negativamente l'esperienza e il godimento dei visitatori, fino a portare all'effettivo fallimento dell'evento.

Getz (1989) sostiene che gli organizzatori dell'evento devono vedere la comunità come una risorsa, tanto quanto l'ambiente fisico; essi hanno il dovere di cercare e trovare il supporto della comunità locale e soprattutto mantenerlo attraverso una relazione e comunicazione costanti. Getz (1989) dimostra infatti che la popolazione ospitante deve vivere l'evento come una festa della comunità e supportarlo attraverso il lavoro volontario e il coinvolgimento nel contesto dell'event management. Alla base di questo ragionamento sta l'idea che, a seconda di quanto la collettività si sente coinvolta nell'evento e ne appoggi lo sviluppo, esso avrà esiti più o meno positivi nel medio-lungo periodo: la storia ci dimostra come il sostegno o l'opposizione della popolazione locale nella volontà di ospitare un evento, specialmente se si tratta di mega-eventi sportivi come le Olimpiadi, è elemento chiave per gli esiti della manifestazione stessa, in quanto tutto ciò che sta alla base della creazione di un evento di successo in un determinato territorio è lo sviluppo positivo delle risorse intrinseche del territorio stesso (Getz, 1989).

Similmente, Allen et al. (2020) sostengono che la comunità è una delle principali parti interessate negli eventi ed è compito degli organizzatori considerare la prospettiva dei residenti e includerla nel processo di pianificazione dell'evento. Infatti, secondo Hall (1989) la pianificazione di un evento dovrebbe *"riguardare l'anticipazione e la regolamentazione dell'impatto dell'evento sulla comunità ospitante e la promozione dello sviluppo in modo da massimizzare i benefici economici, ambientali e sociali a breve e lungo termine"*. In questo senso la pianificazione dell'evento dovrebbe avere un orientamento collaborativo e partecipativo verso tutti gli attori chiave (governo locale, interessi della comunità, residenti, settore privato) all'interno dell'ambiente ospitante poiché se la qualità della vita dei residenti è influenzata negativamente dalla messa in scena degli eventi, di conseguenza anche i turisti in visita possono essere influenzati negativamente a causa dell'animosità o del malumore che ne derivano (Getz, 1997). Viceversa è probabile che i residenti abbiano più fiducia negli organizzatori e percezioni positive se sentono di partecipare attivamente alle politiche di pianificazione: la partecipazione pubblica al processo di pianificazione è quindi spesso invocata come meccanismo fondamentale e

può essere facilitata attraverso il coinvolgimento in ruoli rappresentativi, nel mantenimento della trasparenza nella stesura del piano strategico e nella valutazione dei possibili impatti (Getz, 1989).

Brown et al. (2011) ricordano l'Adelaide Festival, in Australia, che, grazie alla partecipazione e al coinvolgimento dei residenti durante la progettazione dell'evento, è stato in grado di dare luogo ad una manifestazione capace di unire i valori che la comunità sentiva di possedere con il messaggio che l'evento voleva trasmettere. Esso viene citato come modello positivo di coinvolgimento locale grazie alla sua capacità di riflettere con successo alcuni dei valori dell'Australia ed aver contribuito al branding della città attraverso l'espressione dell'identità culturale del territorio. Viceversa l'Australian Festival of Chamber Music nel Queensland è esempio di un evento che, a causa della sua mancanza di sostegno della comunità, non è riuscito a raggiungere il marchio di destinazione positivo sperato: l'evento, che era stato appositamente creato e commercializzato per i visitatori provenienti dall'estero, è stato ricordato come un fallimento. La comunità non era orgogliosa del festival, non lo ha sostenuto e di conseguenza le immagini dell'evento e della destinazione sono ricordate in maniera negativa (Brown et al., 2011).

In questo senso Higgins-Desbiolles (2018) parla di "*event-imposition*", per descrivere il modo in cui gli eventi possono essere imposti sulla comunità ospitante per interessi commerciali o per motivi economici. Non considerare la comunità come uno dei pilastri fondamentali all'interno della pianificazione strategica porta gli event managers ad approcciarsi ad essa come un problema da gestire piuttosto che come ad una vera e propria risorsa: la maggior parte delle volte infatti, la comunità viene considerata solo quando l'evento è già stato programmato e le fasi di pianificazione sono state avviate, eliminandola quindi dalla fase iniziale durante la quale vengono intraprese le più importanti azioni di decision-making e pre-consultazione, e dove la comunità avrebbe ancora il diritto di opporsi alla creazione dell'evento (Higgins-Desbiolles, 2018).

La strategia migliore quindi è quella di considerare i residenti alla pari di un qualsiasi altro stakeholder della destinazione: il coinvolgimento di quest'ultima in fasi dell'evento come creazione o messa in scena, oppure includendo il potere dei cittadini nel processo decisionale, ha una forte influenza nei suoi effetti e in come viene percepito sia agli occhi degli stessi residenti che agli occhi dei visitatori. Ciò che quindi è importante in questo

senso è che gli event managers elaborino e sviluppino delle strategie per coinvolgere la comunità ospitante nella pianificazione dell'evento (Allen et al., 2020), mantenendo delle buone relazioni e monitorandone le percezioni e gli atteggiamenti nei confronti dell'evento, questo assicurerà che l'evento rappresenti i veri valori della comunità e servirà a risolvere molti dei potenziali conflitti.



## CAPITOLO 2. Turismo sportivo ed eventi

### 2.1 Cos'è il turismo sportivo

Lo sport tourism può essere definito a tutti gli effetti il segmento più impattante del mercato turistico a livello globale: è infatti stato dimostrato che a partire dagli anni '80, c'è stata una sempre più crescente domanda di vacanze attive, legate quindi allo sport e all'attività fisica (Gibson 1998a), e conseguente aumento dei flussi turistici, favoriti sicuramente dal processo di globalizzazione e dal miglioramento dei trasporti nel corso dei decenni. È un'industria che genera miliardi di dollari ogni anno e di cui si prevede un'ulteriore crescita entro i prossimi anni<sup>4</sup>.

Nella letteratura non abbiamo una definizione univoca di *sport tourism*, in quanto gli autori propongono diverse caratteristiche ed elementi del concetto. Esistono piuttosto diverse prospettive per giungere a una definizione: da un lato "sport" viene inteso come "padronanza delle abilità e forma fisica" o anche "meccanismo per superare problemi sociali come la delinquenza", mentre "turismo", nel contesto del turismo sportivo, si può riassumere con "lo sport attrae persone, e le persone in quanto visitatori costituiscono turismo" (Deery and Jago, 2005; Deery et al., 2004). Pigeassou (2007) descrive il turismo sportivo come un'attività economica e sociale che incrocia sport e turismo, tuttavia, ritiene che "*Sport tourism appears in the first instance as a tourist activity of economic type before being seen as an experience of sport culture*", infatti, come si può dedurre anche dai recenti dati statistici, qui sotto riportati, si ritiene principalmente un'attività turistica di tipo economico piuttosto che un'esperienza culturale (Pigeassou, 2007). Mentre Gibson (1998) definisce il concetto come "*a leisure-based travel that takes individuals temporarily outside of their home communities to play, watch physical activities or venerate attractions associated with these activities*": in questo modo l'autore considera sia lo spostamento dal proprio paese di origine verso un altro sia i tre principali comportamenti dei turisti sportivi ovvero, partecipare, guardare e venerare un evento sportivo (Gibson, 1998).

---

<sup>4</sup> <https://www.alliedmarketresearch.com/press-release/sports-tourism-market.html> (data di consultazione: maggio 2022)

Tuttavia, Faulkner et al. (2000) concettualizzano un modello completo e applicabile a più definizioni, che prende in considerazione tutti gli elementi chiave che compongono il turismo sportivo, ovvero:

- È legato agli eventi;
- Il suo focus è lo sport competitivo;
- I suoi “partecipanti” possono essere i visitatori, i concorrenti o i funzionari;
- La motivazione a parteciparvi è intenzionale;
- Da esso emergono dei risultati specifici che influiscono su individuo, comunità, stato/nazione (Deery and Jago, 2004).

Alla base di questa definizione sta l’idea che il turismo sportivo è strettamente connesso agli eventi, infatti, come afferma Getz (2003) *“Gli eventi sono una componente importante del turismo sportivo e forse la più significativa in termini di numero di turisti e impatto economico. Il turismo degli eventi sportivi è riconosciuto a livello internazionale come un mercato di nicchia importante e altamente desiderabile”*. A tale proposito, la figura 4 amplia il modello di turismo sportivo presentato da Faulkner et al. (2000) fornendo una prospettiva più olistica del concetto e includendo i tipi di coinvolgimento e i risultati di questo settore turistico collegato agli eventi.

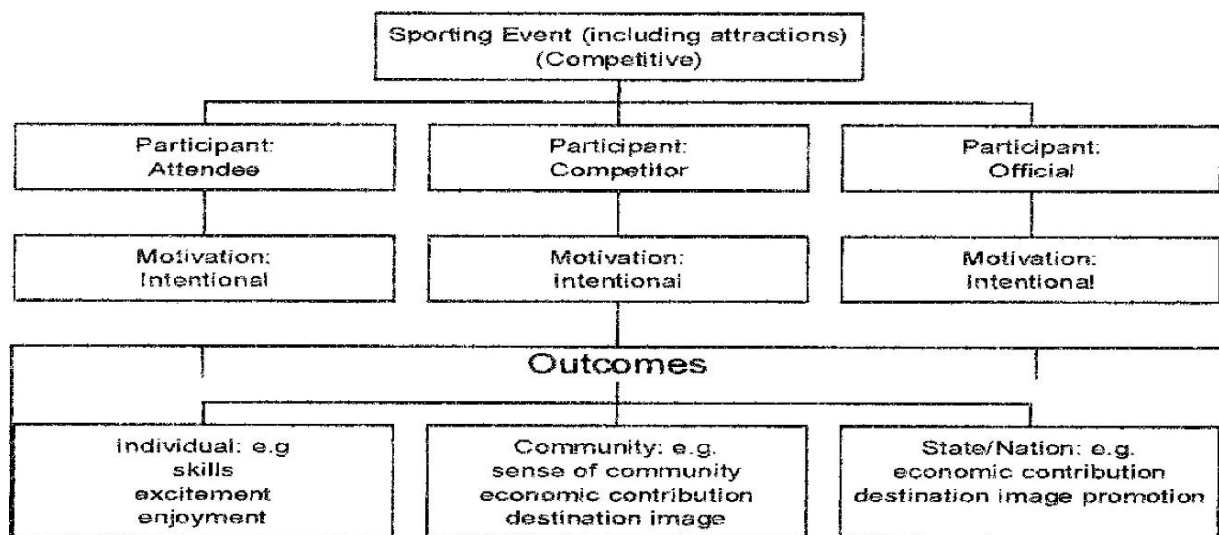


Figura 4. Fonte Deery, Jago, Fredline (2007)

L’obiettivo del modello proposto da Deery, Jago e Fredline (2007) è di dimostrare i risultati che lo Sport Event Tourism è in grado di generare in ciascuna categoria di partecipanti: l’individuo può beneficiare del turismo sportivo in diversi modi, quali il miglioramento delle abilità e dei livelli di forma fisica, nonché l’opportunità di

impegnarsi in un'attività sociale. Dall'altro lato però gli effetti negativi potrebbero avere a che fare con salute e lesioni, ma anche alti costi finanziari e un impiego di tempo importante e difficile da rispettare.

A livello di comunità possiamo parlare sia di benefici economici che sociali: esse non solo traggono profitto dal turismo sportivo, ma possono anche aumentare il senso di benessere all'interno della comunità stessa e contemporaneamente fornire un senso di orgoglio al territorio. Tuttavia, gli effetti negativi possono includere il sovraffollamento dell'area e l'aumento dell'inquinamento atmosferico e ambientale.

Infine, il turismo sportivo offre un'opportunità per sfruttare le imprese locali e ciò ha un impatto non solo sulla comunità locale, ma anche sull'economia nazionale (Deery, Jago, Fredline, 2007) e globale. Come si evince dalla figura 5, datato novembre 2021, nonostante l'improvviso arresto causato dalla pandemia da Covid-19 del 2020, la dimensione del mercato globale del turismo sportivo nel 2020 è stata valutata a \$405.362,03 milioni e si prevede che raggiungerà \$1.803.704,0 milioni entro il 2030, registrando un CAGR<sup>5</sup> del 16,1% dal 2021 al 2030.

### Global Sports and Tourism Market

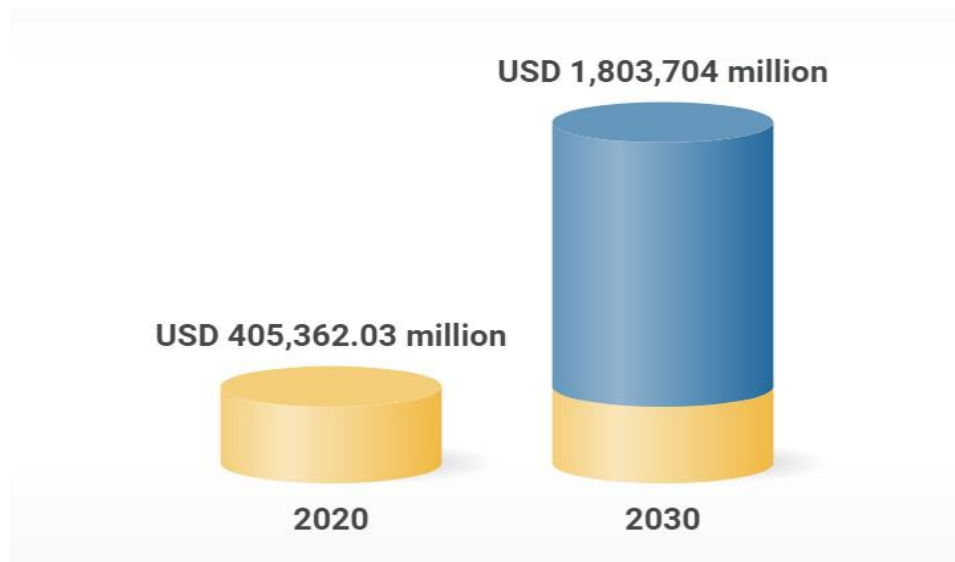


Figura 5. Fonte Research and Markets, 2021

In questo senso molte destinazioni vedono sempre più gli eventi sportivi come un mezzo di sviluppo economico capace di far ricadere sostanziali benefici sui propri territori. La

---

<sup>5</sup> Tasso annuo di crescita composto

capacità di questi eventi di attrarre turisti e generare una forte copertura mediatica li ha messi in primo piano nella maggior parte delle strategie di governi e nei programmi di marketing di destinazione che puntano ad ottenere profitti economici e comunitari. Se integrati con altre strategie quali il miglioramento urbanistico, lo sviluppo commerciale, artistico e culturale e il turismo, gli eventi sportivi possono diventare potenti motori per cambiare l'immagine delle destinazioni e portare nuova vita e prosperità alle comunità. Pertanto, sempre più spesso gli eventi sportivi, specialmente i mega-eventi come i Giochi Olimpici, sono visti dai governi come potenziali strumenti per la rigenerazione ed il rinnovamento urbano, capaci di dare impulso allo sviluppo e diventare catalizzatori per l'impiego di fondi pubblici e/o capitali privati necessari a garantirli (Allen et al., 2020). Per tali ragioni si è venuto a creare una feroce competizione fra stati che cercano in tutti i modi di "accaparrarsi" l'evento più redditizio e vantaggioso (Gibson, 1997a; Getz, 1998).

## 2.2 Tipologie di eventi sportivi

Gli eventi sportivi sono una parte significativa dell'industria dell'intrattenimento capaci di muovere atleti e tifosi da tutto il mondo per assistere o partecipare a eventi globali, ovunque essi si svolgano. È risaputo che gli eventi sportivi contribuiscono allo sviluppo di interi territori sotto moltissimi punti di vista, ciò che però è necessario sottolineare è che gli impatti che un evento è in grado di far ricadere sul territorio che lo ospita sono proporzionali alla grandezza e alla rilevanza dell'evento stesso. Infatti, alcuni autori distinguono le varie tipologie di eventi in base a variabili, quali dimensione, copertura mediatica e richiamo turistico.

Diversi autori suddividono gli eventi sportivi in *hallmark*, *mega*, *major* e *minor* (Masterman, 2004). Goldblatt (1997) e Hall (1992) considerano eventi come le Olimpiadi *hallmark events*, mentre Getz (1997) e Allen et al. (2002) le inseriscono nella categoria *mega events* poiché descrivono gli *hallmark* come eventi che ricorrono in un determinato luogo e che rendono inseparabili la città e l'evento, come ad esempio i campionati di tennis di Wimbledon. Mentre dall'altro lato i mega eventi, secondo Getz (1997), sono quelle manifestazioni di dimensioni significative aventi grande rilevanza a

livello turistico, mediatico ed economico per il territorio ospitante (Masterman, 2004) e che ogni anno vengono ospitate in destinazioni diverse.

Parallelamente, Jago e Shaw (1998) offrono un modello (figura 6) che raggruppa tutti questi termini in un'unica struttura suddivisa per scala e dimensioni, e che spiega il rapporto che sussiste tra le varie tipologie di evento: il loro modello parte dagli eventi ordinari (non pianificati) e speciali (pianificati). Questi ultimi vengono poi suddivisi tra major e minor, e dove i primi si ramificano in eventi hallmark, poco frequenti e caratteristici di un luogo, ed eventi mega, che si realizzano una tantum e su scala internazionale (Masterman, 2004).

Secondo Jago e Shaw (1998) gli eventi major sono eventi speciali che contengono un elevato status e prestigio, attirano una grande folla e un'ampia attenzione da parte dei media. Essi hanno una tradizione e incorporano festival o altri tipi di eventi. Inoltre, sono molto costosi da organizzare, attraggono investimenti nella regione ospitante, necessitano di servizi accessori e lasciano un'eredità dopo la loro conclusione.

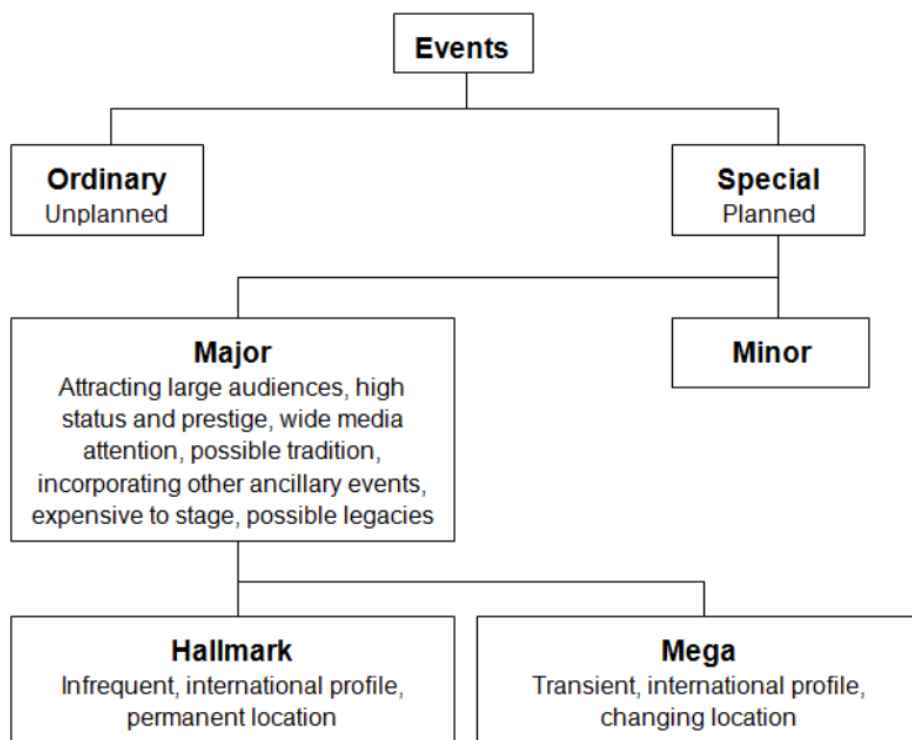


Figura 6. A Definition for Events. Fonte: Masterman, 2004

In base a questa definizione, i major events possono essere unici o ricorrenti, della durata di uno o più giorni, e le cui dimensioni e portata possono variare enormemente. Pertanto, i tipi di eventi sportivi major internazionali a cui si fa riferimento cambiano notevolmente in termini di scala e caratteristiche: da un lato avremo le Olimpiadi invernali ed estive, FIFA World Cup, UEFA European Championship, Superbowl, Rugby Union World Cup e molti altri campionati internazionali di sport come atletica, nuoto, judo, ciclismo, che sono tutti messi in scena una tantum e sono spesso oggetto di candidatura per vincere la possibilità di ospitarli. Mentre dall'altro lato avremo eventi ricorrenti come i quattro Grand Slam di tennis, la Football Association (FA) Cup Final e il Gran Premio di Formula Uno (Masterman, 2004).

### **2.3 Mega Eventi Sportivi**

Seguendo la teoria di Getz (1997) il termine "mega-eventi" si riferisce a quegli eventi internazionali solitamente di breve durata, le cui conseguenze hanno effetti a lungo termine (Roche, 2006). Quando parliamo di questi eventi, infatti, ci riferiamo a manifestazioni di grandissime dimensioni e di altrettanto grande richiamo mediatico, come ad esempio i Giochi Olimpici, le Esposizioni Universali o le FIFA World Cup. Per spiegare meglio il concetto utilizziamo la definizione di Muller (2015) "*one-off events of a fixed duration that attract a large number of visitors, have a large mediated reach, come with large costs, and have large social and environmental impacts*". Egli considera quattro fattori chiave che distinguono i mega-eventi da altre tipologie di eventi, ovvero l'attrazione turistica, la portata mediatica, i costi e la trasformazione del luogo di accoglienza. In questo senso capiamo che questi mega-eventi hanno un impatto significativo sulle economie e sulle società dei luoghi che li ospitano, tanto che O'Connor (2012) li presenta come eventi "multidimensionali" perché sono allo stesso tempo turistici, urbani e mediatici (Masterman, 2004). Hall (1997) in questo senso offre un'ulteriore definizione: "*i mega-eventi come le fiere e le esposizioni mondiali, la finale della coppa del mondo di calcio o i giochi olimpici sono eventi che si rivolgono espressamente al mercato internazionale del turismo e possono essere adeguatamente descritti come "mega" in virtù delle loro dimensioni in termini di partecipazione, mercato di destinazione, livello di coinvolgimento finanziario pubblico, effetti politici, estensione della copertura televisiva,*

*costruzione di strutture, e l'impatto sul tessuto economico e sociale della comunità ospitante" (Allen et al., 2005).*

La capacità dei mega eventi di raggiungere miliardi di persone fa sì che le loro conseguenze economiche, sociali, culturali, politiche e ambientali influenzino intere economie e riverberino nei media globali, tanto che molto spesso questi eventi diventano elementi chiave nello sviluppo di strategie turistiche in molti territori e paesi. Tra i vari benefici portati da questi eventi sportivi troviamo la destagionalizzazione, l'allungamento del tempo di permanenza dei visitatori e il loro conseguente aumento della spesa; parallelamente possono fungere da motivatori sia per residenti che per turisti, i quali, altrimenti, non avrebbero mai visitato quella determinata destinazione. Inoltre, possono incoraggiare la fidelizzazione dei visitatori attraverso un programma di attività ben definito, attrarre investitori e migliorare le infrastrutture del territorio o costruirne di nuove, che dopo l'evento potranno essere utilizzate sia dalla comunità locale, sia come fattore di attrattiva per altre competizioni o eventi in futuro (Getz, 1997).

### **2.3.1. Managing Sport Tourism Mega-Events**

La gestione e l'organizzazione di un mega-evento turistico sportivo è piuttosto complessa, in quanto coinvolge una vastissima quantità di persone, risorse e denaro. Come già spiegato, il turismo sportivo fornisce un importante contributo alle economie locali e nazionali e come in molti altri ambiti, è fondamentale che sia ben gestito affinché i suoi benefici siano effettivamente sfruttati al meglio. In uno studio condotto da Deery e Jago (2005) si discute la necessità di collaborazione e di pianificazione strategica tra sport e turismo a livello nazionale, in particolare vengono commentate le difficoltà che emergono a causa di una mancanza di coordinazione tra le due industrie. Pertanto, l'evento deve essere guidato da un piano strategico che identifichi gli obiettivi chiave nello sviluppo dell'area e incorpori una serie di strategie volte a raggiungerli. Perciò è importante che ci sia un buon coordinamento tra governi, autorità turistiche e i responsabili delle politiche sportive in modo da garantire una maggiore comprensione e soprattutto un evento di successo (Deery e Jago, 2005).

Come affermato da Lowendahl (1995), megaeventi sportivi come i Giochi Olimpici e la Coppa del Mondo di calcio sono spesso caratterizzati da "conflitti sulle risorse del progetto e sui ruoli di leadership quando si tratta di risolvere i problemi del progetto". In sostanza, il mega-evento e la letteratura sulla gestione del progetto suggeriscono che i mega-eventi sportivi sono modellati e influenzati da una serie di caratteristiche organizzative interne ed esterne. Queste caratteristiche includono elementi esterni come l'esposizione dei media, l'attrazione del turismo, l'impatto dell'evento e la sua eredità (sociale, economica e ambientale). Mentre le caratteristiche organizzative interne includono la dimensione e la scala dell'evento (cioè il numero di atleti, fan, dipendenti, ecc.), la durata dell'evento, le risorse disponibili, gli scopi e gli obiettivi dell'evento, l'efficacia e la leadership del team di gestione e l'interdipendenza tra gli organizzatori dell'evento e le altre parti interessate.

Il processo di pianificazione di un evento sportivo parte dagli obiettivi (*objectives*): è innanzitutto fondamentale identificare il motivo per cui l'evento verrà organizzato e quali sono gli scopi a breve e lungo termine. In questa fase è necessario tenere in considerazione anche eventuali processi di candidatura per l'organizzazione dell'evento. Successivamente si passa alla fase di concezione (*concept*), la cui direzione determina il tipo di evento, identifica i partner, gli stakeholders e gli organizzatori (governi locali e nazionali, proprietari dell'evento, promotori, sponsor...) e sceglie il luogo e le strutture (Masterman, 2004).

Nella successiva fase di attuabilità (*feasibility*) viene testato il concetto di evento: se esso rispecchia i requisiti necessari allora si può continuare a procedere con l'evento, in caso contrario è necessario tornare indietro nel processo e apportare modifiche al concetto, prima di proseguire con la realizzazione dell'evento. Quando il concetto dell'evento è chiaro e fattibile, si può passare alla procedura di candidatura per l'organizzazione dell'evento (Masterman, 2004).

Al giorno d'oggi molte città e paesi vogliono ospitare gli eventi sportivi, per l'impatto e l'eredità che ne derivano. Questo ha aumentato la competizione per ospitare l'evento, soprattutto quando si parla di eventi popolari come i Giochi Olimpici. Non sorprende infatti che molti paesi abbiano dei veri e propri comitati organizzatori che preparano le candidature olimpiche. Chiaramente, la maggior parte di esse fallisce perché ci può essere solo un vincitore in grado di ospitare l'evento, ma nonostante ciò anche la semplice



candidatura che non è andata a buon fine può avere un impatto positivo a lungo termine, perché la città riuscirà ad avere una maggiore esperienza e fare offerte migliori la volta successiva (Masterman, 2004). I dossier di candidatura di successo devono “dimostrare che l’offerente ha le qualifiche e le capacità gestionali per garantire il successo dell’evento” (Masterman, 2004), deve quindi presentare fattori quali sostegno politico, responsabilità, marketing relazionale, disponibilità strutturali ed infrastrutturali, composizione del team di candidatura, comunicazione, organizzazione, esposizione mediatica e potenziali eventi celebrativi ed educativi associati (Masterman, 2004).

Quando l’offerta ha successo e la città si aggiudica l’evento, inizia la fase di implementazione (*implementation planning*): a questo punto è importante considerare gli obiettivi a breve termine e la determinazione di tutte le strategie operative atte a perseguirli, dopo le quali sarà più facile iniziare a pensare agli obiettivi a lungo termine. Con una buona pianificazione il territorio ospitante cerca di ridurre al minimo gli impatti negativi e di enfatizzare i positivi (Masterman, 2004).

Dopo la pianificazione è il momento della realizzazione e dell’accoglienza dell’evento (*implement event*). Il processo non termina con la fine dell’evento, bensì vede una serie di altre fasi quali il passaggio di consegne delle strutture e delle attrezzature (*handover*) e la valutazione (*evaluation e feedback*), che è una fase importante in quanto necessaria per i benefici a lungo termine e per la pianificazione dell’evento successivo (Masterman, 2004).

L'intero processo di pianificazione di un mega-evento è schematizzato nella figura 7.

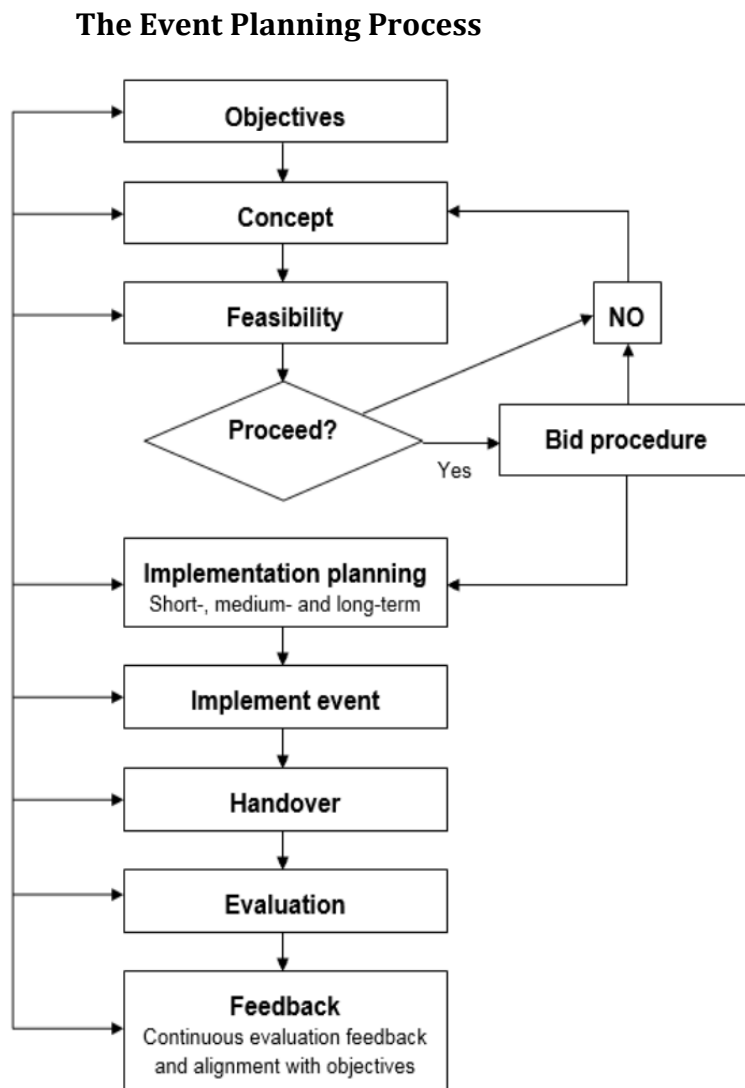


Figura 7. Fonte: Masterman, 2004

Prima di proseguire con l'approfondimento, è necessario e utile all'apprendimento della tematica proposta nella presente tesi, una suddivisione fra contesti pre- e post-evento. Come spiegato, una destinazione che si prepara ad ospitare un mega-evento sportivo, apporta una serie di cambiamenti fisici al territorio, quali creazione di specifiche location, rinnovamento urbano e miglioramento infrastrutturale e una volta concluso l'evento questo lascia nel territorio un'eredità tangibile, e intangibile, in termini di rinnovamento urbano, sociale ed ambientale (Getz 2007). Si è spesso tentati di pensare ad un mega-evento come a un punto preciso nel tempo, ma è in realtà più corretto pensarlo come un processo che parte dall'identificazione degli obiettivi, passa attraverso la sua implementazione e si conclude con la valutazione delle legacy. In questo senso è più facile

comprendere l'importanza e il valore che la dinamica temporale, così come quella spaziale, ha all'interno del concetto dei mega-eventi.

Quasi tutta la letteratura tende a suddividere questo processo in tre fasi, ovvero *pre*, *durante* e *post* evento in quanto è oggettivamente difficile non considerare un ordine temporale logico nel momento in cui ci si appropria a questo tipo di concetti connessi ai mega-eventi sportivi. Autori quali Clarks, Kerns e Cleland (2016), e Mela e Dansero (2006), ma anche Bonetti et al. (2017) suddividono esplicitamente queste tre fasi perché ritengono sia più appropriato considerare il tutto come un processo: a partire dalla candidatura, fino all'attuazione vera e propria, lo spazio fisico viene rimodellato per accogliere l'evento e parallelamente le relazioni sociali vengono riconfigurate, influenzando il modo in cui la comunità e il luogo vengono considerati. Inoltre, è interessante notare che Mela e Dansero (2006) non suddividono solamente il mega evento in tre fasi, ma anche il processo di pianificazione, che solitamente viene inserito nella fase pre-evento: questi ritengono che anche le grandi opere infrastrutturali contengano un "prima" e un "dopo" nel senso che una volta terminato il cantiere l'opera entra in funzione nel capitale fisso territoriale ordinario, pur innescando un profondo e straordinario cambiamento nel contesto in cui si inserisce (Mela e Dansero, 2006).

Gli autori incasellano nel pre-evento tutti quegli step precedenti la manifestazione quali ideazione, pianificazione, comunicazione e promozione dell'evento (Bonetti et al., 2017); nel cosiddetto *event-time* (Clarks, Kerns e Cleland, 2016) inseriscono lo sviluppo e l'implementazione del mega evento, mentre nel post-evento, viene fatta una valutazione dell'eredità, sia materiale che immateriale, lasciata nel territorio.

In questo senso la tesi prosegue tenendo in considerazione la frammentazione fatta esplicitamente dagli autori sopra menzionati, da un lato per capire al meglio come possono essere sfruttati i benefici, le opportunità e le potenzialità dei mega eventi, e dall'altro per approcciare l'argomento in maniera temporalmente logica e trovare una corrispondenza fra gli elementi considerati nella fase pre-evento e quelli nella fase post-evento, il tutto in un'ottica di rigenerazione e cambiamento urbano associato alla percezione dei cittadini, i quali subiscono in prima persona questo tipo di modifiche.

## 2.4 Pre-Evento: perché una città dovrebbe ospitare un mega-evento?

Negli ultimi anni le città si sono contese vigorosamente il diritto di ospitare un mega-evento come i Giochi Olimpici o la Coppa del mondo di calcio FIFA spinti dall'interesse per la portata che li distingue, caratterizzata da milioni di visitatori in presenza e miliardi in termini di audience televisiva (Barclay, 2009). Le motivazioni che possono spingere una destinazione ad ospitare un mega-evento nel proprio territorio sono molteplici, la più convincente delle quali è la promessa di un ampio ritorno economico. Da qualsiasi punto di vista si guardi l'evento, esso rappresenta per la città una vera e propria vetrina, cosiddetto *showcase effect* (Bonetti et al., 2017), verso il mondo, che oltre ad apportare benefici economici, permette di rilanciare la città sotto molti altri aspetti.

A livello di immagine del territorio si può parlare di promozione, rilancio, consolidamento, posizionamento e riposizionamento: capiamo quindi che un evento può diventare una leva perfetta per rilanciare un territorio che non ha o non ha mai avuto un particolare appeal turistico, può consolidare una meta turistica già forte, posizionare un territorio, dandogli un'immagine specifica o può riposizionarlo, stravolgendo o cambiandone l'immagine. Per quanto riguarda invece la valorizzazione del territorio, consideriamo il patrimonio urbanistico, storico-artistico, ambientale, folkloristico come i diversi aspetti che compongono un territorio e che possono essere valorizzati (Argano, 2012).

Un ulteriore elemento è la trasformazione territoriale: la creazione di infrastrutture e di servizi, o anche recupero e restauro di ambienti già esistenti sono solo alcuni dei processi per i quali gli eventi possono servire a tale scopo, che può voler dire, da un lato la costruzione di parti nuove, e dall'altro miglioramento di strutture già esistenti (Argano, 2012).

Nel contesto dello sviluppo turistico si parla di rilancio, destagionalizzazione, modificazione tipologica, diversificazione o consolidamento dell'offerta, infatti, uno degli obiettivi principali di un evento è quello di attrarre nuovi flussi o consolidare quelli già presenti. Per quanto riguarda la destagionalizzazione dell'offerta un mega evento può portare un nuovo flusso turistico in una stagione tradizionalmente poco frequentata, oppure attrarre un segmento di turisti diverso a quello tradizionale del luogo (Argano, 2012).

I benefici dell'ospitare un mega evento sul fronte dello sviluppo economico riguardano, invece, l'attrazione di investimenti diretti, creazione di impiego, valorizzazione e formazione di professionalità locali. Da questo punto di vista è importante sottolineare che i turisti sportivi si caratterizzano per una capacità di spesa elevata e per i tempi di permanenza medi più lunghi rispetto ad altre categorie ([www.wst-show.com](http://www.wst-show.com)). In questo senso il mega evento si presenta come un elemento molto utile ed importante sia per l'incremento dei flussi turistici che per l'aumento di guadagni e investimenti (Argano, 2012).

Infine, un ultimo aspetto, riguarda l'importanza dei mega eventi nella ricostruzione delle identità locali, attraverso la determinazione e/o riaffermazione di valori, nonché il senso di appartenenza, coesione e capitale sociale. In questo caso i mega eventi possono aiutare a ristabilire il rapporto tra abitanti e territorio e allo stesso tempo migliorare il senso di comunità all'interno dello stesso (Argano, 2012). Molti studi, infatti, hanno dimostrato i potenziali effetti positivi che un evento può far ricadere sulla comunità ospitante, tra i quali si ritrovano accrescimento del senso di appartenenza, identità e orgoglio (Hernández-Mogollón et al., 2014), ma anche creazione di collegamenti tra persone o gruppi di persone (Getz, 1989).

Molti casi dimostrano che un evento, in particolare che si estenda nel tempo e nello spazio, che abbracci più discipline e coinvolga i cittadini può diventare uno strumento chiave nel set di strategie di marketing territoriale. Pertanto, per un policy maker un (mega) evento, soprattutto se sviluppato in aree marginali o in fasi di crisi e di declino, contribuisce non solo come leva per la promozione dello sviluppo economico e dell'occupazione, ma assume anche un valore simbolico, che mette in sintonia luogo, comunità e stakeholders, incoraggiando l'inclusione, la coesione sociale, la costruzione o il rafforzamento del senso di comunità (Bonetti et al., 2017).

La tabella 3 riassume i principali benefici ed obiettivi che il turismo dei mega eventi sportivi apporta a una destinazione.

<p><b>Turismo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Attrarre turisti ad alto reddito (concorrenti e famiglia, spettatori, funzionari, media) che soggiornano in alloggi commerciali</li><li>- Generare visite ripetute di squadre e turisti dell'evento</li></ul>
<p><b>Immagine:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Accrescere una destination image positiva (attrattiva)</li><li>- Usare i media per estendere il raggio di azione promozionale</li><li>- Creare una domanda indotta a lungo termine</li></ul>
<p><b>Legacy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Usare l'evento sportivo per espandere/migliorare l'offerta delle strutture e dei servizi della zona</li><li>- Creare un'eredità finanziaria per sostenere lo sport</li><li>- Istituire eventi permanenti</li></ul>
<p><b>Vantaggi per la comunità:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aumentare il sostegno della comunità per lo sport ed il turismo</li><li>- Garantire che la comunità nel suo insieme guadagni per gli eventi sportivi</li><li>- Aumentare le capacità organizzative locali</li></ul>

Tabella 3. Fonte: Getz, 1997a

Numerosi studi hanno dimostrato che gli eventi sono sempre più considerati una risorsa strategica centrale per lo sviluppo di una destinazione in molte aree, regioni e addirittura paesi, grazie alla loro capacità di attrarre turisti, generare benefici economici, migliorare i servizi e rafforzare la brand image del territorio. L'impiego di eventi come mezzo per il raggiungimento di determinati benefici, come lo sviluppo della comunità o la rigenerazione urbana, permette ai destination managers di comunicare valori, caratteristiche e potenziale dei territori (Getz, 2008; Hernández-Mogollón et al., 2014),

pertanto, oltre ad avere un importante impatto economico, gli eventi assumono grande importanza anche nel contesto sociale e culturale di una destinazione e in essi i destination managers ritrovano una risorsa oramai cruciale capace di associare territorio, comunità e strategie di marketing (Hernández-Mogollón et al., 2014).

### **2.4.1 Processo di Candidatura**

Come già menzionato al sotto capitolo 2.3.1, la preparazione e l'attuazione dell'offerta di candidatura per ospitare un evento sportivo sono una parte intrinseca e fondamentale nella pianificazione dei mega eventi (Masterman, 2004). Questo processo si inserisce nella fase di *feasability*, ovvero nel momento in cui si è testata la fattibilità dell'evento e si è certi della possibilità di ospitare l'evento in quel determinato contesto.

Nel contesto dei Giochi Olimpici, affermano Flyvbjerg e Stewart (2012), la contesa è diventata un'arena politica molto dibattuta, in cui le città lanciano le loro idee di sviluppo urbano l'una contro l'altra per vincere l'opportunità di ospitare il più grande evento sportivo del mondo. Per dimostrare la loro capacità di raggiungere questi obiettivi, alle città candidate viene richiesto di sviluppare piani dettagliati sotto forma di Candidature Files che vengono presentati al Comitato Olimpico Internazionale (CIO). Questi dossier di candidatura, o "bid book" come sono più comunemente conosciuti, fanno parte della base della decisione del CIO per la prossima città ospitante (Flyvbjerg e Stewart, 2012) e devono essere suddivisi in tre volumi contenenti 18 tematiche.

La tabella 4 schematizza le informazioni che il CIO richiede alle città per la candidatura.

<b>Volume 1</b>	<b>Volume 2</b>	<b>Volume 3</b>
1. Caratteristiche nazionali, regionali e della città candidata	7. Concetti generali sullo sport	11. Servizi medico-sanitari
2. Aspetti legali	8. Gli sport	12. Sicurezza
3. Formalità doganali e di immigrazione	9. Giochi Paralimpici	13. Alloggi
4. Protezione ambientale e meteorologia	10. Villaggio Olimpico	14. Trasporti
5. Aspetti finanziari		15. Tecnologia
6. Marketing		16. Servizi di comunicazione e media
		17. Olimpiadi e cultura
		18. Garanzie

Tabella 4. Fonte: Masterman, 2004

## 2.4.2 Cambiamenti urbani nei mega eventi

Un ulteriore fattore che ha portato all'espansione e alla crescita dei mega eventi a livello globale è sicuramente la loro capacità di promuovere la rigenerazione urbana e la valorizzazione delle risorse dei territori ospitanti, tanto che Clarks, Kerns e Cleland (2016) li considerano elemento costitutivo di gran parte dello sviluppo urbano del XX secolo.

Nel discutere i mega eventi, Hiller (1999) afferma che, dal punto di vista dell'analisi urbano, qualsiasi evento speciale di grande portata può essere considerato un mega-evento se ha un effetto urbano significativo e/o permanente sul territorio ospitante, cioè se è considerato così importante da ridefinire le priorità dell'agenda urbana e apportare modifiche o alterazioni dello spazio diventando eredità. Allo stesso modo Muller (2014) sostiene che un evento che non interviene in modo significativo nella città, nella regione o addirittura nel paese che lo ospita non può essere considerato un mega-evento (Getz, 2007). In tal senso, un modo per dimostrare le dimensioni dei mega eventi è considerare la quantità di modifiche urbanistiche su quelle totali: utilizzando questo approccio, è stato



dimostrato che la spesa destinata alle infrastrutture accessorie per ospitare i Giochi Olimpici di Los Angeles del 1984 è stata del 50%, mentre per i Giochi di Tokyo del 1964 la percentuale è arrivata addirittura al 97% (Muller, 2014). Pertanto, per gli urbanisti e i policy-makers, i mega eventi sono diventati una grande opportunità per gli investimenti infrastrutturali e il miglioramento dell'ambiente, infatti, come indicato da Essex e Chalkley (1998), tali eventi sono stati uno strumento strategico di pianificazione per molte destinazioni per liberare aree congestionate, riorganizzare i sistemi di trasporto, promuovere parchi, riqualificazioni paesaggistiche e altre forme di miglioramento ambientale. La città di Guangzhou, ad esempio, ha sfruttato i Giochi asiatici del 2010 per una ristrutturazione e riqualificazione urbana su larga scala, mentre la Polonia ha sfruttato l'Euro 2012 come occasione per modernizzare le sue autostrade. Anche Kazan ha migliorato le strade e l'aeroporto e ha costruito un collegamento ferroviario tra l'aeroporto e la città per ospitare le Universiadi (Essex e Chalkley, 1998). Ecco quindi che l'idea di Essex e Chalkley (1998) secondo cui il concetto di sport come mezzo di rinnovamento spirituale abbia lasciato il posto allo sport come mezzo di rinnovamento urbano, non è poi così errata.

In questo contesto le Olimpiadi si presentano come l'esempio più lampante: negli ultimi decenni i Giochi Olimpici hanno assunto un'importanza sempre più crescente nella promozione delle città come "globali" e nelle strategie di rinnovamento urbano, infatti, mentre i primi Giochi Olimpici moderni prevedevano al massimo la costruzione o la ristrutturazione di impianti sportivi di dimensioni relativamente ridotte, dal 1960 in poi sono stati sempre più utilizzati come stimolo per un'ampia gamma di miglioramenti urbani. Oltre alla realizzazione di nuovi stadi, arene multifunzionali e impianti sportivi, in una città olimpica hanno luogo significative trasformazioni di lungo periodo come la modernizzazione dei sistemi stradali e della viabilità, il miglioramento del trasporto pubblico, ad esempio attraverso l'aumento della capacità degli aeroporti e la creazione di nuove strade e linee ferroviarie, ma anche il potenziamento di infrastrutture quali depurazione e gestione idrica, fornitura e distribuzione di elettricità. Il tutto accompagnato dalla costruzione di nuovi alberghi, strutture turistiche e culturali, parchi e progetti di abbellimento dei paesaggi e della città, che non solo rappresentano un miglioramento significativo per la vita quotidiana dei residenti, ma anche un lascito significativo per il turismo a livello locale, regionale e nazionale, che "innalza gli standard infrastrutturali a un livello adatto per un turismo internazionale" (Essex e Chalkley, 1998;

Furrer, 2002). Il miglior esempio di utilizzo dei Giochi in questo senso è stato quello delle Olimpiadi di Barcellona del 1992, dove si è investito molto in nuovi sistemi di trasporto e nel ringiovanimento di una zona costiera degradata, che ora dispone di un nuovo porto turistico, di strutture per il tempo libero e di attraenti spiagge sabbiose a disposizione sia di turisti che di residenti (Essex e Chalkley, 1998; Furrer, 2002).

Come conseguenza ai Giochi di Barcellona, si è notato un forte aumento del numero di città candidate ad ospitare le Olimpiadi come chiaro riflesso della competizione internazionale al fine di ottenere gli investimenti, il rimodellamento ambientale e l'immagine che derivano dal mega evento (Essex e Chalkley, 1999). Da questo momento le Olimpiadi sono ampiamente viste come un mezzo per garantire grandi cambiamenti infrastrutturali e la modernizzazione delle città in tempi brevi e prestabiliti, infatti, come affermano Mela e Dansero (2006), questi mega eventi sono dei veri e propri “punti di svolta nello spazio e nel tempo”, in quanto le trasformazioni necessarie devono essere pronte, e avere luogo, in tempi e spazi precedentemente definiti.

Le principali motivazioni di questa spinta urbanistica sono essenzialmente due: da un lato la televisione, che appare un elemento cruciale nell'assecondare le aspirazioni della città a diventare “globale” e dall'altro i visitatori, il cui crescente numero ha intensificato la necessità di migliorare e ampliare i sistemi di trasporto e di riqualificare il paesaggio e l'ambiente della città. In tal senso l'esposizione ai media di tutto il mondo ha rafforzato il desiderio di "mostrare" la città al meglio e aumentato la volontà di attirare sempre più turisti, ecco quindi che le Olimpiadi rappresentano una piattaforma pubblicitaria esclusiva e un'opportunità di marketing territoriale unica (Essex e Chalkley, 1998) capace di dare alle città maggiore prestigio e riconoscimento a livello mondiale.

## **2.5 Post-evento: legacy, urbanizzazione e comunità**

Uno degli aspetti più interessanti che connette i mega eventi con le discipline territoriali risiede nella legacy, ovvero nei cambiamenti a medio-lungo termine che l'evento apporta nella dinamica urbana e con cui esso partecipa alla scomposizione e ricomposizione territoriale della città (Goldstein, Dansero, Loda, 2014). Nel post-evento si identificano, infatti, i segnali più significativi per valutare l'esito territoriale del mega evento, e contemporaneamente si è in grado di giudicare se gestione e pianificazione sono state

sufficientemente strategiche e vantaggiose per la destinazione. Pertanto, in questa sezione, si andranno ad indagare le conseguenze sia positive che negative generate dal mega evento in una prospettiva che colleghi eredità, cambiamenti urbani e comunità ospitante per comprendere quale sia il giusto equilibrio tra questi tre elementi in grado di portare benefici durevoli al territorio e ai suoi residenti.

Quando si parla di mega eventi non ci si può fermare alla suddivisione fra impatti positivi o negativi, bensì è necessario parlare di *mix di esiti* (Furrer, 2002), che si riflettono, come già visto al capitolo 1, in aspetti ambientali, socio-culturali, turistici ed economici, e che la letteratura riassume nel concetto di *legacy*. Con questo termine si intende “*complesso di opere, progetti e idee che, in seguito alla realizzazione dell’evento, l’intera comunità coinvolta nell’operazione ha acquisito come patrimonio collettivo*” (Preuss, 2006). Sotto questo “slogan”, il termine eredità è spesso propagandato dai governi locali per giustificare l’uso di risorse pubbliche, talvolta scarse, ed è ampiamente usato come retorica per convincere i cittadini che ospitare un mega evento sia vantaggioso per tutti (Preuss, 2010).

Tuttavia, ci sono molte critiche sui reali benefici lasciati dal post-mega evento per la comunità: l’elevato investimento del governo nelle infrastrutture, l’alto costo di manutenzione e il basso utilizzo generano perdite post-evento per lo stato e l’indignazione della popolazione residente, che avrebbe preferito indirizzare quelle risorse verso altri bisogni della comunità, come l’istruzione, la formazione, gli alloggi a prezzi accessibili o la qualità dei servizi sociali. (Essex e Chalkley, 1998; Rubens de Menezes, Figueira de Souza, 2014).

Prima di focalizzare l’attenzione sull’eredità dei Giochi Olimpici, è utile menzionare i valori di cui si fa portavoce il CIO (Comitato Olimpico Internazionale), cioè la massima autorità del movimento olimpico, nonché l’ente che garantisce l’organizzazione dei Giochi. Esso si basa sulla *Carta Olimpica*, un documento pubblicato per la prima volta nel 1908 che codifica i principi fondamentali del movimento olimpico ed espone le regole e le linee guida per l’organizzazione dei Giochi. Esse comprendono la non discriminazione, l’uguaglianza di genere e lo sviluppo sostenibile, nonché “la costruzione di un mondo migliore e più pacifico educando la gioventù per mezzo dello sport, praticato senza

discriminazioni di alcun genere e nello spirito olimpico, che esige mutua comprensione, spirito di amicizia, solidarietà e fair-play<sup>6</sup>”.

Tuttavia, non sempre questi buoni propositi sono accompagnati da un altrettanto buona messa in pratica: spesso, infatti, l’eredità che si trascina alle spalle questo evento è associata all’abuso dei diritti umani, primo fra tutti lo sfollamento dei residenti della comunità ospitante. Sebbene fra gli obiettivi dichiarati vi siano la protezione delle comunità vulnerabili e l’offerta di alloggi sociali a prezzi accessibili, i piani di rigenerazione olimpica e i megaprogetti urbani diventano spesso e volentieri alibi per facilitare il processo di gentrificazione<sup>7</sup> (Clarks, Kearns, Cleland, 2016). Trasferimenti forzati, discriminazione di comunità socio-economicamente svantaggiate, repressione dei gruppi minoritari e metodi comuni di abbellimento superficiale, contribuiscono alla creazione (e frequente esacerbazione) delle disuguaglianze socio-spaziali (Preuss, 2006). I residenti esistenti di queste comunità sono considerati come individui "sgradevoli" che stonano con l’immagine pulita e sterile della nuova città globale che sta nascendo e sono quindi forzatamente spostati dalle autorità olimpiche (Preuss, 2006) fuori dal contesto cittadino per fare spazio alle classi sociali più benestanti e alzare così il valore della terra e delle proprietà (Clarks, Kearns, Cleland, 2016).

Rocha e Xiao (2022) hanno condotto una serie di studi per comprendere la relazione tra ospitare mega eventi sportivi e sfollamento dei residenti della comunità ospitante e tutti i risultati hanno riportato effetti come sfollamento diretto, indiretto o entrambi. In effetti, lo sfratto dei residenti emarginati è stato conseguenza della preparazione dei Giochi Olimpici di Seoul 1988, Barcellona 1992, Pechino 2008, Vancouver 2010, Londra 2012, Rio 2016 e PyeongChang 2018. La maggior parte degli studi ha rilevato che lo sfollamento indiretto dei gruppi emarginati (poveri, lavoratori a basso reddito, residenti in alloggi sociali, anziani, senzatetto, giovanissimi e minoranze etniche) avviene a causa della gentrificazione, della rivalutazione della terra e dell’impatto negativo sull’accessibilità economica degli alloggi. Ecco quindi che le promesse per il miglioramento della vita dei residenti attuali, attraverso la creazione di luoghi di ritrovo e il potenziamento delle

---

<sup>6</sup> [www.figc-tutelaminori.it/2020/09/21/carta-olimpica/](http://www.figc-tutelaminori.it/2020/09/21/carta-olimpica/) (data di consultazione: maggio 2022)

<sup>7</sup> Un tipo di transizione fisica, economica e culturale nei quartieri urbani a basso reddito in cui i quartieri disinvestiti, spesso minoritari, subiscono successivamente un afflusso di famiglie più ricche e un aumento del valore delle proprietà immobiliari

infrastrutture, lascia spazio alla cosiddetta *accumulazione per espropriazione*<sup>8</sup>: una volta che i residenti sono fuori, la terra può essere negoziata con prezzi più alti (Rocha e Xiao, 2022).

Ospitare i Giochi Olimpici è diventato quindi uno strumento molto efficiente per ottenere sia la privatizzazione della terra che lo sfollamento dei poveri: per alimentare il capitalismo, lo stato ha bisogno di aumentare il valore della terra nelle aree povere della città, pertanto, i siti delle sedi olimpiche sembrano non essere stati scelti a caso. Negli ultimi anni, infatti, i governi locali hanno scelto aree svantaggiate delle città per costruire sedi olimpiche, ne sono esempi il distretto londinese di Newham e Jacarepaguá a Rio (Rocha e Xiao, 2022).

In questo contesto, il ruolo del CIO non può essere ignorato. Egli non può controllare la politica nazionale nei paesi sovrani, ma ha sicuramente un ruolo da svolgere: da responsabile della concessione dei diritti di accoglienza non può, infatti, permettersi di lasciar passare casi di violazioni dei diritti umani nelle città/paesi ospitanti del loro evento più importante. In tal modo, il riconoscimento di sfratti e sfollamenti dei residenti come un loro problema, può essere il primo passo per mostrare un supporto pratico per l'SDG<sup>9</sup> 11 che recita “*Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili*”<sup>10</sup>.

Infine, come già detto, la maggior parte delle volte la comunità ospitante viene informata solo dopo che sono state prese le decisioni chiave, venendo quindi esclusa dal processo decisionale e privata dalla capacità di decidere sui problemi relativi al loro futuro. Sebbene alla città sia identificata come garante e sede del mega-evento, la comunità è il soggetto avente la voce più debole: la posta in gioco è molto alta, specialmente a livello economico, e le scadenze fisse remano contro la partecipazione democratica, a favore piuttosto degli attori “d’élite” che guidano l’agenda di sviluppo urbano. Dal punto di vista degli organizzatori, infatti, il coinvolgimento della comunità nei processi decisionali

---

<sup>8</sup> Questo processo, considerato da molti autori una vera violenza, consiste nell’alienare mezzi o beni, in questo caso la casa, al proprietario per sfollarne i residenti e privatizzare il terreno per poi trasferire i capitali dai poveri ai ricchi

<sup>9</sup> *Sustainable Development Goals*: 17 obiettivi di sviluppo sostenibile che la comunità degli Stati mira a raggiungere entro l’anno 2030 e che riguardano la lotta alla povertà e all’ineguaglianza e puntano ad un equo sviluppo sociale ed economico.

<sup>10</sup> <https://unric.org/it/agenda-2030/> (data di consultazione: maggio 2022)

costituisce un “fattore di rischio” che può interferire con la realizzazione del progetto e parallelamente la resistenza alle demolizioni o allo sviluppo è interpretata come non “business-friendly” e quindi spesso soppressa o minimizzata (Clark, Kearns, Cleland, 2016; Furrer, 2002).

Dal punto di vista di eredità urbanistica la prima immagine che viene in mente è quella dei costosi e per metà inutilizzati *elefanti bianchi*, cioè impianti e strutture sovradimensionati e progettati esclusivamente per far fronte all'aumento di popolazione previsto nelle settimane dei Giochi. Gli *elefanti bianchi* sono progettati con l'obiettivo di fare da vetrina all'economia e alle abilità ingegneristiche locali piuttosto che adattarsi a una politica urbana di lungo periodo che risponda alle necessità delle popolazioni locali in termini di attrezzature culturali e per il tempo libero. Con questo termine ci si riferisce sia alle strutture sportive, che a quelle alberghiere, entrambe composte da un'eccessiva offerta rispetto alle necessità locali e che solitamente viene colmata solo durante il mega evento (Furrer, 2002). Pertanto, le infrastrutture costruite *ad hoc* per l'evento necessitano di una gestione e organizzazione post-evento predisposta fin da subito, in modo tale da evitare inutili e ingenti costi di mantenimento, pesanti ripercussioni economico-finanziarie e la comparsa di ulteriori *elefanti bianchi*.

L'“impatto trasformativo” che comporta l'ospitare il più grande evento sportivo al mondo richiede notevoli investimenti di denaro, giustificati dal fatto che il CIO stabilisce dei veri e propri requisiti che la città deve soddisfare per poter procedere con la candidatura. Infatti, le città ospitanti devono avere un minimo di 40.000 camere d'albergo per i turisti, un Villaggio Olimpico capace di ospitare 15.000 funzionari e atleti e una rete di trasporti completa per consentire il trasporto efficace dei turisti (Baade e Matheson, 2016). Dati questi elementi, non sorprende che la maggior parte delle città che ospitano i Giochi Olimpici estivi provengano da paesi sviluppati, infatti, delle 25 Olimpiadi estive svolte tra il 1896 e il 2004, 14 hanno avuto luogo in Europa occidentale e 7 tra Stati Uniti, Canada e Australia. I Giochi ospitati da Città del Messico e Seul, rispettivamente nel 1968 e nel 1988, sono stati gli unici a svolgersi in paesi in via di sviluppo (Barclay, 2009). Ecco quindi che i benefici portati dall'evento olimpico si concentrerebbero meglio sulle città più povere e bisognose di investimenti su larga scala e miglioramenti ambientali, piuttosto che sulle già prospere città “occidentali” (Essex e Chalkley, 1999).

In conclusione, la maggior parte delle città che si candida ad ospitare un mega evento come le Olimpiadi mira a farne uso strategico per sviluppare le infrastrutture e spingere il rinnovamento urbano, spesso facendo leva su fondi che non sarebbero altrimenti disponibili. Organi di governo come il CIO incoraggiano tali impatti trasformativi e dispendiosi sotto l'etichetta di benefici "legacy", che troppo spesso portano a conseguenze negative come spostamenti di persone, gentrificazione, commercializzazione dello spazio pubblico o danni ambientali: un complesso di sintomi che è stato chiamato *sindrome da mega-evento* (Muller, 2014; Clarks, Kearns, Cleland, 2016). Ospitare un mega evento può quindi essere molto utile per accelerare o far partire il processo di cambiamento urbano, ma allo stesso tempo comporta molte responsabilità e altrettanta consapevolezza. Durante la fase pre-evento è necessaria una pianificazione attenta e meticolosa che tenga in considerazione tutti i possibili ostacoli al successo così da lasciare eredità di maggior beneficio nel post-evento.

## CAPITOLO 3. CASI STUDIO: due Olimpiadi a confronto

I Giochi Olimpici negli ultimi decenni stanno vivendo una crescita e una popolarità senza precedenti: sono definiti a tutti gli effetti l'evento sportivo di maggior successo e impatto su larga scala al mondo, che ad oggi rappresenta l'apice della carriera della maggior parte degli atleti (Furrer, 2002), nonché trampolino di lancio per le città ospitanti. Come già visto, ospitare questa tipologia di mega-eventi è un progetto che lascia sempre un'impronta duratura sul territorio e sui suoi residenti, coinvolge una vastissima quantità di stakeholders e necessita di ingenti investimenti, che spesso cambiano il volto della città attraverso le eredità infrastrutturali. Di seguito si andranno a confrontare i Giochi Olimpici di Barcellona del 1992 e di Rio de Janeiro 2016 analizzando il pre- e post-evento di entrambe per comprendere al meglio le dinamiche e i pattern che hanno influenzato i meccanismi socio-spaziali dei territori, e capire l'importanza e analizzare l'impatto di una corretta e chiara progettazione pre-evento a lungo termine.

### 3.1 I Giochi Olimpici di Barcellona del 1992

Alla fine degli anni Settanta, con la conclusione del regime di Francisco Franco (1939-1975), la nuova Barcellona democratica si trova di fronte alla necessità di intraprendere un vero e proprio processo di rigenerazione urbana. Dopo decenni di dittatura, caratterizzata da cattiva pianificazione urbanistica e speculazione immobiliare, la capitale catalana deve fare i conti con un deficit urbanistico dei quartieri periferici, il degrado del centro città che aveva visto la edificazione di fabbriche in maniera incontrollata, la decadenza dell'Eixample<sup>11</sup>, il decadimento del patrimonio artistico e la mancanza di spazi pubblici e aree verdi, dovuti a una politica urbanistica che aveva privilegiato l'automobile rispetto al pedone (Rosenthal, 2017; Antoniazzi, 2020). Inoltre, le agevolazioni concesse al trasporto privato durante l'amministrazione comunale del sindaco filo-franchista José

---

<sup>11</sup> Intorno alla *Ciutat Vella*, la parte più centrale e antica di Barcellona, caratterizzata da infrastrutture storiche e da un tessuto urbano estremamente denso, si trova il quartiere *Eixample*. A metà del XIX secolo l'ingegnere Ildefons Cerdà decide di rinnovare questa zona attraverso la creazione di un progetto che enfatizzasse l'espansione ordinata della città attraverso un sistema uniforme di isolati stradali, una vera e propria griglia stradale, che incorporava spazi verdi, cercava di alleggerire i flussi di traffico e puntava a produrre equità sociale. Tuttavia, questa zona non aderì completamente al piano e divenne un quartiere densamente popolato e socialmente squilibrato, che non fu completato fino al 1929, anno in cui Barcellona ospitò l'Esposizione Universale.



Maria de Porcioles (1957-1973) avevano generato gravi problemi di congestione e inquinamento acustico e ambientale (Antoniazzi, 2020).

In un periodo di grave crisi economica che aveva colpito tutta l'Europa, contrassegnato da processi di deindustrializzazione e globalizzazione (Rosenthal, 2017), il neo-democratico Consiglio comunale di Barcellona deve trovare delle soluzioni per superare queste gravi problematiche ereditate da anni di dittatura (Sanchez et al., 2007). La città in questo momento vive una fase di forte difficoltà, aggravata dal trasferimento dell'industria al di fuori del centro, dalla stagnazione della popolazione e dalla diminuzione dell'attività politica (Brunet, 1995). Pertanto, il governo municipale, così come gli architetti e i progettisti, ritengono che per affrontare le carenze economiche e infrastrutturali di Barcellona sia innanzitutto necessario concretizzare il neo-approvato Piano Generale Metropolitano (PGM) (Rosenthal, 2017). Questo piano, tuttora in vigore, costituì il quadro urbanistico di Barcellona a partire dal 1976 e fu il punto di partenza per il cambiamento. Il suo ambito normativo comprendeva la città di Barcellona e 26 aree municipali circostanti e stabiliva un nuovo ordine urbano attraverso una chiara disposizione degli spazi pubblici, in particolare della rete stradale. Uno dei principali obiettivi del PGM era quello di ridurre l'eccessiva densità di popolazione esistente e prevenirne ulteriori, contenendo l'area urbana e diminuendo l'edificazione. Inoltre, proponeva un numero significativo di aree verdi, riducendo così la quantità di terreno disponibile per il mercato immobiliare. La chiave della validità a lungo termine del PGM è stata il suo ampio margine di interpretazione, la sua capacità di essere modificabile e il suo carattere metropolitano (Sanchez et al., 2007).

Inizia quindi un periodo di trasformazione della città e la nascita del cosiddetto "modello Barcellona": con questo termine si intende sia l'insieme di interventi urbanistici realizzati nella capitale catalana a partire dalla fine degli anni '70, sia il loro impatto positivo sulla qualità della vita dei barcellonesi e sull'economia della città (Antoniazzi, 2020). Secondo Casellas (2006), gli elementi che danno forma al modello di Barcellona sono:

- 1) la partecipazione del settore privato al finanziamento dei progetti urbani;
- 2) la creazione di entità autonome per dirigere il processo di pianificazione urbana, compresa la sua progettazione e gestione;
- 3) la creazione di consenso tra le amministrazioni pubbliche;

- 4) l'introduzione della pianificazione strategica;
- 5) l'uso dei grandi eventi e della cultura come strategie di trasformazione;
- 6) partecipazione dei cittadini (Casellas, 2006).

In questo contesto, nonostante i progressi compiuti su piccola scala, gli urbanisti ritenevano che con le giuste circostanze si sarebbero potuti realizzare miglioramenti anche su larga scala (Rosenthal, 2017). A tale proposito si iniziò a pensare che il modo migliore per far rivivere la città, valorizzando gli sforzi di rinnovamento urbano e di proiezione verso l'esterno, fosse la sua candidatura, nell'ottobre del 1986, per l'organizzazione dei Giochi della XXV Olimpiade nell'estate del 1992 (Brunet, 1995). Paradossalmente, il clima socio-politico di Barcellona è stato un fattore determinante in questa decisione, infatti, nonostante l'instabilità della giovane democrazia, la crisi economica e la razionalizzazione industriale, la candidatura olimpica divenne un sogno collettivo, tanto che da allora nessun altro evento è riuscito ad attrarre un tale livello di sostegno a Barcellona (Sanchez et al., 2007).

### **3.1.1 La candidatura olimpica**

La candidatura olimpica, progettata in linea con il piano urbanistico, è stata un pretesto strategico per portare avanti la trasformazione urbana prevista: infatti, i Giochi da un lato hanno assicurato alla città molti più finanziamenti pubblico-privati di quanti ne avrebbe avuti altrimenti e, dall'altro, hanno garantito tempi record per la costruzione e la dotazione di infrastrutture e impianti sportivi di notevole portata. Essi, infatti, sono stati realizzati in soli sei anni e come sottolinea Borja (1995) *"I grandi progetti infrastrutturali realizzati nel periodo 87-92 avrebbero richiesto due, tre o quattro volte tanto tempo senza i Giochi"* (Borja, 1995; Sanchez et al., 2007; Rosenthal, 2017; Antoniazzi, 2020). Gli obiettivi generali fissati erano: sfruttare l'organizzazione dei Giochi per dotare Barcellona e la Catalogna di infrastrutture urbane; promuovere una riqualificazione urbana su larga scala per migliorare la qualità della vita e l'attrattiva della destinazione; far sì che i residenti sfruttino i miglioramenti della loro città (Brunet, 1995; Sanchez et al., 2007; Rosenthal, 2017). Inoltre, in quanto capitale della Catalogna, Barcellona era anche desiderosa di promuovere l'identità catalana e di affermare la sua importanza rispetto a Madrid, la capitale nazionale spagnola (Essex and Chalkley, 1998).

Come si legge nel Rapporto ufficiale del COOB'92<sup>12</sup>, i preparativi per i Giochi Olimpici hanno avuto un'influenza significativa sulla città: *"I Giochi sono stati il catalizzatore di miglioramenti nell'infrastruttura generale dell'area metropolitana e di progetti di pianificazione su larga scala che, per la loro posizione e le loro dimensioni, modificheranno la forma della crescita della città"* (COOB '92).

Tuttavia, è importante sottolineare che la trasformazione urbana della capitale catalana negli anni tra le prime elezioni comunali democratiche (1979) e la celebrazione dei Giochi Olimpici (1992) non può essere compresa senza la partecipazione dei cittadini di Barcellona. Infatti, il decennio che precedette la democrazia fu caratterizzato da una forte mobilitazione sociale a favore di una pianificazione urbana più egualitaria e partecipativa, che ha avuto il suo epicentro nell'azione dei movimenti di quartiere. Le richieste dei residenti nella critica alla pianificazione urbana hanno trovato sostegno e legittimazione anche da parte di alcuni ordini professionali (architetti, ingegneri, avvocati, economisti, ecc.), da settori intellettuali e politici progressisti, da diversi centri di studio e, soprattutto, dalla stampa locale e dalle riviste specializzate. È emerso un ampio consenso sociale sugli interventi urbanistici necessari per migliorare la qualità della vita nei quartieri e rigenerare la città; un consenso che le forze politiche non potevano ignorare (Antoniazzi, 2020). Tra queste due date, Barcellona sarebbe passata dalla depressione al boom economico (Brunet, 1995).

I Giochi Olimpici di Barcellona del 1992 sono probabilmente il miglior esempio del ruolo di un mega-evento come catalizzatore di cambiamenti e rinnovamenti urbani (Essex and Chalkley, 1998), infatti, da un punto di vista infrastrutturale sono stati in grado di attivare processi di trasformazione e sviluppo urbano stabile e a lungo termine (Gataldi, Camerin, 2018). Inoltre, le migliorie apportate alla città sono state ampiamente considerate come un'efficace valorizzazione di un mega-evento a beneficio duraturo della città ospitante, e sono spesso riconosciute come un punto di svolta per la stessa città di Barcellona, che da quel momento in poi è stata in grado di rigenerarsi ed aprirsi al mercato globale (Rosenthal, 2017).

---

<sup>12</sup> Il COOB '92 (Comitato Organizzatore Olimpico Barcellona '92) era una società a responsabilità limitata che conteneva un comitato esecutivo, un comitato permanente e un consiglio di amministrazione specifico per le Olimpiadi di Barcellona. Inoltre era composto da diverse istituzioni quali il Comune di Barcellona, il Comitato Olimpico Spagnolo, lo Stato, la Generalitat de Catalunya, il Consiglio Provinciale di Barcellona, la Società Metropolitana di Barcellona, l'Unione delle Federazioni Sportive Catalane e il Comitato Olimpico Internazionale

### 3.1.2 Il rinnovamento urbanistico

I progetti di riforma urbana e infrastrutturale realizzati per i Giochi Olimpici non hanno determinato un cambiamento di rotta nella pianificazione urbana, bensì hanno portato a un cambiamento delle priorità: essi sono stati adattati alla pianificazione esistente e incorporati nei grandi piani, soprattutto per quanto riguarda il miglioramento degli spazi e delle strutture pubbliche, lo sviluppo delle principali circonvallazioni, la promozione di nuove aree centrali e l'apertura della città verso il mare (Sanchez et al., 2007). Fino a quel momento, infatti, la costa barcellonese (figura 8) aveva ricevuto poca attenzione poiché di fronte ad essa sorgevano principalmente vecchi quartieri industriali e nel corso degli anni si era sviluppata una baraccopoli (*somorrostro*) che nel 1966 venne demolita, ma che lasciò la zona in condizioni di degrado<sup>13</sup>.



Figura 8. Il fronte marittimo di Barcellona prima e dopo la sua trasformazione <sup>14</sup>

La strategia generale adottata da Barcellona per i Giochi è stata quella di ridurre il numero delle zone olimpiche a quattro (figura 9), localizzandole in punti cruciali lungo la periferia dell'Eixample in modo tale da rivalutare i settori urbani preesistenti e fino ad allora trascurati, ed essere il pretesto perfetto per costruire la circonvallazione di collegamento

<sup>13</sup> <https://www.barcelonaolimpica.net/en/barcelona92/la-metamorfosis-de-la-ciudad/> (data di consultazione giugno 2022)

<sup>14</sup> <http://www.bcnuej.org/2017/11/23/la-barcelonetas-struggle-environmental-gentrification/> (data di consultazione giugno 2022)

fra queste quattro aree, progettata e in attesa di essere realizzata fin dagli anni sessanta (Alcalà, 2006; Rosenthal, 2017).

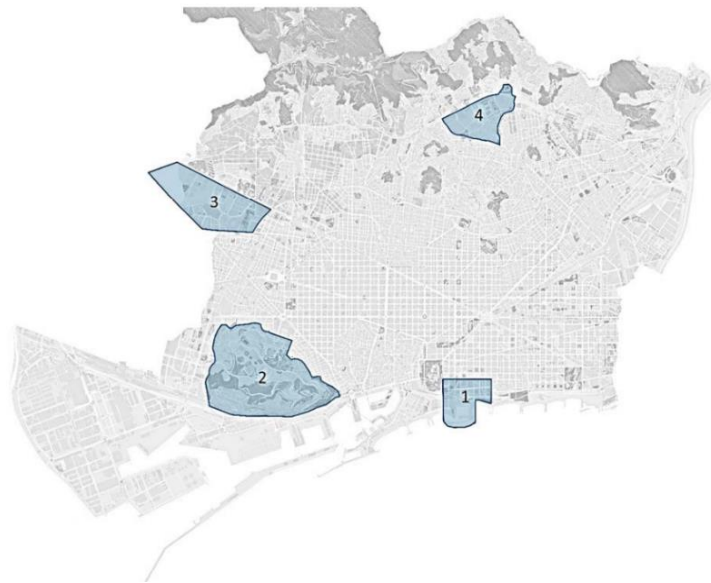


Figura 9. Spazio pubblico a Barcellona (1992-2017) - Fonte: *Evolution and Case Studies* (Arboix e Martín, 2017)

Le quattro zone olimpiche sono: *Montjuïc, Diagonal, Vall d'Hebron e Poblenou*. L'area olimpica principale era situata in cima alla montagna del Montjuïc (numero 2 in figura), nella parte meridionale della città, dove erano già presenti un parco e uno stadio originariamente costruiti per l'Esposizione Universale del 1929. L'utilizzo di quest'area per le Olimpiadi ha comportato un rinnovamento generale del parco e il consolidamento della sua funzione di componente significativa della città (Sanchez, 1992). Il progetto per questa zona prevedeva la ristrutturazione e la riqualificazione dello stadio, che sarebbe poi diventato il principale Stadio Olimpico e che insieme ad altri tre edifici in cima alla collina costituivano l'Anello Olimpico (Rosenthal, 2017).

Il sito di Diagonal (numero 3 in figura) si trovava nella zona sud-ovest di Barcellona: il piano per questo sito mirava a riutilizzare le strutture sportive pubbliche e private esistenti, e ampliare spazi pubblici come marciapiedi e aree pedonali (Rosenthal, 2017).

Il terzo sito olimpico, Vall d'Hebron, era un'area ampia, isolata e destrutturata zona a nord della città (numero 4 in figura), alla base delle montagne di Collserola: collocando questo sito in un quartiere operaio privo di molti servizi, i pianificatori speravano di poter generare investimenti e migliorare la zona. Qui sono stati costruiti impianti sportivi e per

il tempo libero, tra cui zone per il ciclismo, campi da tennis e un poligono di tiro con l'arco, oltre a 489 alloggi (Sanchez, 1992; Rosenthal, 2017).

Il quarto sito olimpico costruito fu Poblenou (numero 1 in figura) e visse la trasformazione più consistente ed innovativa di tutti: su 130 ettari di terreni affacciati al Mar Mediterraneo e occupati da fabbriche e magazzini abbandonati, fu costruito il Villaggio Olimpico. Il progetto, supervisionato dallo studio di architettura MBM di Oriol Bohigas<sup>15</sup>, prevedeva la demolizione del sito e la cancellazione di tutti i resti del suo passato industriale (Rosenthal, 2017). L'idea di costruire abitazioni in questa zona era stata elaborata prima dell'assegnazione delle Olimpiadi, e con l'annuncio dei Giochi nel 1986 i piani iniziali della MBM furono leggermente modificati in modo tale che il complesso avrebbe dovuto fungere prima da Villaggio Olimpico, e poi, una volta conclusi i Giochi, da abitazioni permanenti (Rosenthal, 2017). Infatti, uno degli elementi chiave del successo delle Olimpiadi di Barcellona fu proprio questo: la pianificazione e progettazione della città era stata pensata con l'obiettivo di lasciare il maggior numero di investimenti e infrastrutture pienamente utili per il dopo giochi (Brunet, 1995).

L'ubicazione del Villaggio Olimpico è stata una decisione trascendentale: Poblenou era un'area fondamentalmente industriale e fortemente degradata, ma la sua posizione permetteva di raggiungere uno degli obiettivi prefissati, cioè aprire la città al mare. Il progetto del Villaggio Olimpico si chiamava *Nova Icaria* in ricordo del quartiere demolito (Icaria) e forse anche per il desiderio di connettersi all'aspirazione a una "città ideale" (Blasco, 2012). Qui vennero create complessivamente 1500 nuove abitazioni e 220 nuovi spazi commerciali, costruiti due nuovi grattacieli direttamente sul lungomare, la Torre Mapfre e l'Hotel Arts, e venne realizzato il nuovo porto olimpico (Olympic Harbour) (Rosenthal, 2017). Tutti questi interventi cercavano una riconciliazione con la storia, integrando il tracciato dell'*Eixample* di Cerdà con la modernità e l'identità culturale di Barcellona, ma soprattutto cercava di recuperare il valore d'uso per i cittadini (Blasco, 2012). Infatti, l'intenzione di Bohigas, e del rinnovamento urbano olimpico in generale, era quello di migliorare la città innanzitutto per il bene dei suoi stessi abitanti (Rosenthal, 2017).

---

<sup>15</sup> Architetto e urbanista spagnolo incaricato della rigenerazione di Barcellona negli anni pre-Olimpiadi



Oltre alla rigenerazione delle quattro zone appena citate, le Olimpiadi hanno giustificato la riqualificazione della città attraverso la ristrutturazione della rete ferroviaria, la risistemazione del sistema fognario e il rinnovamento di alcune infrastrutture culturali della città, tra cui il Museo Nazionale d'Arte della Catalogna, l'Auditorium Comunale, il Teatro Nazionale della Catalogna, il Centro di Cultura Contemporanea, il Museo d'Arte Contemporanea e un nuovo Giardino Botanico. Inoltre, venne costruito un nuovo terminal per l'aeroporto, rinnovata la stazione ferroviaria e fornito collegamenti di trasporto pubblico a tutti gli impianti sportivi (Sanchez, 1992). Infine, vennero progettate piazze, passeggiate, parchi e fontane che, insieme alle rinnovate spiagge e al Porto Olimpico, trasformarono la zona in un importante centro di svago per la città. Su queste basi Barcellona riuscì ad attrarre vantaggi ricreativi, alberghieri e universitari per configurare un quartiere che con gli anni è diventato uno dei punti più emblematici della città (Blasco, 2012).



Figura 40. Vista aerea di due immagini a confronto datate 1956 e 2012<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Dalla figura 10 è possibile fare un confronto tra una foto del 1956 e una del 2012. Le trasformazioni significative sono visibili sia nella linea di costa che nei percorsi di stradali e ferroviari. Sono visibili anche il gruppo di baracche (*somorostro*) che occupava la spiaggia nel 1956 e il Porto Olimpico. Fonte: <http://urban-networks.blogspot.com/2012/05/intervenir-en-la-ciudad-consolidada-la.html> (data di consultazione giugno 2022)

### 3.1.2 Investimenti e coinvolgimento cittadino

Come anticipato, l'intenzione di rigenerare la struttura urbana della città di Barcellona, era presente già da prima della candidatura ai Giochi Olimpici, infatti, si stima che il 61,5% del totale degli investimenti olimpici (circa 956.630 milioni di pesetas, 8.012.000.000 dollari) è stato destinato a progetti civili, mentre i restanti sono stati impiegati in progetti di costruzione. In questo senso, l'obiettivo principale era di minimizzare le spese organizzative (quelle per aspetti non utilizzabili dopo l'evento) e massimizzare le spese per i progetti (quelle utilizzabili dopo l'evento), confermando in questo modo che la maggior parte degli investimenti olimpici sarebbe stata impiegata per miglioramenti strutturali a lungo termine. Le principali classi di progetti olimpici riguardavano, in ordine di importanza, infrastrutture stradali e di trasporto; abitazioni, uffici e sedi commerciali; telecomunicazioni e servizi; strutture alberghiere; impianti sportivi; infrastrutture ambientali (Brunet, 1995).

Inoltre, queste Olimpiadi hanno segnato il passaggio da interventi infrastrutturali su piccola scala pianificati a livello pubblico, a progetti più ampi finanziati da privati (Rosenthal, 2017). Tra il 1986 e il 1993 il 32,7% degli investimenti per i progetti olimpici è stato privato, un terzo del quale proveniente da capitali stranieri e primariamente indirizzato alla costruzione di alloggi, alberghi e strade (Brunet, 1995). Infatti, come spiega Vilaseca<sup>17</sup> in un'intervista del 2010 *"varie imprese edili costruirono alloggi per i giochi olimpici senza ricevere sovvenzioni dal governo, ma con la condizione che successivamente avrebbero potuto rivenderle ai cittadini"*<sup>18</sup>. Il restante 67,3%, destinato soprattutto a progetti nei quattro principali siti olimpici, era di natura pubblica, tuttavia, una buona parte di questi investimenti "pubblici" è stata realizzata da imprese che, pur essendo di proprietà dello stato, operavano secondo criteri di mercato, ovvero, potevano beneficiare della strategia commerciale olimpica allo stesso modo degli altri investitori (Brunet, 1995; Rosenthal, 2017).

---

<sup>17</sup> Josep Lluís Vilaseca i Guasch, considerato una delle personalità più importanti dello sport catalano, all'epoca era vice-presidente del Comitato Olimpico in rappresentanza della Regione Catalana al fianco del presidente del comitato, nonché sindaco di Barcellona dal 1982 al 1997, Pascual Maragall. Fonte <https://www.metropolitano.it/leempio-di-barcellona/> (data di consultazione: giugno 2022)

<sup>18</sup> Armando Calvo, direttore dell'Olympic Village, in un'intervista del 2012 affermerà che prima della fine dei giochi erano già stati venduti più di 2000 appartamenti (fonte <https://www.youtube.com/watch?v=NKXMdTci-Zs>, data di consultazione maggio 2022)



Le chiavi del successo di Barcellona '92 possono essere trovate in molteplici aspetti, come ad esempio nello straordinario rinnovamento urbanistico della città, che ha potuto trasformare il proprio paesaggio, creando benefici sociali e ambientali; nello sviluppo dell'economia della regione, che ha permesso di rafforzare la posizione della città nella mappa mondiale, facendone una destinazione desiderata a livello globale; nell'impatto comunicativo sui media internazionali (si stima che l'audience televisiva accumulata durante i 16 giorni di celebrazione sia stata di 6 miliardi di telespettatori<sup>19</sup>) o nei conseguenti effetti a medio e lungo termine sul consolidamento dell'industria turistica. Tuttavia, ciò che sicuramente ha fatto la differenza, rappresentando un valore aggiunto per questa Olimpiade e rendendola un esempio per gli anni a venire, furono il supporto e la partecipazione sociale dei cittadini (de Moragas, 2008).

Come anticipato, l'approccio adottato per l'organizzazione dei Giochi puntava a creare progetti ambiziosi che avrebbero portato benefici alla città nel suo complesso, convinti che ciò che era positivo per i residenti lo sarebbe stato anche per il Movimento Olimpico. Come affermato da Jose Miguel Abad, CEO del Comitato Organizzatore Olimpico, in un'intervista del 2012 *"I giochi devono essere al servizio della città e non la città al servizio dei giochi, perché i giochi sono temporanei mentre i residenti sono permanenti"*<sup>20</sup>. Ecco quindi che attraverso una forte determinazione e un chiaro programma di sviluppo che puntava *in primis* al bene dei cittadini, gli organizzatori olimpici sono riusciti ad ottenere la fiducia dei barcellonesi in maniera quasi unanime, tanto che molti visitatori sono rimasti sorpresi dall'unanimità e dalla passione che la città ha mostrato per i Giochi Olimpici (Brunet, 1995).

L'elemento di differenziazione fu quindi la complicità dei cittadini, Abad, infatti, continua affermando *"Barcellona 92 fu un orgoglio di tutti e il prodotto di uno sforzo collettivo dei barcellonesi, senza il quale le Olimpiadi non ci sarebbero state"*<sup>21</sup>. Essi non vennero coinvolti direttamente nel processo decisionale, bensì parteciparono alle decisioni

---

<sup>19</sup> Fonte *Actividad turística en Barcelona: desarrollo y gestión. Dirección Operativa de Turismo y Eventos Dirección Ejecutiva de Promoción Área de Economía, Empresa y Ocupación Barcelona Activa-Ayuntamiento de Barcelona, 2014*

<sup>20</sup> Fonte <https://www.youtube.com/watch?v=NKXMdTci-Zs> (data di consultazione maggio 2022)

<sup>21</sup>

[https://www.ilmattino.it/primopiano/cronaca/il\\_segreto\\_del\\_successo\\_i\\_giochi\\_al\\_servizio\\_della\\_citta\\_e\\_la\\_partecipazione\\_della\\_gente-2573497.html](https://www.ilmattino.it/primopiano/cronaca/il_segreto_del_successo_i_giochi_al_servizio_della_citta_e_la_partecipazione_della_gente-2573497.html) (data di consultazione giugno 2022)

solamente dopo che le scelte fondamentali di governance territoriale erano già state elaborate (Gastaldi, Camerin, 2018). Tuttavia, il supporto locale fu direttamente visibile nel ruolo dei volontari olimpici: più di 35.000 cittadini svolsero vari compiti di supporto e organizzazione durante i Giochi e questo coinvolgimento volontario fu uno dei beni più memorabili che si costruì nel corso del tempo (Alcalà, 2006). In un certo senso, si può dire che lo spirito dei volontari olimpici esprima una relazione simbiotica tra i Giochi e la città: il mega-evento ha rappresentato l'incontro di un orizzonte comune, che ha visto tutti gli abitanti di Barcellona diventare complici di uno stesso progetto per il futuro (Alcalà, 2006). La città è stata migliorata, e con lei anche l'orgoglio cittadino.

### **3.1.3 Gli effetti post-evento**

Tuttavia, sebbene Barcellona abbia cercato di mantenere l'attenzione dei suoi progetti di miglioramento urbano incentrati sui suoi residenti, la città ha anche capito di essere ormai sul palcoscenico internazionale: le Olimpiadi erano, e continuano a essere, un evento globale e, anche se la città voleva mantenere il benessere dei propri cittadini come priorità, i progetti infrastrutturali hanno dovuto necessariamente spostare l'attenzione a modifiche che potessero soddisfare il richiamo globale dei Giochi (Rosenthal, 2017).

Barcellona capì che per raggiungere il miglioramento infrastrutturale prefissato doveva rendersi attraente agli occhi degli investitori globali, perciò spostò le sue priorità dal benessere dei residenti al miglioramento della propria immagine. In questo senso si decise di decimare il patrimonio industriale della città a favore di una più contemporanea metropoli che mirava ad attrarre investimenti privati stranieri. Infatti, come afferma Bohigas, parlando del suo progetto più grande, *“il Villaggio aspirava alla coesione sociale, tuttavia l'influenza finale degli agenti privati ha corrotto questo obiettivo”* (Rosenthal, 2017). In effetti, da quel momento i progetti infrastrutturali si concentrarono più sull'aspetto della città per gli investitori privati che sul suo funzionamento per i cittadini, trasformandola così da un centro per il consumo ad un oggetto di consumo. Il cambiamento della città da stato di abbandono a centro di abitazioni, turismo e commercio per la classe media rappresentò da un lato il superamento di un passato sottovalutato ed industriale, ma dall'altro suscitò inevitabilmente una reazione da parte dei cittadini (Rosenthal, 2017).

Di fronte ad azioni urbane “spettacolari”, infatti, sono state mosse alcune critiche che mettevano al centro l’insufficienza di spazi per la socialità dei residenti e la mancata creazione di dialogo tra gli stili dei nuovi edifici e la memoria collettiva della città (Gastaldi, Camerin, 2018). In particolare l’abbandono dei riferimenti culturali del design insieme alla cancellazione del patrimonio industriale della città, sono stati visti negativamente da molti come generatori di un’immagine vuota, che fa poco riferimento al suo ambiente urbano o alla sua storia e che punta solamente al raggiungimento del mercato globale (Rosenthal, 2017).

Ciononostante, le maggiori contestazioni provennero a causa dei fenomeni di *gentrification*, dell’*aumento del costo della vita* e il conseguente *sovraffollamento turistico* (Casellas, 2006). Infatti, il discorso ampiamente positivo sulle infrastrutture di Barcellona ha oscurato la *disuguaglianza sociale* e la *disparità di accesso* che si sono sviluppate in quegli anni. La costruzione di molte strutture olimpiche ha costretto alla demolizione di condomini e al trasferimento dei residenti della classe operaia, e allo stesso modo i ristoranti sul lungomare di proprietà dei barcellonesi sono stati distrutti per far posto al Villaggio Olimpico e ai due nuovi grattacieli (Rosenthal, 2017).

In effetti, la *gentrificazione* è stata la principale eredità negativa dei progetti infrastrutturali olimpici di Barcellona (Rosenthal, 2017) e a tal proposito Sanchez et al. (2007) hanno studiato l’influenza del rinnovamento urbano olimpico sull’accessibilità economica delle case e, di conseguenza, lo spostamento dei residenti economicamente svantaggiati (Xiao, Rocha, 2022). Essi hanno riferito che 147 famiglie sono state rimosse per la costruzione del Villaggio Olimpico, principalmente anziani, vedove e famiglie a basso reddito e hanno scoperto che ospitare i Giochi ha avuto un impatto negativo sull’accessibilità degli alloggi in città, illustrato da forti aumenti dei prezzi degli alloggi in affitto (+145%) e in vendita (+139%) nel periodo tra il 1986 e il 1993 (Xiao e Rocha, 2022). In questo senso, nonostante le promesse sul mantenimento di alloggi a basso reddito per i cittadini economicamente svantaggiati, i prezzi ridotti erano ancora troppo elevati per la maggior parte delle famiglie. Pertanto, le residenze destinate ai cittadini a basso reddito sono state acquistate dalla classe più abbiente e di conseguenza, i prezzi degli alloggi nei quartieri circostanti cominciarono a salire, dimostrando in questo modo come l’attenzione dei progetti urbanistici si fosse spostata dagli obiettivi sociali dei primi anni '80 alla massimizzazione dei profitti (Rosenthal, 2017).

Dal punto di vista della *legacy*, si può affermare che nel 1992 Barcellona ha portato l'intero concetto di eredità olimpica ad un altro livello. L'impatto più significativo ed evidente è di certo quello urbanistico, che, oltre ad aver migliorato gli spazi pubblici della città ricevendo elogi<sup>22</sup> fin da subito, ha anche cambiato il modo di intendere e pianificare Barcellona negli anni a venire. Molti, infatti, hanno visto i miglioramenti dell'architettura urbana come progetti esaurienti gli obiettivi a lungo termine della città catalana, che da quel momento iniziò a considerarsi non più come un'entità autonoma all'interno della Spagna, ma piuttosto come partecipante alla competizione globale tra città (Rosenthal, 2017).

Una parte di questa valutazione positiva deriva dal fatto che, rispetto ad altre città olimpiche, la maggior parte delle strutture di Barcellona è stata utilizzata anche dopo i Giochi: le piscine olimpiche sono oggi il più grande complesso di piscine all'aperto della città, lo stadio olimpico ha trovato una varietà di usi legati allo sport e per un certo periodo è stato la sede della seconda squadra di calcio di Barcellona, l'Espanyol. Inoltre, ad oggi, la rinnovata collina di Montjuïc è utilizzata quotidianamente dalla comunità cittadina e anche dai turisti, e allo stesso modo le spiagge del lungomare sono diventate una delle principali attrazioni della città e sono visitate ogni anno da oltre 5 milioni di turisti (CEO-UAB, 2014<sup>23</sup>). Infine, il Villaggio Olimpico, oltre ad essere utilizzato come zona residenziale, è anche un centro composto di ristoranti, negozi e locali notturni (Brunet, 1995; Rosenthal, 2017).

Per quanto riguarda *l'eredità culturale*, sociale e politica, oltre ai già menzionati miglioramenti delle strutture culturali e l'enorme rete collaborativa di volontari movimentata durante i Giochi, è stato possibile notare anche un significativo accrescimento del senso di appartenenza e autostima non solo tra i soggetti coinvolti nell'evento, ma anche tra i cittadini in generale. Queste sensazioni, insieme alle strategie che miravano a posizionare Barcellona a livello internazionale come una moderna destinazione turistica, sportiva e culturale, si è tradotta in un aumento dell'orgoglio nazionale tra i cittadini (CEO-UAB, 2014).

---

<sup>22</sup> Molti giornalisti hanno celebrato il "*nuovo scintillante Villaggio Olimpico e il lungomare*" in sostituzione alla "*tetra area industriale che aveva bloccato l'accesso al mare per decenni*" (Rosenthal, 2017)

<sup>23</sup> <https://www.barcelonaolimpica.net/legado/legado-economico-2-2-2-2/> (data di consultazione: giugno 2022)

In relazione *all'eredità economica* si parla di aumento delle opportunità di lavoro e di sviluppo delle competenze. In questo senso i Giochi di Barcellona '92 hanno lasciato una conoscenza e un'eredità intellettuale nella città che ha saputo sfruttare il suo know-how nella gestione dello sport e che includeva nuove abilità, conoscenze, esperienze, metodi e strumenti. Pertanto, Barcellona si è affermata come una delle capitali sportive europee che ad oggi dispone di strutture e servizi per ospitare competizioni internazionali in molteplici sport e dove gli eventi sportivi sono uno dei temi strategici delle politiche di destinazione (CEO-UAB, 2014).

Tuttavia, la trasformazione più radicale è stata quella vissuta dal *settore turistico*: esso è stato una delle aree di crescita economica diretta più importanti e continua ad essere uno dei pilastri dell'economia di Barcellona. Infatti, la nuova predisposizione urbana, accompagnata dalle nuove spiagge e le strutture del lungomare hanno trasformato il paesaggio rendendolo sempre più attraente agli occhi dei visitatori, accelerando così la crescita turistica della città. Dalla mitica data del 1992, il Comune e il *Consorci Turisme de Barcelona* (l'ente pubblico-privato responsabile della promozione turistica della città) hanno promosso una nuova immagine della capitale catalana, basata su due componenti fondamentali: il Modernismo, rivalutato grazie alla campagna "*Barcelona, posa't guapa*<sup>24</sup>" e la mediterraneità, riconquistata grazie alla trasformazione del lungomare. Inoltre, le grandi riforme urbane hanno cambiato la fisionomia e le funzioni di alcuni quartieri, inserendoli negli itinerari turistici da cui tradizionalmente rimanevano fuori (Antoniazzi, 2020).

Il cambio di immagine è stato un vero successo, e a dimostrarlo parlano i dati: nel 1990 i turisti erano poco più di un milione e mezzo, nel 1995 sono quasi raddoppiati, superando i tre milioni; nel 2013 erano quasi sette milioni e mezzo (Ajuntament de Barcelona, 2014) e, secondo gli ultimi dati disponibili, nel 2018 hanno raggiunto la cifra record di nove milioni (Ajuntament de Barcelona, 2019 citato in Antoniazzi, 2020).

Tuttavia, da quando i Giochi Olimpici del 1992 hanno messo Barcellona sulla mappa globale, la crescita esponenziale del turismo ha portato inevitabilmente a una serie di effetti negativi. Infatti, un'eredità che si è mossa di pari passo con l'esplosione del turismo

---

<sup>24</sup> *Barcelona ponte guapa* (in catalano, *Barcelona posa't guapa*) è stata una campagna di comunicazione lanciata a partire dal 1985 del Comune di Barcellona per pubblicizzare il programma di misure per la protezione e il miglioramento del paesaggio urbano, volto a promuovere la riabilitazione di edifici e altri elementi architettonici della città.

è il *sovraffollamento turistico*. L'aumento dell'attrattiva della destinazione ha quintuplicato i pernottamenti negli hotel cittadini tra il 1990 e il 2016 (da 3,7 mln a 20 mln) (Lamarca, 2017) portando al prolungamento delle problematiche emerse nel periodo post-olimpico fino ad oggi. I quartieri colonizzati dal turismo di massa hanno subito un processo di *gentrificazione*, perdendo la popolazione originaria a favore di una più benestante. Così, invece di restituire la città ai suoi abitanti, come era nelle intenzioni iniziali, la città ha finito per essere consegnata ai turisti. Inoltre, per garantire che l'immagine di Barcellona sia sempre bella e gradevole agli occhi del turista, si cerca di *nascondere gli elementi negativi* che potrebbero renderla meno attraente: luoghi degradati, disuguaglianze sociali, conflitti urbani, ma anche i fenomeni di speculazione immobiliare (Antoniazzi, 2020).

In questo contesto, caratterizzato da *profonde tensioni urbane e sociali*, dove i cittadini che non si adattano ai progetti dell'amministrazione e degli speculatori vengono espulsi e dove intere aree vengono trasformate in parchi a tema per turisti e cittadini ricchi, i residenti hanno deciso di non rimanere a guardare e attivare dei movimenti anti-turismo per far sentire la loro voce e rivendicare la loro città (Lamarca, 2017; Antoniazzi, 2020).

Ciononostante, è importante sottolineare che i fenomeni negativi erano prevedibili, e quindi governabili, sin dagli anni precedenti ai Giochi, quando la pianificazione si stava sempre più spostando verso lo sfruttamento della cultura barcellonese come strumento di marketing e branding per la promozione turistica della destinazione. Dopo i Giochi, questa tendenza è continuata e si è intensificata attraverso la crescente influenza degli agenti privati nei processi di pianificazione: ciò ha fatto sì che le infrastrutture costruite in città avessero sempre meno a che fare con i cittadini barcellonesi e sempre più con lo sviluppo di mega-progetti orientati al settore terziario. Purtroppo, il risultato è una strategia incentrata sul turista: tutta immagine e niente autenticità (Rosenthal, 2017).

In conclusione, le iniziative di pianificazione precedenti ai Giochi, che si concentravano sul miglioramento dello spazio pubblico, hanno lasciato il posto a imprese post-giochi intente a massimizzare i profitti. Sebbene l'eredità delle Olimpiadi del 1992 è stata in gran parte positiva, molti hanno visto la gentrificazione dei quartieri di Barcellona e la mercificazione della cultura della città come un enorme svantaggio. I Giochi del 1992 continuano a rappresentare un momento importante nella storia delle Olimpiadi, che hanno inaugurato una nuova era di pianificazione incentrata sul branding della città e sul

settore dei servizi, in particolare sull'economia della cultura e del tempo libero. Pertanto, anche solo per questo, le Olimpiadi di Barcellona hanno cambiato per sempre il modo di intendere i Giochi (Rubens de Menezes, T., Figueira de Souza, J., 2014; Rosenthal, 2017).

### **3.2 I Giochi Olimpici di Rio de Janeiro del 2016**

L'incursione di Rio de Janeiro nel regno dei mega-eventi come strategia di posizionamento tra le grandi città del mondo risale all'inizio degli anni '90, con l'hosting del Vertice Mondiale sull'Ambiente del 1992 (Sanchez & Broudehoux, 2013). In quel momento, l'obiettivo principale che la città si prefiggeva ospitando il mega-evento era contrastare il declino sociale ed economico di quegli anni e frenare la cattiva immagine suscitata dalla diffusione della violenza e della criminalità urbana (Costa, 2013).

Tra il 1993 e il 1995, traendo forte ispirazione dal successo del modello di Barcellona<sup>25</sup>, la città elabora il Piano Strategico della Città di Rio de Janeiro (*Plano Estratégico da Cidade de Rio de Janeiro*), capace di integrare in maniera coerente una serie di progetti infrastrutturali, macroeconomici, sociali, urbani, culturali e ambientali che definiranno lo sviluppo della città nei prossimi decenni. Questa pianificazione strategica cercava di far fronte alle nuove condizioni imposte dalla globalizzazione con l'obiettivo di rendere la città più competitiva e integrata nel contesto internazionale, migliorandone l'immagine, riconfigurando i suoi asset e attraendo investitori stranieri, residenti facoltosi e la classe imprenditoriale. Inoltre, prometteva di ripristinare il turismo come vocazione "naturale" della città, assicurava alla popolazione un ruolo più centrale e indicava i grandi eventi come leve strategiche di rilancio dell'immagine urbana e di rigenerazione spaziale (Silvestre, 2016; Broudehoux, Sánchez, 2016; di Bella, 2019).

In questo senso, nei decenni successivi, la città abbraccerà sempre più fermamente i mega-eventi come strategia promozionale fondamentale per attirare capitali globali e posizionarsi tra le grandi città del mondo, ospitando i Giochi Panamericani del 2007, il Forum Urbano Mondiale del 2010, i Giochi Mondiali Militari del 2011, la Giornata della

---

<sup>25</sup> Dopo la fine dei Giochi Olimpici di Barcellona del 1992, la città catalana decide di intraprendere una serie di iniziative per trarre vantaggio dal rafforzato profilo internazionale della città. Tra queste, l'offerta di consulenza per la cosa pubblica che si rivolgeva all'America Latina come mercato chiave (Silvestre, 2016).

Gioventù nel 2013, la Coppa del Mondo FIFA 2014 e terminerà con l'arrivo de "O momento Rio", ovvero l'hosting dei Giochi Olimpici del 2016 (Broudehoux, Sánchez, 2013; 2016).

Tuttavia, negli anni '90, la politica urbana di Rio de Janeiro subisce profonde trasformazioni che hanno un impatto sulla struttura istituzionale della città e sul suo approccio alla gestione. Il periodo è segnato da un nuovo riavvicinamento tra il settore pubblico e privato, che fa rivivere un'antica alleanza tra il settore immobiliare e il potere esecutivo portando all'attuazione di strategie adattive al servizio del mercato immobiliare e la privatizzazione dei servizi pubblici. Questo riorientamento politico ha notevolmente ostacolato la realizzazione di politiche che avrebbero potuto contribuire a ridurre la disuguaglianza sociale che da ormai troppo tempo affligge la città, dimostrando in questo modo che tale problema non era così centrale nella nuova agenda di interventi urbani (Broudehoux, Sánchez, 2013; 2016).

Un elemento chiave del piano strategico è stata la candidatura ad ospitare i Giochi Olimpici del 2004, che, nonostante i progetti per enfatizzare l'immagine di destinazione in patria e all'estero, non va a buon fine. Tuttavia, Nuzman<sup>26</sup> affermò che "*la debacle di Rio 2004 è servita a definire una nuova strategia*" e, infatti, poco dopo, si pensa alla candidatura per i Giochi Olimpici del 2012, che avrebbe creato nuove opportunità commerciali e investimenti cruciali nelle politiche pubbliche, ma anche in questo caso Rio non viene selezionata. Nonostante questi due "mancati eventi", le candidature hanno rappresentato tappe importanti nella preparazione della città per l'obiettivo più grande, ovvero le Olimpiadi del 2016 (Cortes de Lira, 2012; Costa, 2013; Silvestre, 2016).

### **3.2.1 La pianificazione dei Giochi**

I diritti di ospitalità vengono assegnati a Rio de Janeiro il 2 ottobre 2009, in un periodo caratterizzato da una politica e un'economia particolarmente favorevoli: da un lato la candidatura è fortemente sostenuta dal Presidente del Brasile Luiz Inácio Lula da Silva, dal governatore dello Stato di Rio de Janeiro Sergio Cabral e dal sindaco di Rio Eduardo Paes (Silvestre, 2016; Sanchez & Broudehoux, 2016) e dall'altro l'economia brasiliana di

---

<sup>26</sup> Dal 1995 Carlos Arthur Nuzman è presidente del Comitato Olimpico Brasiliano (COB), e membro del Comitato Olimpico Internazionale (CIO) e dell'Organizzazione Panamericana dello Sport (PASO). Nel 2021 è stato condannato al carcere per reati di criminalità organizzativa, riciclaggio, evasione valutaria e corruzione passiva legata all'ottenimento dei Giochi di Rio del 2016.



quel periodo, nonostante la crisi globale, sta registrando alti tassi di crescita e la scoperta di un grande bacino petrolifero al largo della costa di Rio de Janeiro ha ulteriormente rafforzato la fiducia nella candidatura (Silvestre, 2016).

In un contesto di crescita economica e diffuso ottimismo, comincia un periodo di sette anni di lavori preparatori che avranno un impatto intenso sulla vita dei *cariocas*<sup>27</sup> (Silvestre, 2016). Sotto lo slogan “I Giochi della trasformazione”, Rio sviluppa un ambizioso piano di eredità che abbraccia l'intera città, attraverso la realizzazione di cambiamenti strutturali nel sistema dei trasporti, nelle infrastrutture urbane e nello sviluppo sociale e ambientale, con particolare attenzione al contrasto del crimine e alla riqualificazione delle *favelas*<sup>28</sup>. La città ambisce ad inserirsi nel contesto globale attraverso una rigenerazione urbana capace di creare una destinazione più giusta, pacifica ed integrata (di Bella, 2019).

Prendendo ispirazione dal modello Barcellona e puntando ad una distribuzione territoriale più equilibrata possibile, il Piano Regolatore Olimpico per Rio de Janeiro organizza le gare in quattro zone cluster (Figura 11): *Copacabana, Maracanã, Deodoro e Barra da Tijuca*, collegate tra loro da un efficiente sistema di trasporto su strada e da treni ad alta prestazione<sup>29</sup>. Questa strategia mira a distribuire i benefici diretti e indiretti dei Giochi tra tutti gli abitanti di Rio de Janeiro, attraverso la costruzione di strutture e il miglioramento della rete infrastrutturale esistente.

Le sedi di gara a Rio de Janeiro sono in tutto 32: sei delle quali erano già operative e altre nove hanno subito lavori di ristrutturazione, dieci sono nuovi siti che creeranno un'eredità duratura per la città e sette sono temporanei. Alcuni dei luoghi utilizzati per le competizioni erano stati costruiti nel 2007 in occasione dei Giochi Panamericani<sup>30</sup>.

---

<sup>27</sup> Nome con cui vengono chiamati gli abitanti di Rio de Janeiro

<sup>28</sup> Con il termine *favela* si indicano le baraccopoli brasiliane, costruite generalmente alla periferia delle maggiori città

<sup>29</sup> L'obiettivo era fare in modo che quasi la metà degli atleti partecipante ai Giochi fosse in grado di raggiungere le sedi in meno di dieci minuti e il 75% in meno di 25 minuti. Fonte: <https://olympics.com/en/news/discover-the-rio-2016-olympic-games-competition-venues> (data di consultazione: giugno 2022)

<sup>30</sup> Ibid.

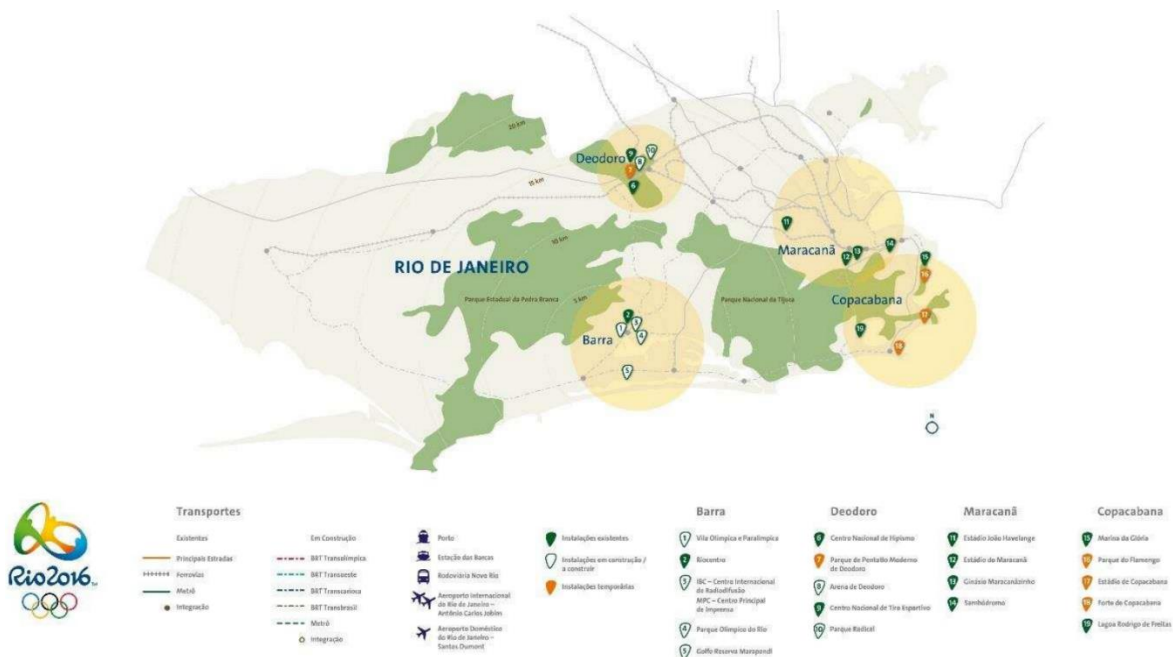


Figura 51. Quattro cluster olimpici per i Giochi di Rio del 2016. Fonte: Silvestre, 2016

Nella zona di *Copacabana*, dove si trova il principale distretto turistico, gli interventi hanno avuto un impatto minimo: le competizioni all'aperto di canottaggio, beach volley e triathlon hanno utilizzato strutture esistenti e temporanee e hanno avuto come sfondo le famose spiagge e montagne della città; mentre la zona *Maracanã* comprendeva lo stadio Maracanã, rinnovato due anni prima in occasione della Coppa del Mondo FIFA, e lo Stadio Olimpico di Engenho de Dentro, costruito per i Giochi Panamericani del 2007 (Silvestre, 2016).

*Deodoro*, si trova nella zona ovest della città: è un sito isolato dove gli interventi sono stati fatti essenzialmente *ad hoc*, infatti, gli impianti olimpici vengono situati all'interno di Vila Militar, un quartiere pianificato costruito per l'Esercito brasiliano, dove le strutture militari sono state utilizzate per le gare di tiro a segno ed equitazione, mentre i campi di allenamento hanno lasciato il posto alle arene per l'hockey e il rugby (Silvestre, 2016). Si prevedeva che dopo i Giochi questo sito sarebbe diventato il secondo parco pubblico più grande della città e avrebbe contribuito a rafforzare le prospettive di sviluppo sociale e sportivo dei giovani locali<sup>31</sup>.

Infine, la zona di *Barra da Tijuca*, un quartiere d'élite di 300.000 abitanti situato nella parte occidentale della città, rappresentava il fulcro dei Giochi. Qui, sul sito dell'antico

<sup>31</sup> <https://www.architectsjournal.co.uk/buildings/exploring-the-deodoro-cluster-of-2016-olympic-venues> (data di consultazione: giugno 2022)

circuito di Formula 1 nella penisola di Jacarepaguà, venne edificato il Parco Olimpico, composto 15 sedi di gara atte ad ospitare in tutto 23 discipline, oltre che i centri di trasmissione e media come l'International Broadcasting Centre/Main Press Center (MBC/IBC)(Silvestre, 2016)<sup>32</sup>.

L'idea del Masterplan per Parco Olimpico consisteva nel trattare il complesso come fosse un "campus" in cui i vari impianti venissero collegati ed integrati attraverso un'ampia pianificazione della zona (Silvestre, 2016). La strategia era focalizzata su come affrontare e risolvere tre questioni principali: la compartimentazione e separazione dei flussi, i collegamenti tra vari impianti e la relazione tra il nuovo parco e il contesto del paesaggio naturale e urbano di Rio de Janeiro<sup>33</sup>.

Il Villaggio Olimpico venne sviluppato accanto al Parco Olimpico, un compito affidato al settore privato grazie ad "un interessante pacchetto di finanziamenti" fornito dalla Cassa di Risparmio Federale dello Stato. Il progetto prevedeva la costruzione di 31 torri di 17 piani ciascuna per un totale di 3.604 unità abitative per ospitare 18.000 atleti e membri della squadra, che potevano usufruire anche di campi di allenamento e di accesso ad una spiaggia privata. Dopo i Giochi, il sito è diventato il complesso *Ilha Pura*, un nuovo quartiere di lusso (Silvestre, 2016).

L'eredità post-evento di questa zona cluster (Figura 12) prevedeva il trasferimento del 75% del Parco Olimpico agli sviluppatori responsabili della sua realizzazione, per far posto ad abitazioni private, uffici, alberghi e centri commerciali. Il restante 25% era destinato alla costruzione di un centro di ricerca e formazione permanente gestito dal BOC (Comitato Olimpico Brasiliano) per atleti provenienti da tutto il mondo (Silvestre, 2016)

---

<sup>32</sup> <https://olympics.com/en/news/discover-the-rio-2016-olympic-games-competition-venues> (data di consultazione: giugno 2022)

<sup>33</sup> <https://www.e-architect.com/brazil/rio-2016-buildings-barra-cluster> (data di consultazione: giugno 2022)



Figura 12. Master Pland del Parco Olimpico per i Giochi e per la fase post-evento. Fonte: Silvestre, 2016

Per raccogliere il sostegno pubblico, gli organizzatori hanno offerto una lista di oltre 25 eredità da lasciare a beneficio della città ospitante negli anni a venire e circa la metà riguardava direttamente questioni ambientali. Infatti, la candidatura poneva molta enfasi in questo tipo di priorità e dichiarava: *"I Giochi del 2016 accelereranno diversi importanti progetti ambientali portando benefici diretti alle comunità locali, tra cui la rigenerazione delle aree urbane, il miglioramento della qualità dell'aria e la riduzione del consumo di risorse naturali non rinnovabili"*. In questo senso, l'offerta olimpica prometteva il risanamento e la bonifica della Baia di Guanabara, che sarebbe stata la sede della competizione velica, e la pulizia della Laguna Rodrigo de Freitas, che avrebbe ospitato le gare di canottaggio, canoa e kayak. In tutto sarebbero state raccolte e trattate più dell'80% delle acque reflue complessive (Boykoff & Mascarenhas, 2016).

Inoltre, la candidatura olimpica ha offerto una finestra di opportunità per completare opere e progetti lasciati in sospeso da anni, come i bacini di raccolta delle acque piovane per il controllo delle inondazioni e l'implementazione della rete di trasporto. Quest'ultima, in effetti, si distingueva come una delle più care e precarie al mondo, di conseguenza sussisteva un significativo aumento del traffico automobilistico, che conferiva a Rio de Janeiro uno dei tempi medi di percorrenza più elevati fra le città del mondo. La volontà di risolvere queste problematiche ha mobilitato investimenti per circa 5,7 miliardi di dollari nel sistema di trasporto pubblico tra il 2010 e il 2016. Le trasformazioni più significative, realizzate in linea con precedenti piani urbanistici, includevano la riorganizzazione delle linee di autobus, la costruzione di un sistema di metropolitana leggera, due nuovi corridoi BRT (Bus Rapid Transit) e l'ampliamento di una linea metropolitana. Tutto ciò formava un anello di trasporto ad alta capacità che collegava diversi quartieri della città, due aeroporti e gli impianti sportivi olimpici (Pereira, 2018). Si prevedeva che, una volta completamente implementata, l'infrastruttura di trasporto per ospitare i Giochi avrebbe aumentato la quota di viaggi giornalieri effettuati dal 18% al 63% (Lindau et al., 2016).

Per quanto riguarda gli investimenti, la candidatura di Rio ai Giochi aveva previsto nel 2008 un costo complessivo di 14,42 miliardi di dollari, suddivisi tra il budget dell'OCOG<sup>34</sup>, circa 2,82 miliardi di dollari per l'organizzazione, e il budget non OCOG, circa 11,6 miliardi di dollari, per la realizzazione delle infrastrutture e dei servizi correlati. Inoltre, i Giochi di Rio avevano la possibilità di attingere anche dal budget nazionale per le infrastrutture, pari a 240 miliardi di dollari. Al momento della candidatura, questo si presentava come il budget più alto fra tutte le città candidate, ma il materiale promozionale sottolineava il posizionamento del Brasile durante la crisi finanziaria globale come "*piccola isola in un oceano di risultati economici negativi*". Tuttavia, i costi totali registrati a un anno dall'inizio del mega-evento superavano già del 34% le stime di budget previste (Silvestre, 2016).

---

<sup>34</sup> Organising Committee of the Olympic Games, che comprende il CIO e il Comitato Olimpico del Paese della città ospitante, nonché la stessa città ospitante.

Infine, l'opinione generale dei cittadini di Rio sull'ospitare il mega-evento si divideva piuttosto nettamente tra chi era a favore e chi era contro. Per facilitare la comprensione dell'argomento, la tabella 5 mostra i dati emersi da un'indagine quantitativa effettuata dal 3 al 28 agosto 2015 a 404 residenti delle zone Sud, Centro e Barra<sup>35</sup>. Al pubblico target dell'indagine è stato chiesto di rispondere alla domanda: "È stata una buona scelta per la città di Rio de Janeiro ospitare i Giochi Olimpici?". Il 54,5% degli intervistati ha risposto che ospitare i Giochi avrebbe potuto portare gioia ai cittadini e migliorare la loro autostima, ma soprattutto aiutare l'economia del paese con l'arrivo dei turisti. Tuttavia, il 45,5% credeva che per Rio non fosse una buona opportunità ospitare i Giochi poiché erano convinti che la città non avesse infrastrutture adeguate ad accogliere un evento di tale portata. Infine, molti degli intervistati hanno commentato dicendo che, nonostante al momento della candidatura fossero tutti entusiasti dell'opportunità, in quel momento era difficile rispondere alla domanda a causa delle proteste pubbliche e della crisi economica che imperversavano nel Paese<sup>36</sup> (Zouain et al., 2019).

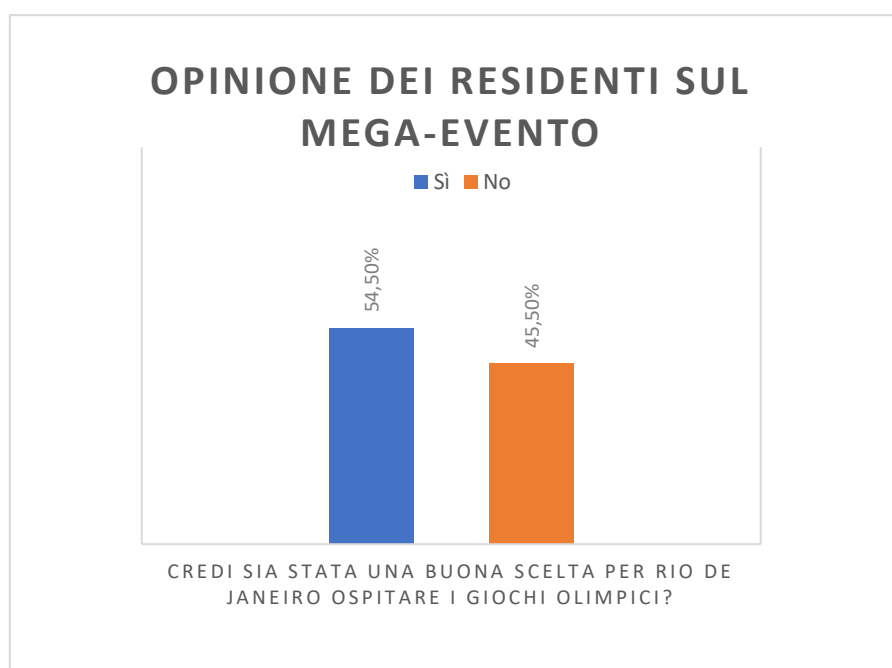


Tabella 5. Opinione dei residenti. Rielaborazione personale. Fonte: Zouain et al., 2019

<sup>35</sup> Queste aree sono state selezionate per il fatto che hanno un elevato numero di residenti che vivono e lavorano in queste zone e perché stavano vivendo in prima persona i cambiamenti in previsione delle Olimpiadi.

<sup>36</sup> Le problematiche portate dal mega-evento nella città di Rio verranno trattate nel dettaglio più avanti

Tuttavia, nonostante l'incertezza generale emersa ad un anno dall'inizio dei Giochi, gli organizzatori puntano a mostrare un forte ed univoco coinvolgimento cittadino attraverso spot pubblicitari mirati che vedono comparire la gente comune carioca, come l'addetto alla pulizia delle strade, lo studente, la madre con il suo bambino, cantare insieme la famosa canzone *Cidade maravilhosa*<sup>37</sup> intervallata da splendide immagini del paesaggio naturale della città e dei suoi abitanti dei quartieri tradizionali. In un momento così significativo nella storia del paese, l'unione della cittadinanza viene richiesta "per celebrare natura, armonia, energia, gioia, pace, diversità, cultura, amicizia, gioventù, ospitalità, determinazione ed eccellenza. Per celebrare lo spirito olimpico" (Testo contenuto in uno dei video diffusi in occasione della candidatura della città citato in Cortes da Lira, 2012). Purtroppo però questo claim si realizza solo a livello pubblicitario, infatti, come verrà approfondito nel corso dell'elaborato, dalla letteratura è emerso che il ruolo e il benessere dei residenti durante la pianificazione del mega-evento sono stati lasciati in secondo piano per fare spazio ad un'immagine di facciata positiva di un paese giusto, pacifico ed egualitario (Cortes da Lira, 2012).

### 3.2.2 L'altra faccia della medaglia

Nel giro di pochi anni il Brasile si trova a gestire una grave recessione economica, a cui si aggiungono gli effetti prodotti dalla crisi politica innescata dallo scandalo *lava jato* (Operazione Autolavaggio, iniziata nel marzo 2014) che espone la diffusa corruzione che regola i rapporti tra classe politica e mondo imprenditoriale, e fa emergere il sistema corrotto che fino a quel momento aveva sfruttato lo *stato d'eccezione*<sup>38</sup> portato dal mega-evento per fare i propri interessi (di Bella, 2019). Ben presto perciò, le promesse tanto decantate, i grandi progetti di rinnovamento e l'ottimismo condiviso, lasciano spazio a forti critiche e rivolte cittadine.

---

<sup>37</sup> Canzone composta da André Filho nel 1935, che divenne molto popolare, trasformandosi in un inno di esaltazione della città.

<sup>38</sup> Il termine fa riferimento allo status d'eccezione che vive una città ospitante un mega-evento: in questo senso le Olimpiadi sono viste come un'opportunità unica da sfruttare nel modo più proficuo possibile, in cui, a volte, si ammettono pratiche e politiche che altrimenti sarebbero difficili da accettare e in cui si rendono realizzabili progetti e operazioni milionarie in un periodo di tempo molto breve. Dal punto di vista della società, i livelli di tolleranza diventano molto più flessibili, mentre da parte degli organizzatori, le circostanze di eccezionalità consentono loro di prendere decisioni controverse, come limitare i diritti, ricorrere alla violenza o adottare altre misure estreme e socialmente inaccettabili ritenute "necessarie" per l'impresa olimpica (Cortes de Lira, 2012).

L'attuazione accelerata di grandi progetti urbani strumentalizzati dalla locale élite politica ed economica per rifare la città a propria immagine, è sfociata in radicali trasformazioni territoriali ed esclusioni socio-spaziali che hanno impattato direttamente sulle popolazioni più vulnerabili. Questo dimostra quanto la pianificazione delle Olimpiadi di Rio abbia aperto la strada alla privatizzazione e alla mercificazione del cambiamento urbano da parte dello stato, esacerbando la segregazione socio-spaziale, la disuguaglianza e i conflitti sociali (Sanchez & Broudehoux, 2016). Infatti, eludendo le regole ordinarie, in nome dell'interesse collettivo della città, è stato creato uno *stato di eccezione* funzionale a proteggere gli interessi speculativi di attori privati e altre élites, che si è materializzato nella militarizzazione permanente della città, nella repressione violenta di ogni forma di dissenso e nel diffuso ricorso a pratiche legali eccezionali (di Bella, 2019).

Dal punto di vista dell'architettura urbana, il processo di rigenerazione del *Porto Maravilha*<sup>39</sup> è stato analizzato come caso paradigmatico di "pianificazione urbanistica eccezionale:" strumenti legali e finanziari introdotti dallo statuto della città sono stati trasformati per funzioni sociali, come il *Certificados de Potencial Adicional Construtivo* (CEPAC), che ha garantito il permesso di costruire entro un'area specifica oltre i limiti consentiti, in dispositivi di speculazione immobiliare (di Bella, 2019). Allo stesso modo, la costruzione del campo da golf olimpico rappresenta un'ulteriore dimostrazione di quanto fossero insite e corrotte le partnership pubblico-private nella mentalità imprenditoriale di quel momento: nonostante Rio disponesse già di due campi da golf, in occasione dei Giochi Olimpici il sindaco Paes decise di realizzarne un terzo con l'aiuto di fondi da parte di sviluppatori privati, che in cambio ebbero la possibilità di costruire 140 appartamenti di lusso nelle vicinanze. Ciononostante, la faccenda più grave è che la costruzione del campo ha comportato la devastazione della vegetazione e dell'habitat naturale di una parte della Riserva Naturale di Marapendi, un'area ecologicamente sensibile perché sede di numerose specie minacciate e per questo protetta per legge dal 1959. In questo contesto emerge un ulteriore paradosso, ovvero il mostruoso abisso tra le audaci promesse ambientali di Rio 2016 e la realtà: ciò è particolarmente toccante alla luce del fatto che la città soffre di un'intensa ed iniqua distribuzione delle basi ambientali come

---

<sup>39</sup> Questo progetto, non direttamente connesso ai Giochi Olimpici, prevedeva la riqualificazione della zona portuale di Rio de Janeiro per sviluppo immobiliare, economico e sociale.



l'acqua pulita e le acque reflue. In questo senso, le Olimpiadi avrebbero dovuto stimolare la giustizia ecologica anziché aggravare la situazione (Boykoff e Mascarenhas, 2016).

Tuttavia, ciò che si è dimostrato essere l'effetto più negativo nello status "eccezionale" dei Giochi di Rio è stata senza dubbio la violazione dei diritti umani. Completamente in contrasto con la retorica olimpica della pace e dell'universalismo, il principale evento sportivo al mondo, nella prima edizione nel sud del mondo, si è guadagnato l'imbarazzante reputazione di non aver rispettato le popolazioni ospitanti attraverso la militarizzazione dello spazio pubblico, le rimozioni forzate, l'intimidazione degli attivisti politici e la brutalità della polizia (Talbot & Carter, 2018).

Horne (2018) afferma che i preparativi per i Giochi del 2016 hanno accumulato un track record problematico a questo riguardo poiché parti sostanziali, e in alcuni casi intere favelas<sup>40</sup>, sono state rimosse per far posto ai lavori associati ai Giochi. Si stima, infatti, che 22.059 famiglie in totale (circa 77.206 persone) siano state sfrattate tra il 2009 e il 2015 in tutta la città di Rio de Janeiro (Horne, 2018).

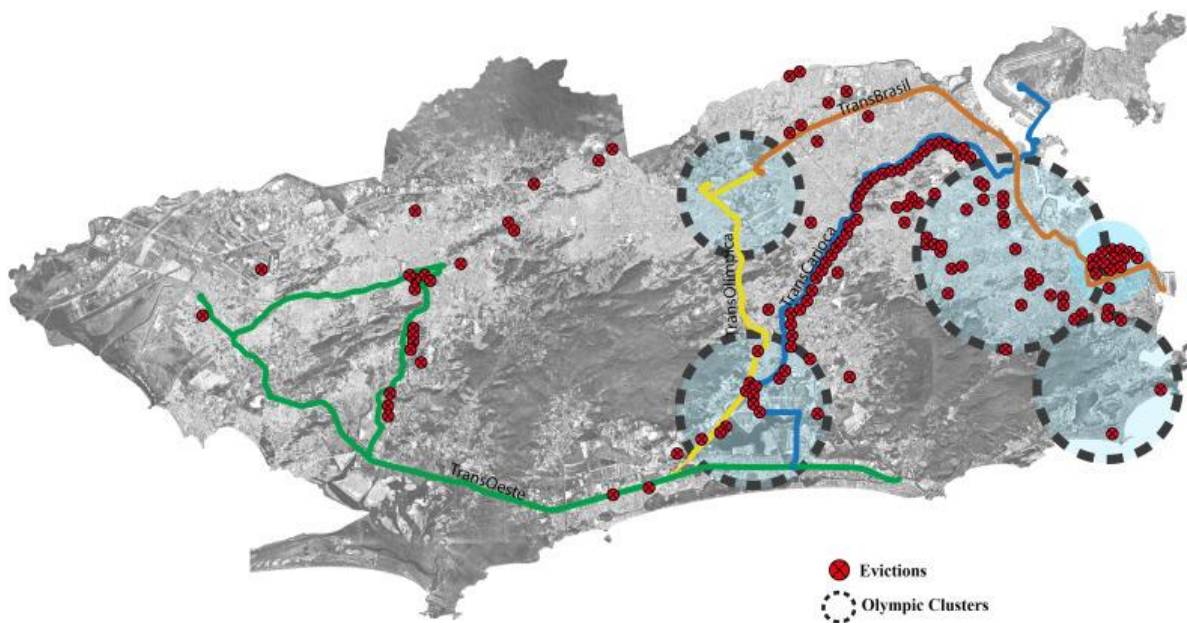


Figura 13. Sfratti nella città di Rio de Janeiro tra il 2009 e il 2012. Fonte: Pereira, 2018<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Va sottolineato che le *favelas* sono quartieri auto-organizzati costruiti da zero dai residenti che nel tempo non hanno visto soddisfatti i loro bisogni/diritti all'alloggio da parte del governo brasiliano. Queste comunità sono spesso stigmatizzate come paradisi della criminalità e della povertà, tanto che la loro rimozione è vista come la soluzione migliore. Nonostante la loro precarietà, l'articolo sei della Costituzione del 1988 (*Constituição Federal*) legittima queste abitazioni, garantendo il diritto alla casa come diritto sociale per tutti i brasiliani, pertanto la loro rimozione *sarebbe* politicamente irrealizzabile.

Tra le ragioni dello sfollamento figuravano principalmente le trasformazioni spaziali connesse direttamente al mega-evento, come i lavori per il Parco Olimpico o i corridoi del Rapid Bus Transit (Figura 13). Altre famiglie, invece, si sono viste costrette a trasferirsi a causa della speculazione immobiliare che si stava sviluppando nella loro zona, del rapido aumento del costo della vita e della congestione del traffico (Horne, 2018; Talbot & Carter, 2018).

L'esempio più lampante riguarda Vila Autódromo (Figura 14), una grande favela posizionata al lato di quello che è poi diventato il Parco Olimpico, costituita da una comunità di circa 600 famiglie, che durante il periodo pre-Giochi è stata ridotta a 20 famiglie. Diverse ragioni, o meglio scusanti - dall'esposizione ai rischi naturali, al danno ambientale, alla sicurezza degli eventi, alla costruzione del corridoio BRT, alla duplicazione delle strade di accesso - sono state divulgate *non direttamente* ai residenti, che da parte loro chiedevano al governo più trasparenza e più dettagli sui piani di sviluppo (Silvestre, 2016).



Figura 13. Immagine di Vila Autodromo rispetto al Parco Olimpico<sup>42</sup>

<sup>41</sup> La figura 13 illustra i luoghi degli sgomberi, segnati con i pallini rossi, eseguiti tra il 2009 e il 2012, mostrando come le famiglie colpite fossero in gran parte concentrate lungo le rotte degli investimenti di trasporto (Pereira, 2018).

<sup>42</sup> Screenshot ricavato da video Youtube del canale ufficiale Vox intitolato *2016 Olympics: What Rio doesn't want the world to see* [https://www.youtube.com/watch?v=1W\\_zM7koJy8](https://www.youtube.com/watch?v=1W_zM7koJy8) (data di consultazione: giugno 2022)

Ai residenti sfrattati, in linea con il neonato programma federale *Minha Casa Minha Vida* (la mia casa, la mia vita), era stata promessa una risistemazione presso nuovi alloggi a basso reddito. Ben presto però il programma viene criticato per aver promosso lo spostamento di centinaia di migliaia di residenti poveri verso l'estrema periferia urbana, dove le strutture e i servizi pubblici sono limitati (e lontano dalla vista dei turisti internazionali). Nel frattempo, i settori urbani più centrali, moderni e ricchi, come Barra da Tijuca, vengono predisposti a servizio dei più benestanti (Sanchez & Broudehoux, 2013).

La maggior parte delle comunità se ne sono andate pacificamente, alcune ben felici di accettare i risarcimenti che la città dava loro, altri hanno opposto resistenza, ma fallendo. Infatti, in seguito ad un processo di intimidazione durato sei anni e il conseguente stress psicologico, gli ultimi residenti di Vila Autódromo hanno dovuto cedere ed accettare l'allontanamento, lasciando solo un piccolo gruppo a contestare il piano del comune. Queste persone sono state 'premiare' con la costruzione di 20 nuove unità abitative in uno spazio radicalmente ridotto per la loro comunità, circondate da strade di accesso al Parco Olimpico e dominate da un nuovo edificio alberghiero a più piani. Hanno avuto accesso all'alloggio solo una settimana prima dell'inizio di Rio 2016 (Horne, 2018).

Va inoltre sottolineato che i metodi attraverso cui questi residenti sono stati spostati includono, oltre ai già menzionati pacchetti di risarcimenti e al "terrorismo psicologico", anche l'utilizzo della forza. In questo tipo di contesti, infatti, l'uso della violenza per "risolvere i problemi" non è di certo una novità e in effetti, come affermano Talbot e Carter (2018), dopo decenni di dittatura militare (1964 - 1985) la polizia brasiliana adotta un approccio di tipo "prima spara e poi fai domande". Si ritiene, infatti, che circa 2500 persone siano state uccise per mano della polizia nella città di Rio de Janeiro in preparazione ai Giochi Olimpici del 2016 e mentre molti di questi omicidi avrebbero comportato l'uso legittimo della forza, altri erano esecuzioni extragiudiziali che, grazie alla quasi totale impunità di cui gode la polizia, sono state coperte (Talbot & Carter, 2018).

In effetti, la reputazione di Rio come città violenta è stata citata come una delle ragioni per cui ha fallito nei suoi tentativi di ospitare i Giochi Olimpici del 2004 e del 2012. Pertanto, per rimediare a questo, i governi federale, statale e comunale hanno iniziato una collaborazione con l'obiettivo di rimuovere definitivamente le bande criminali dalla

periferia di Rio. Questa cooperazione consisteva nella realizzazione di un programma di "pacificazione" che ha portato all'istituzione di un UPP permanente (Unità di Pacificazione della Polizia) all'interno delle favelas. Il compito di queste unità di polizia militare specializzate era pattugliare le comunità, spesso dotati di fucili d'assalto pronti ad aprire il fuoco. Tuttavia, mentre in alcune favelas le bande di trafficanti hanno molto meno potere e, in alcuni casi, non operano più, in altre, come si può intuire, la pacificazione ha portato a sparatorie che si verificano quasi quotidianamente<sup>43</sup>. In sostanza, il programma di pacificazione era stato progettato non per fornire sicurezza, ma piuttosto per *dare un'impressione* di sicurezza ai visitatori olimpici (Talbot & Carter, 2018).

### 3.2.3 Gli effetti post-evento

Nel dicembre 2016, durante una riunione del Comitato esecutivo del CIO, i Giochi Olimpici di Rio 2016 sono stati commentati come "una vera storia di successo", tanto da parlare di "nuovi record, record personali, grandi emozioni e sportività stimolante che solo la magia dei Giochi Olimpici può creare"<sup>44</sup>. In effetti, questa edizione dei Giochi ha battuto dei nuovi record positivi, come l'aver accolto 1,2 milioni di visitatori, di cui 410 mila turisti stranieri, generando circa 152 milioni di dollari in entrate derivanti dai segmenti di ospitalità, cibo, commercio e servizi. In aggiunta, sono considerati come i Giochi più seguiti della storia, con circa metà popolazione mondiale ad assistervi (tra piattaforme televisive e social media) (Zouain et al., 2019).

In quella stessa occasione si è parlato anche di "nuovi standard per la pianificazione legacy" e, infatti, il sindaco Eduardo Paes ha affermato "*Abbiamo costruito una fantastica eredità per la città che è stata possibile solo grazie ai Giochi Olimpici*". Nel sito ufficiale olympics.com<sup>45</sup>, infatti, è presente una lista dettagliata sia dell'utilizzo post-evento delle allora neonate infrastrutture olimpiche, sia dell'eredità materiali ed immateriali che i Giochi avrebbero lasciato alla città dopo la loro conclusione. Tra le altre si citano: alcune sedi che diventeranno nuove scuole per dare il via ad un progetto educativo che verrà implementato in tutto il Brasile; collegamenti di trasporto nuovi ed innovativi che

---

<sup>43</sup> Nel Complexo do Alemão, un gruppo di favelas nella zona nord più povera di Rio, nel 2015 ci sono stati più giorni di scontri a fuoco che senza (Talbot & Carter, 2018).

<sup>44</sup> Fonte: <https://olympics.com/ioc/news/how-do-we-know-that-rio-2016-was-a-success> (data di consultazione: giugno 2022)

<sup>45</sup> Ibid.

aumenteranno la percentuale della popolazione che avrà accesso al trasporto pubblico di qualità (esteso per un totale di 150 km) dal 18% del 2009 al 65% entro la fine del 2016; le piscine olimpiche diventeranno piscine pubbliche; sei sedi nel Parco Olimpico formeranno il nucleo del primo Centro di Allenamento Olimpico del Brasile, che sarà utilizzato da atleti provenienti da tutto il Sud America.

Dal punto di vista economico, i Giochi hanno fortemente stimolato l'economia e il turismo di Rio de Janeiro e del Brasile in generale, infatti, uno studio indipendente della Fundação Getulio Vargas ha mostrato che la città ha goduto dello sviluppo migliore e più socialmente equo di qualsiasi altra città del Brasile durante il periodo dei preparativi per i Giochi. Oltre all'investimento diretto attraverso costruzioni e creazione di nuovi posti di lavoro per i Giochi, l'eredità economica si farà sentire anche grazie alla rivitalizzazione dell'area storica di Porto Maravilha, che ha permesso di riaprire il centro città al lungomare e migliorato enormemente l'area, mentre il settore turistico beneficerà di nuovi hotel e nuove opportunità congressuali grazie agli investimenti fatti in vista dei Giochi (secondo uno studio del Ministero del Turismo, l'87% dei turisti stranieri ha intenzione di tornare in Brasile e il 94% vuole visitare nuovamente Rio de Janeiro). Infine, sempre secondo i dati riportati dal sito ufficiale delle Olimpiadi, il successo dei Giochi di Rio 2016 ha portato anche ad un nuovo e rinnovato senso di orgoglio e fiducia a tutta la popolazione brasiliana, riuscendo a riunire l'intero Paese in un momento storicamente difficile<sup>46</sup>.

Nonostante ciò, tutti questi dati riportati nei documenti ufficiali non sembrano combaciare appieno con la realtà dei fatti: durante il periodo post-evento, sono stati condotti numerosi studi sulla cittadinanza e sulla loro percezione sia del mega-evento sia delle eredità che le istituzioni avevano promesso di lasciare alla città, e i risultati sono stati piuttosto diversi rispetto alle informazioni appena elencate.

Prima fra tutti emerge la preoccupazione per i residenti *sfollati* e trasferiti ai margini della città: la produzione capitalistica dello spazio è avvenuta a scapito dei diritti dei cittadini in quanto, coloro che hanno perso la casa, nella quasi totalità dei casi, non ci ha guadagnato, piuttosto, sono stati ulteriormente *emarginati* (Silvestre, 2016). Circa 80.000

---

<sup>46</sup> Ibid.

poveri di Rio sono stati rimossi dalle loro abitazioni per far posto ai Giochi e, per la maggior parte, ora vivono in situazioni peggiori rispetto a prima. D'altra parte, le azioni e i progetti relativi al mega-evento sono stati sottoposti a processi decisionali "eccezionali", che non sono stati subordinati al normale processo istituzionale e democratico né sono stati oggetto di partecipazione e controllo da parte dei cittadini. Infatti, una parte considerevole delle critiche emerse deriva dalla mancanza di trasparenza nella pianificazione, che in questo contesto ha sancito l'adozione di misure eccezionali e reso possibili modalità di partenariato pubblico-privato che hanno portato alla *corruzione* (Leal de Oliveira et al., 2020).

Un'altra critica emerge dallo *stato di abbandono* in cui fin da subito si sono trovati i siti olimpici. È risaputo, infatti, che questo genere di strutture necessita di una grande quantità di denaro per il loro mantenimento che, a quanto pare, era terminato ancor prima della conclusione dei Giochi. Già sei mesi dopo la fine delle Olimpiadi, diverse testate giornalistiche internazionali hanno criticato la situazione di degrado in cui versavano la maggior parte delle costose sedi olimpiche di Rio e tra gli esempi più lampanti emergono: lo stadio di Maracanã, vandalizzato e successivamente chiuso dopo aver accumulato una bolletta elettrica di quasi 1 milione di dollari; la zona Deodoro, millantata come un percorso per migliorare uno dei quartieri più poveri di Rio, è stata presto chiusa; le piscine abbandonate, sono ora ricoperte di insetti, fango e roditori (Figura 15); il campo da golf, costato 20 milioni di dollari, sta ancora lottando per attirare giocatori; infine altre quattro sedi del Parco Olimpico (due arene, il centro tennis e il velodromo) non sono riuscite ad attirare nuovi operatori dopo la conclusione dei Giochi, l'intera struttura è stata chiusa e ora rimane off-limits per la comunità locale<sup>47</sup>.

I miglioramenti al trasporto pubblico sono considerati l'unica eredità olimpica che può essere considerata utile e usufruibile quotidianamente dalla cittadinanza. Tuttavia, dagli studi emerge che anche questa legacy olimpica lascia molto a desiderare: mentre le autorità pubbliche brasiliane e la commissione olimpica hanno affermato che i nuovi trasporti andrebbero a vantaggio delle persone a basso reddito che vivono in aree svantaggiate e in quartieri lontani, altri hanno affermato che tali investimenti hanno

---

<sup>47</sup> Fonte: [Rio's iconic Maracana becomes 'ghost' stadium - CNN](https://www.domusweb.it/it/architettura/2021/08/04/olimpiadi-top-e-flop-.html) (data di consultazione: giugno 2022); <https://www.domusweb.it/it/architettura/2021/08/04/olimpiadi-top-e-flop-.html> (data di consultazione: giugno 2022)



aggravato la polarizzazione sociale e avvantaggiato i quartieri ricchi. Ciò è dovuto al fatto che l'espansione delle infrastrutture di trasporto si è concentrata principalmente in aree della città già relativamente accessibili a gran parte della popolazione, mentre le aree a basso reddito hanno subito una razionalizzazione e riduzione dei servizi di trasporto (Pereira, 2018). Ancora una volta, invece di investire direttamente nelle regioni più bisognose, il potere pubblico ha privilegiato le classi medie e alte, giustificando le opere come investimenti a beneficio di tutti con presunti effetti sul miglioramento delle condizioni della popolazione in generale (Leal de Oliveira et al., 2020).

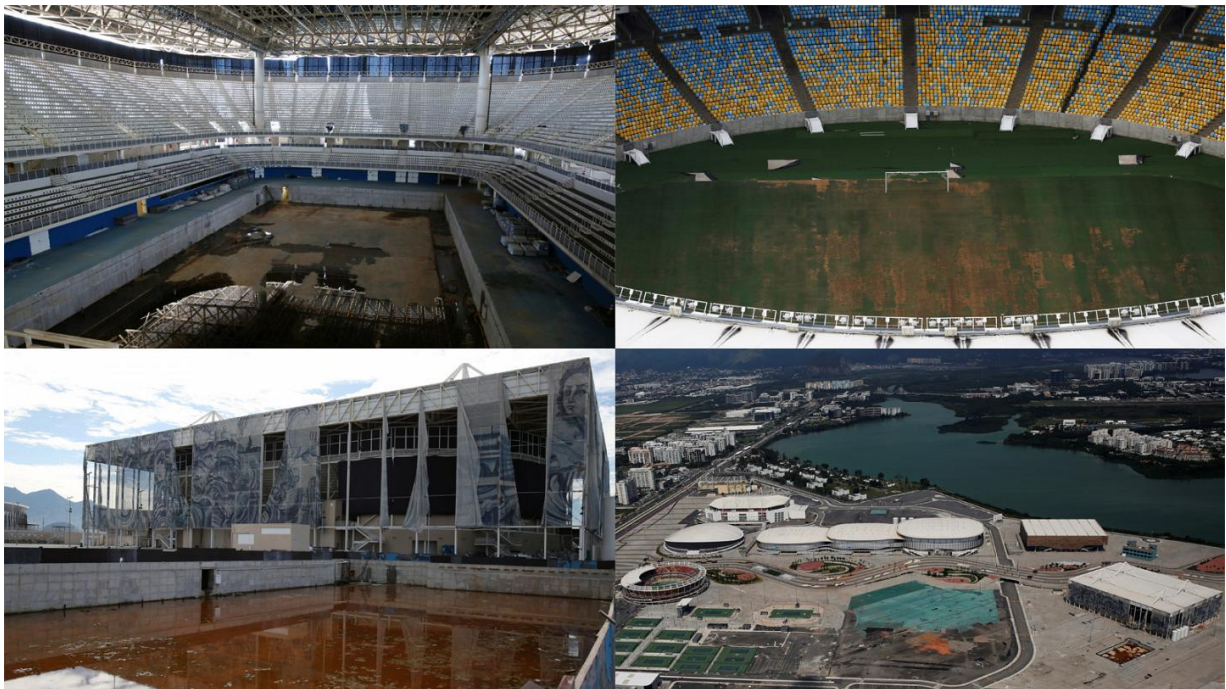


Figura 15. Impianti sportivi nel degrado sei mesi dopo le Olimpiadi <sup>48</sup>

Infine, in una città caratterizzata da così forti disuguaglianze, iniqua distribuzione di risorse e denaro, ci si chiede se fosse effettivamente necessario ospitare le Olimpiadi e spendere ingenti fondi *pubblici* per l'organizzazione dell'evento. La produzione della "Città Olimpica" (Sanchez & Broudehoux, 2016) poteva rappresentare per Rio un'ottima opportunità per alleviare le differenze di cui soffre, costruire infrastrutture di base, migliorare la sanità pubblica, i livelli di sicurezza ed educazione, ed implementare programmi di social housing (progettati ma mai effettivamente avviati) a beneficio delle comunità più svantaggiate. Tuttavia, hanno prevalso le trasformazioni urbane che

<sup>48</sup> Fonte: <https://it.euronews.com/2017/02/17/spreco-e-abbandono-sei-mesi-dopo-le-olimpiadi-di-rio-impianti-sportivi-nel> (Data di consultazione: giugno 2022)

miravano a soddisfare le aspettative globali di modernità, impattando negativamente sulla qualità della vita degli abitanti, specialmente sulle popolazioni povere e marginali (Horne, 2018) esacerbando le disuguaglianze socio-spaziali e favorendo la corruzione e la speculazione immobiliare.

La maggior parte degli investimenti direttamente o indirettamente legati alle Olimpiadi sono stati utilizzati per favorire il ricco quartiere di Barra da Tijuca, che raccoglieva le sedi olimpiche, e nell'area centrale del vecchio porto, dove il progetto di rinnovamento e ristrutturazione di Porto Maravilha ha concentrato tutti i simboli necessari per la creazione della nuova immagine urbana che sarebbe stata diffusa. In sostanza, l'obiettivo era nascondere i problemi della città a favore della diffusione internazionale di un'immagine ideale (Leal de Oliveira et al., 2020).

In conclusione, la volontà brasiliana di *mostrarsi* come un paese pacifico, egualitario e soprattutto pronto ad aprirsi al mercato globale ha innescato un meccanismo di riorganizzazione urbana che ha portato più effetti negativi che positivi (Horne, 2018). Dopo un iniziale periodo di entusiasmo, sono sorti molti dubbi sulla capacità del mega-evento di trasformare positivamente il profilo sociale ed economico di Rio de Janeiro, soprattutto per l'alto livello di disuguaglianza sociale ed economica che affligge la città (Costa, 2013). La politica in quel momento non era incentrata sul miglioramento delle condizioni di vita, sul rispetto dei diritti o sulla distribuzione più equa dello spazio urbano, ma piuttosto sulla massimizzazione dei profitti (Horne, 2018).



## CAPITOLO 4. CASO EMPIRICO

### 4.1 I Giochi Olimpici di Tokyo del 2020

Il 7 settembre 2013 in occasione della 125<sup>a</sup> sessione del CIO, la città di Tokyo viene scelta come sede ospitante i Giochi Olimpici del 2020. Questa fu la seconda volta in cui la città giapponese ebbe la possibilità di ospitare i Giochi: la prima, infatti, fu nel 1964 e fu una vera pietra miliare nella percezione e nel riconoscimento globale dei risultati tecnologici giapponesi. In quell'occasione il Giappone mostrò al mondo le sue credenziali di superpotenza culturale, economica, scientifica e tecnologica, presentandosi come esempio di ripresa post-bellica e classificandosi nello stesso anno come seconda economia mondiale (Kolotouchkina, 2018). Le Olimpiadi del 1964 portarono avanti il tema dei Giochi come agente di rinnovamento urbano, infatti, Chalkley ed Essex (1999) notano che gli sviluppi urbanistici di Tokyo in quell'occasione si sono concentrati molto sui miglioramenti infrastrutturali generali, definendo gli standard di un nuovo paesaggio urbano che cercava di far fronte a nuove sfide, quali l'aumento della popolazione e la congestione del traffico. Tokyo è stata trasformata in una città ben collegata e pulita, grazie ai miglioramenti apportati alle strade principali, all'approvvigionamento idrico, allo smaltimento dei rifiuti e ai sistemi di drenaggio. Inoltre, il 1° ottobre 1964, solo dieci giorni prima dell'inaugurazione dei Giochi, è stato lanciato il primo treno ad alta velocità Tokaido Shinkansen tra Tokyo e Osaka, a dimostrazione dell'abilità tecnologica e della leadership giapponese su scala mondiale (Chalkley ed Essex, 1999; Kolotouchkina, 2018).

Purtroppo, nel marzo 2020, a pochi mesi dall'inizio dei Giochi, lo scoppio della pandemia globale Covid-19 e la conseguente situazione emergenziale, costringono il CIO a rinviare i Giochi all'estate 2021 *“per salvaguardare la salute degli atleti, di tutti i partecipanti e della comunità internazionale”* (CIO, 2020). Questa decisione, oltre a comportare la riorganizzazione dei Giochi e il dissenso da parte di alcuni cittadini che, preoccupati dall'emergenza sanitaria, chiedevano l'annullamento del mega-evento, ha implicato anche un forte aumento dei costi per far fronte alla situazione emergenziale. In effetti, questa edizione delle Olimpiadi è stata la più costosa di sempre: il budget ufficiale di spesa comunicato a dicembre 2020 è stato pari a 15,4 miliardi di dollari (circa il doppio rispetto

al budget iniziale di 7,3 miliardi), tuttavia, uno studio pubblicato da Rome Business School indica un probabile costo finale di 23,7 miliardi (ilsole24ore.com, datato 8 agosto 2021<sup>49</sup>).

Oltre all'incremento dei costi causati dal blocco dei lavori infrastrutturali durante la pandemia, hanno pesato sul budget finale anche le spese aggiuntive per rendere i Giochi più sicuri sotto il profilo sanitario<sup>50</sup>, nonché la rinegoziazione di molti contratti, tra cui quelli con gli hotel e gli sponsor. Il rinvio di un anno ha pesato circa 2,4 miliardi di dollari, due terzi dei quali coperti con fondi pubblici, mentre l'assenza di pubblico ha comportato la mancata vendita e il rimborso dei biglietti venduti, per una perdita totale di circa 700 milioni<sup>51</sup>.

Ciononostante, il 23 luglio 2021 sono ufficialmente iniziati i Giochi Olimpici di Tokyo, guidati da tre principali prospettive:

- Per *Tokyo*, usare i Giochi come catalizzatore per migliorare ulteriormente la città affinché diventi matura e raggiunga uno stile di vita appagante per i suoi *residenti*;
- Per il *Giappone*, coinvolgere l'intero Paese per garantire che i benefici raggiungano ogni singolo cittadino, rivitalizzando l'economia e sostenendo la *ripresa* delle aree colpite dal terremoto del marzo 2011 e da altri disastri;
- Per il *mondo*, Tokyo fungerà da *vetrina* per promuovere tutte le attrazioni del Giappone e i suoi punti di forza come marchio, tra cui le iniziative volte a creare una città leader nel mondo per le politiche ambientali e le tecnologie all'avanguardia, oltre ad incentivare lo *sviluppo sostenibile* del mondo (Building the legacy: beyond 2020, 2021)

---

<sup>49</sup>Fonte: [https://www.ilsole24ore.com/art/tokyo-2020-sipario-giochi-25-miliardi-cio-piu-soldi-parigi-e-los-angeles-AEs5zab?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/tokyo-2020-sipario-giochi-25-miliardi-cio-piu-soldi-parigi-e-los-angeles-AEs5zab?refresh_ce=1) (data di consultazione: giugno 2022)

<sup>50</sup> Si stima che solo le misure di prevenzione per il Covid (es. test molecolari, disinfezione degli spazi) siano costate circa 742 milioni di dollari. Fonte: <https://www.agi.it/cronaca/news/2021-07-22/tokyo-2020-olimpiade-piu-cara-sempre-conto-23-miliardi-13349864/> (data di consultazione: giugno 2022)

<sup>51</sup> Ibid.

## 4.2 La gestione *positiva* dei Giochi

Fra le nove iniziative principali<sup>52</sup> elaborate dal Tokyo Metropolitan Government (TMG) per definire al meglio i preparativi e le eredità durature dei Giochi di Tokyo 2020, ci si focalizzerà su “*Environment and Sustainability*”, “*Urban Development*” e “*Participation and Cooperation*”.



Figura 66. Nove temi elaborati dal TMG. Fonte: *Building the legacy: beyond 2020, 2021*

Prima fra tutti è la sostenibilità, infatti, ad oggi, i Giochi di Tokyo sono conosciuti in tutto il mondo per essere stati i Giochi più green della storia. In questo senso, tenendo in considerazione anche i *Sustainable Development Goals*, il TMG prevedeva di accelerare le iniziative per una città a emissioni zero e di realizzare Giochi sostenibili per fare di Tokyo una città attenta all'ambiente e, allo stesso tempo, confortevole per i suoi abitanti. L'intenzione era di rendere la capitale giapponese un modello di riferimento internazionale per il massimo riutilizzo di risorse e minimi sprechi (*Building the legacy: beyond 2020, 2021*). Dalla torcia olimpica, alla piattaforma della fiamma; dall'intero funzionamento del Villaggio Olimpico, alla rete di trasporti per gli spostamenti tra le sedi di gara, tutto è stato alimentato da risorse rinnovabili e in particolar modo dall'idrogeno, per spingere il più possibile alla realizzazione di una “Tokyo a zero emissioni”. In questo contesto anche l'utilizzo dell'alta tecnologia è stato d'aiuto, specialmente per la risoluzione di problemi legati ai nuovi approcci innovativi sostenibili, ma anche per la prevenzione e il controllo della pandemia (Wang e Jiang, 2021).

In questo senso, uno degli esempi più evidenti sono le sedi olimpiche, che sono state pensate nella maniera più sostenibile possibile. Fin dall'inizio, il piano di gestione dei Giochi ha previsto una transizione verso una città sempre più sicura, inclusiva e intelligente, che si adattasse perfettamente alla tradizione giapponese di fondere il

<sup>52</sup> Contenuti nel documento ufficiale “*Building the legacy: beyond 2020*” stilato dal Tokyo Metropolitan Government e pubblicato nel luglio 2021

vecchio con il nuovo (Olympics.com<sup>53</sup>). Seguendo questa mentalità, la città ha massimizzato l'uso di sedi preesistenti (cinque erano state utilizzate per i Giochi Olimpici del 1964), migliorandone alcuni aspetti per renderle più sostenibili ed accessibili: solo 8 delle 43 sedi totali sono state costruite appositamente per i Giochi, tutte hanno incorporato l'uso di energia rinnovabile e design senza barriere e tutte prevedevano un *piano di legacy* destinato a beneficiare la comunità locale negli anni a venire (Olympics.com<sup>54</sup>). Ad esempio, il nuovo Stadio Olimpico di Tokyo si fonde armoniosamente con l'area verde del parco del vicino Santuario Meiji Jingu, ed è stato progettato pensando al futuro: per ridurre il consumo energetico il locale non dispone di aria condizionata perché è stato disegnato affinché il vento dall'esterno soffi attraverso le tribune, rinfrescando quelle interne. Dopo i Giochi, lo Stadio Nazionale sarà il luogo in cui si terranno competizioni internazionali e nazionali come calcio e rugby, nonché eventi culturali. Inoltre, dato che i suoi magazzini possono contenere cibo e acqua a sufficienza per 80.000 persone, in caso di emergenza sarà utilizzato come rifugio<sup>55</sup>.

Allo stesso modo il Villaggio Olimpico (Figura 17), costruito su un terreno bonificato vicino al molo Harumi nella baia di Tokyo, originariamente utilizzato per parcheggi e depositi industriali (Boykoff, Gaffney, 2020), è stato pensato in modo sostenibile, innovativo ed intelligente: i letti su cui hanno dormito i 18.000 atleti erano costruiti con una tipologia di cartone molto robusto e completamente riciclabile, che dopo la fine dei Giochi è stato riciclato per realizzare prodotti in carta; mentre i materassi, fabbricati con materiale in polietilene, sono stati riutilizzati per creare prodotti in plastica. Il Villaggio era totalmente alimentato ad idrogeno e utilizzava sistemi di gestione dell'energia basati sull'intelligenza artificiale per prevedere la domanda e ridurre al minimo gli sprechi. La sua piazza centrale è stata realizzata con 40.000 pezzi di legno provenienti da fonti sostenibili donati da 63 comuni in tutto il Giappone, che dopo i Giochi sono stati restituiti e riutilizzati nelle strutture locali. I progetti post-evento, prevedono che il Villaggio Olimpico diventi una “nuova città” di 12.000 abitanti totalmente alimentata ad idrogeno, priva di barriere architettoniche fornita di scuole, caserme dei pompieri, attività commerciali (Boykoff, Gaffney, 2020), siti per lo scambio internazionale e attività

---

<sup>53</sup>Fonte: <https://olympics.com/ioc/news/tokyo-2020-s-olympic-venues-combine-tradition-with-the-future>  
(Data di consultazione: giugno 2022)

<sup>54</sup> Ibid.

<sup>55</sup> Ibid.

multigenerazionali nel campo dell'istruzione, della cultura e dello sport<sup>56</sup>. Inoltre, la zona della baia sarà trasformata per creare un ambiente vivace, vivibile e green dove famiglie, bambini, anziani e turisti possano godere di tutte le facilities necessarie (Building the legacy: beyond 2020, 2021).



Figura 17. Progetto per il Villaggio Olimpico. Fonte: Building the legacy: beyond 2020, 2021

In secondo luogo, lo “sviluppo urbano”, prevedeva un potenziamento tangibile e intangibile atto a rendere la vita della popolazione di Tokyo più sicura, pratica e, anche in questo caso, eco-friendly. La città è stata suddivisa in due cluster principali (Figura 18): Heritage Zone, che non ha subito modificazioni significative e Tokyo Bay Zone, dove si sono concentrati maggiormente i rinnovamenti urbani. Tra gli altri sono stati attuati progetti come: l'introduzione di un nuovo sistema di trasporto pubblico con veicoli a emissioni zero; il miglioramento delle infrastrutture di attracco per potenziare il trasporto via acqua e creare un lungomare più vivace, stimolante e sostenibile; la creazione di nuovi percorsi ciclabili in prossimità di luoghi di ritrovo e principali attrazioni per sostenere il bikesharing e aiutare il progetto “Tokyo zero emissioni” (Building the legacy: beyond 2020, 2021; Wang e Jiang, 2021).

Inoltre, sono state costruite nuove unità residenziali dotate di celle a combustibile e batterie di accumulo per rendere gli edifici più autosufficienti dal punto di vista energetico, affinché l'area sia maggiormente in grado di funzionare da sola in caso di catastrofe. Le residenze sono fornite di tutte le facilities necessarie e sono accompagnate

<sup>56</sup> Ibid.

da strutture di assistenza all'infanzia, edifici comunitari e altre strutture che incoraggiano la vita di comunità. Infine, sono state create stazioni di idrogeno, condotti di idrogeno e celle a combustibile a idrogeno puro da fornire ai veicoli pubblici e privati e al distretto attraverso il primo *idrogenodotto* di utilità pubblica del Giappone (Building the legacy: beyond 2020, 2021; Wang e Jiang, 2021).

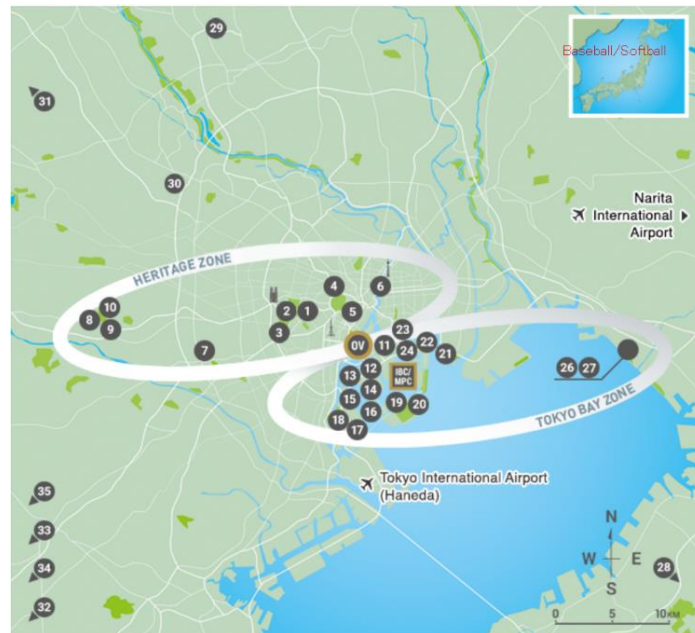


Figura 18. Divisione dei siti olimpici tra Heritage Zone e Tokyo Bay Zone<sup>57</sup>

Come si può intendere, i miglioramenti urbani sono stati tutti inseriti in un piano post-olimpico più ampio, che massimizzi l'attrattiva della destinazione e garantisca una migliore qualità di vita e il godimento della città da parte degli abitanti di Tokyo negli anni a venire.

Infine, tra le sfide principali dei Giochi del 2020 c'era anche il *coinvolgimento cittadino*. Durante il processo di candidatura il tasso di sostegno da parte dei cittadini di Tokyo è stato il più basso tra le città candidate finali (si parla di circa il 55%). Alcuni autori sostengono che le decisioni sulla volontà di ospitare le Olimpiadi a Tokyo sono state prese da una ristretta élite di governatori sostenuti da alcuni dei più grandi media giapponesi, pertanto questo approccio *top-down* ha portato a una forte opposizione da parte dell'opinione pubblica, specialmente delle generazioni più giovani (Kolotouchkina, 2018).

<sup>57</sup> Fonte: <https://www.2020games.metro.tokyo.lg.jp/eng/taikaiyunbi/taikai/map/index.html> (data di consultazione: giugno 2022)

Ecco quindi che il Comitato Olimpico Giapponese e il Governo di Tokyo hanno identificato una serie di progetti mirati a coinvolgere la cittadinanza giapponese nella co-creazione dell'esperienza olimpica, a dimostrazione dell'attenzione all'inclusività, all'emancipazione personale e comunitaria, che si prefiggeva di rappresentare questa edizione delle Olimpiadi. Vista la popolarità dei cartoni nella cultura giapponese, nell'agosto 2018 è stato aperto a tutta la cittadinanza un concorso per disegnare la *mascotte* che avrebbe rappresentato i Giochi Olimpici di Tokyo nel mondo: in tutto sono state raccolte 2.042 idee e dopo un esame iniziale da parte di una giuria di professionisti, sono state svelate le tre finaliste. Il processo di selezione è stato affidato agli alunni delle scuole elementari e agli studenti universitari giapponesi, diventando un'esperienza unica di coinvolgimento cittadino, tanto da ipotizzare che il livello di attaccamento personale e di interesse verso i Giochi da parte dei giovani sia aumentato notevolmente (Kolotouchkina, 2018).

Un altro programma mirato al coinvolgimento cittadino, unito ai temi globali di sostenibilità e riciclaggio, riguarda la realizzazione delle 5.000 *medaglie*, tra olimpiche e paralimpiche. Il progetto è stato lanciato nell'aprile 2017 e prevedeva il riutilizzo di metalli preziosi estratti da telefoni cellulari e altri dispositivi elettronici scartati e dismessi dai cittadini giapponesi. Nei primi cinque mesi la quantità di dispositivi raccolti dalle 1.136 autorità comunali che partecipavano al progetto è stata di oltre 536 tonnellate. In questo modo, consentendo a tutti i cittadini di contribuire al processo di creazione delle medaglie, i Giochi hanno offerto un'esperienza personale significativa che ha unito il movimento olimpico con l'attivismo sociale, la sostenibilità e il pensiero intelligente, trasformando una piccola donazione in un contributo significativo all'eredità olimpica giapponese (Kolotouchkina, 2018).

Infine, Tokyo 2020 ha lanciato un programma di *volontariato* aperto ai residenti e ai visitatori stranieri temporanei grazie ad un permesso legale di soggiorno in Giappone. Il progetto è stato sviluppato congiuntamente dal Comitato Organizzatore di Tokyo 2020 e dal Governo Metropolitano di Tokyo al fine di formare due diversi profili di volontari: i volontari dei Giochi e i volontari della città. I primi hanno fornito supporto e informazioni ad atleti e visitatori nelle sedi di gara e nel Villaggio Olimpico, mentre i secondi hanno aiutato i visitatori di Tokyo a muoversi in città e a godere di tutti i luoghi di interesse turistico. Tuttavia, a fare la differenza è stato l'approccio inclusivo della strategia di

volontariato: tra i target specifici da includere come volontari sono emerse le persone con disabilità o handicap, i bambini e gli studenti delle scuole elementari. Questi ultimi hanno potuto partecipare alle attività di volontariato insieme ai propri genitori che, grazie a delle misure specifiche emanate dal governo, si sono potuti prendere del tempo libero dal lavoro, mentre ai genitori volontari con figli piccoli è stato facilitato l'accesso a strutture per l'infanzia durante il periodo dei Giochi (Kolotouchkina, 2018).

## 4.2 Il lato *negativo* della gestione dei Giochi

Nonostante la grande quantità di progetti innovativi messi in atto per potenziare la città e migliorare la vita dei residenti, anche questa edizione dei Giochi Olimpici ha subito critiche e proteste per alcuni aspetti di gestione. Nel contesto di Tokyo 2020, infatti, sono stati segnalati casi di gentrification, *greenwashing*<sup>58</sup> e dissenso cittadino a causa di alcune decisioni prese dalle autorità locali in cui ha prevalso il potere olimpico sul benessere cittadino.

Quando è stato costruito mezzo secolo fa per fornire un ambiente adatto ad ospitare le Olimpiadi del 1964, l'allora National Olympic Stadium annunciava la nascita di un'architettura giapponese moderna, che si poneva come dichiarazione della volontà della nazione e del suo popolo di progredire verso il futuro. Dopo cinquant'anni, in occasione dei Giochi del 2020, il governo ha optato per demolire questa eredità e sostituirla con un nuovo stadio da 80.000 posti. Ciò ha dato luogo a una serie di progetti di sviluppo urbano nelle aree circostanti, aiutate anche dal prenomato *stato d'eccezione*<sup>59</sup> olimpico, che di conseguenza hanno implicato lo sfollamento di centinaia di persone, in particolar modo due gruppi specifici e altamente vulnerabili: i senz'altro che occupavano il parco Meiji che circondava lo stadio e gli inquilini del complesso pubblico

---

<sup>58</sup> Si tratta di una strategia di comunicazione o di marketing perseguita da aziende, istituzioni o enti che consiste nell'ostentare interesse per l'ambiente e nel rivendicare il merito di aver fornito soluzioni sostenibili, mentre in realtà si fa il minimo indispensabile per ottenere guadagni ecologici materiali, occultando l'impatto ambientale negativo.

<sup>59</sup> È stato criticato il fatto che gli sviluppatori locali abbiano allentato le restrizioni in materia di altezza per l'edificazione nel quartiere intorno allo stadio: nel 1970, i funzionari della città avevano stabilito un limite di altezza di 15 metri per controllare lo sviluppo intorno alle strutture imperiali dell'epoca Meiji. Tuttavia, nel 2013, per accogliere il progetto del nuovo Stadio Nazionale, l'altezza legale degli edifici è stata portata a 80 metri. Si può affermare che il capitalismo celebrativo ha avuto la meglio sulla tradizione imperiale.



Kasumigaoka, situato appena a sud del parco (Suzuki et al., 2018; Dimmer, Golani Solomon, 2019).

L'espulsione dei senzatetto intorno al cantiere del nuovo Stadio Nazionale è iniziata nel marzo 2013 in modo improvviso e violento, scatenando rabbia e proteste da parte degli sfollati, che hanno chiesto l'aiuto di attivisti per aprire una trattativa di contro-sfratto con il Japan Sports Council, l'organizzazione governativa proprietaria dello Stadio Nazionale. Le proteste sono state piene di scontri, compromessi e appelli pubblici, che hanno portato ad un considerevole slittamento della data di sfollamento, ma nonostante ciò, il 16 aprile 2016 le autorità hanno costretto i senzatetto ad andarsene (Suzuki et al., 2018).

Parallelamente, il complesso residenziale Kasumigaoka si trovava a sud dello stadio ed era composto da 10 blocchi di edifici a quattro piani con una capacità totale di 300 famiglie. Fu costruito in occasione dei Giochi del 1964 per ospitare i cittadini giapponesi che erano stati sfollati a causa dell'aggiornamento della capacità dello Stadio Nazionale originale.

Era il luglio 2012 quando i residenti del complesso ricevettero un avviso di trasferimento, paradossalmente, ancor prima che il concorso di progettazione per il nuovo stadio fosse ufficialmente annunciato. Inizialmente l'associazione degli inquilini ha opposto resistenza contestando la decisione, ma dopo anni di approcci coercitivi da parte delle autorità governative e diversi cicli di negoziati tra il consiglio di amministrazione e i funzionari del TMG, i residenti hanno cambiato la loro posizione decidendo di negoziare i termini del trasferimento piuttosto che rimanere fermi sul non muoversi (Mori, 2017; Suzuki et al., 2018). Una volta trovato l'accordo, le famiglie sono state trasferite in diversi progetti di edilizia pubblica (Mori, 2017).

Un altro esempio di rinnovamento infrastrutturale su terreni di edilizia residenziale pubblica è stato il progetto di *up-zoning* degli appartamenti del quartiere Aoyama-Kitamachi: 25 edifici costruiti tra il 1957 e il 1968, compresi di 586 unità, sono stati abbattuti per fare spazio ad un nuovo quartiere in linea con la qualità dell'area circostante. Quest'area, infatti, stava subendo gravi problemi di degrado degli edifici ed invecchiamento della popolazione, pertanto, come parte della "visione a lungo termine per Tokyo", nel 2015 il TMG decide di sostituire i vecchi blocchi di appartamenti con nuovi edifici residenziali creando spazio per un nuovo quartiere "di eleganza e prosperità",

come illustrato nello slogan. Questo è stato uno dei progetti chiave per rendere la città ancor più competitiva a livello internazionale: venne costruita una zona residenziale di alto livello, dotata di strutture come un asilo nido e una biblioteca, che dopo i Giochi venne affittata a un promotore privato per i 70 anni a venire. Anche in questo caso 300 nuclei familiari vennero sfollati e trasferiti in altri progetti di edilizia pubblica (Mori, 2017).

Tutti questi sfollamenti hanno avuto conseguenze sia sulla comunità in generale che sugli individui: infatti, alcune ricerche hanno dimostrato che il trasferimento spesso contribuisce a diminuire i contatti tra i vicini e ad indebolire le relazioni, in particolar modo nei residenti più anziani<sup>60</sup>, i quali hanno generalmente più difficoltà a partecipare a una nuova comunità. Questo li fa sentire più insicuri e isolati e di conseguenza ha delle ripercussioni sulla loro salute fisica e mentale (Mori, 2017). Inoltre, molte critiche sono emerse per le dimensioni e l'aspetto degli alloggi alternativi forniti: considerando che la maggioranza degli inquilini era di età avanzata, le unità abitative risultavano troppo piccole, anche rispetto alle case in cui vivevano prima, e non permettevano sufficiente mobilità. In considerazione di tale reclamo, Akira Tanaka, direttore dell'agenzia per l'edilizia residenziale del TMG, ha risposto che queste nuove unità erano parte della politica cittadina, denominata "Aging in place", sugli alloggi per anziani e che non sarebbe stato possibile fornire "unità inutilmente grandi spendendo il soldi dei contribuenti" (Mori, 2017).

Nonostante ciò, gli anziani possono ritenersi "fortunati" per aver ricevuto, seppur non adatta, una sistemazione alternativa. Per le categorie non-assistenziali, infatti, è ancora oggi molto difficile riuscire a ricevere un alloggio pubblico in quanto, nonostante la domanda sia crescente, essi vengono assegnati dal governo solo due volte l'anno. Ecco quindi che subentra un'ulteriore problematica: nel corso degli ultimi 15 anni, il numero degli alloggi pubblici è stato notevolmente ridotto per fare spazio alle iniziative di costruttori privati per motivi di "efficienza pubblica", cioè, secondo il governo, per ristrutturare la città a beneficio dei cittadini. Nel contesto delle Olimpiadi, questa strategia, a detta delle autorità "win-win-win" tra residenti-imprese-amministrazione comunale, è stata ulteriormente criticata, anche alla luce dei prezzi bassi e agevolati con cui la città fornisce terreno pubblico alle società immobiliari. Basti pensare che il suolo di

---

<sup>60</sup> Si stima che dei 370 residenti sfrattati dal complesso Kasumigaoka, il 60% aveva più di 65 anni e molti erano vedove tra gli 80 e i 90 anni (Boykoff, Gaffney, 2020).

circa 690.000 m<sup>2</sup> in cui è stato costruito il Villaggio Olimpico è stato venduto dal TMG per circa 127 milioni di dollari, cioè meno di un sesto del suo valore di mercato (Mori, 2017; Boykoff, Gaffney, 2020).

Infine, molte critiche sono emerse per la decisione di candidarsi ad ospitare i Giochi Olimpici in un periodo molto difficile per il Giappone. Nel marzo 2011, infatti, un terremoto e conseguente maremoto furono le cause scatenanti del disastro nucleare di Fukushima, ad oggi il più grave della storia. In un contesto così delicato, molti cittadini giapponesi sentivano il desiderio e la necessità che un evento come i Giochi potesse portare forza e speranza nel futuro (Yuan, 2013), molti altri invece erano preoccupati che l'organizzazione delle Olimpiadi togliesse tempo, risorse umane e soprattutto denaro alla ricostruzione della città appena distrutta.

Per placare le ansie globali, in occasione della vittoria della candidatura, il Primo Ministro giapponese Shinzo Abe affrontò direttamente la conversazione nel suo discorso ai membri del Comitato Olimpico Internazionale dicendo *"Alcuni potrebbero essere preoccupati per Fukushima, ma vi assicuro che la situazione è sotto controllo. Non ha mai fatto e non farà mai alcun danno a Tokyo"*. Tuttavia, molti sapevano che la situazione non era affatto "sotto controllo" e che il claim di Shinzo Abe era una bugia. In questo senso si assiste alla contraddizione tra il marchio "Olimpiadi del recupero" e una regione che ha estremo bisogno di aiuti materiali: quando Abe parla di "situazione sotto controllo", i sopravvissuti al terremoto, tsunami e della fusione nucleare stavano ancora lottando per ricostruire la loro città (Boykoff, Gaffney, 2020).

### **4.3 Ipotesi sugli effetti post-evento**

Per poter formulare un'ipotesi degli effetti post-evento del caso empirico delle Olimpiadi di Tokyo 2020, è necessario riprendere l'analisi della gestione pre-evento dei precedenti casi studio: da un lato le Olimpiadi di Barcellona del 1992 sono state organizzate e pianificate in maniera molto intelligente e attenta al benessere dei cittadini e al miglioramento della loro qualità di vita. Questo ha portato ad un forte coinvolgimento da parte dei barcellonesi che si sono sentiti orgogliosi di partecipare ad un progetto più ampio e rivoluzionario. È evidente che per questo motivo e per le strategie urbane messe in atto dagli organizzatori, gli effetti a lungo termine sono stati più che positivi: la città è riuscita a cambiare la sua immagine, mostrandosi con un volto completamente diverso e

riuscendo ad inserirsi nella rete delle grandi città del turismo. A distanza di 30 anni il circolo virtuoso di miglioramenti materiali ed immateriali è ancora molto evidente e si prevedono ulteriori progressi negli anni a venire.

Dall'altro lato, nel caso delle Olimpiadi di Rio de Janeiro del 2016, non solo sono stati "dimenticati" i cittadini (più deboli), ma sono anche stati tolti loro dei diritti inviolabili come il diritto alla casa. Per mostrare al resto del mondo un'immagine di città ideale, gli organizzatori dei Giochi, guidati dalla smania capitalistica e dalla corruzione, hanno preferito *nascondere* piuttosto che risolvere le problematiche radicate da decenni nella società brasiliana. In questo contesto l'eredità post-olimpica non poteva che rivelarsi un vero e proprio fallimento: da un lato le mega-costruzioni olimpiche non sono mai più state utilizzate, né hanno beneficiato la comunità in alcun modo, mentre dall'altro le differenze sociali ed economiche sono state sempre più accentuate dal ben noto *stato d'eccezione*.

Nel caso empirico delle Olimpiadi di Tokyo del 2020, l'organizzazione e la pianificazione sono state particolarmente meticolose e dettagliate, inserite in un'ottica di eredità a lungo termine a beneficio innanzitutto della cittadinanza e incentrate su tematiche quali sostenibilità, inclusività, tecnologia, salute e coinvolgimento cittadino. In questo senso, mentre nel contesto spagnolo la cittadinanza "subisce" un processo virtuoso e positivo che porta, per la maggior parte, ad effetti positivi; nel contesto giapponese il cittadino diventa il principale destinatario dei vantaggi portati dai Giochi, a cui viene data la stessa importanza di altre tematiche come educazione, turismo o cultura. Per facilitare questo processo, sono state messe in campo strategie mirate ad enfatizzare il coinvolgimento diretto, che hanno fatto sì che i giapponesi contribuissero in prima persona al processo di costruzione dell'*eredità olimpica* in maniera intelligente, facile ed innovativa, sentendosi parte di un progetto più ampio e rendendo loro orgogliosi di appartenervi.

In quest'ottica, facendo riferimento allo studio teorico approfondito nella parte iniziale della presente tesi e appoggiato dall'analisi dei diversi casi studio, si può arrivare ad elaborare un'ipotesi per cui la pianificazione di un evento che miri al benessere cittadino e renda i residenti soddisfatti ed interessati, porta nella maggior parte dei casi a vantaggi condivisi a lungo termine. In questo senso, il progetto Tokyo 2020 può essere considerato una *best practice* non solo per la sua capacità di gestione del coinvolgimento e dell'attenzione al benessere pubblico, ma anche per aver inserito l'interesse sul *futuro* dei cittadini e sul miglioramento della loro qualità di vita all'interno del contesto culturale in

cui le Olimpiadi si inserivano. Infatti, non va dimenticato che il Movimento Olimpico e i Giochi sono un *fenomeno culturale* dove la cultura non è un valore aggiunto, bensì un valore fondamentale, che va riconosciuto ed esaltato lungo tutto il processo di pianificazione.

Nel corso della sua storia, il Giappone ha vissuto uno sviluppo inarrestabile a livello tecnologico, economico, scientifico e, in particolar modo, demografico. Ad oggi è considerato uno dei paesi più densamente popolati al mondo, e questo ha inevitabilmente comportato conseguenze nel tessuto sociale, culturale e urbanistico delle sue città. La rapida crescita della popolazione ha necessitato da un lato nuove legislazioni in materia di sviluppo urbano e riorganizzazione spaziale, e dall'altro la continua costruzione di nuovi edifici, strutture e residenze. Inoltre, a causa della sua posizione geografica, il Giappone è un paese ad alto rischio sismico, che nel corso dei secoli ha dovuto fare fronte ad alcuni dei disastri naturali più forti della storia e che hanno portato il paese a doversi ricostruire da capo più volte. Questi due fattori da un lato hanno aumentato la capacità di resilienza del popolo giapponese di fronte a calamità naturali e devastazioni e dall'altro hanno influito nel loro modo di vivere le ricostruzioni e i cambiamenti urbani. Proprio per queste motivazioni, la dinamica *socio-spaziale* nel quadro giapponese è stata molto diversa rispetto ai due casi studio precedenti.

Nel caso di Rio de Janeiro i cambiamenti urbani portati dai Giochi Olimpici, come la demolizione di zone periferiche e di alcune favelas, è stata vista dai cittadini e dalla comunità internazionale in maniera decisamente negativa, sia per le modalità utilizzate, sia per i valori culturali che questi smantellamenti portavano via. Questi quartieri, nonostante versino da sempre in condizioni di degrado e siano abbandonati dalle autorità, sono parte integrante della cultura brasiliana. Pertanto, a scatenare le critiche e le proteste non sono stati solo gli approcci (dis)umani, ma anche la sensazione di “perdita” di un pezzo della cultura e della storia brasiliana.

Parallelamente, dallo studio della letteratura relativa al caso di Tokyo non sono emerse gravi critiche rispetto alla *percezione* dei cittadini nei confronti dei cambiamenti spaziali urbani, quanto piuttosto ci si è focalizzati su problematiche quali l'aspetto degli alloggi alternativi o la carenza di terreni pubblici su cui costruire edilizia residenziale pubblica. In effetti, seguendo il ragionamento “più grande e rilevante è un evento, più grande e rilevante sarà il suo impatto”, è molto difficile che nell'enorme contesto dei mega-eventi

non ci siano anche effetti negativi: traslochi forzati, gentrification e dislocazione sono tematiche riscontrate *in tutti e tre* i casi studio presi in considerazione e in un certo senso “inevitabili” quando si parla di zone specifiche da riqualificare, rinnovare, ristrutturare o far rinascere.

Tuttavia, ogni città ha la sua caratteristica struttura temporale, e in questo contesto i ritmi dominanti nelle città giapponesi si basano su una nozione di *temporalità* calcolata ed effimera: le principali infrastrutture urbane devono essere sostituite ogni mezzo secolo, tanto che l'aspettativa di vita media di un edificio giapponese è spesso fissata a 27 anni (Dimmer, Golani Solomon, 2020).

Come afferma Arata Isozaki<sup>61</sup> *“in Giappone non concepiamo la città come un prodotto culturale collettivo. Questo è molto diverso dall'Europa. Perché? Tokyo è stata completamente distrutta nel 1945 e non ne rimase praticamente nulla, se non qualche struttura in ferro cemento. Pertanto, la maggior parte delle persone è cresciuta durante gli anni della rapida crescita urbana in una città che non aveva edifici antichi[...]. Tuttavia la maggior parte della legislazione che riguarda l'ambiente costruito in Giappone e gran parte del nostro pensiero sulle città e sulla vita urbana si basa esclusivamente su Tokyo [una città praticamente priva di patrimonio edilizio]. La conservazione ha bisogno tanto di un sistema legale quanto di una forte consapevolezza pubblica. Entrambi sono gravemente carenti in Giappone”* (Dimmer, Solomon, 2020).

La prima Olimpiade estiva del 1964 è considerata un momento chiave nella storia del Giappone in quanto ha creato decine di migliaia di nuovi edifici e gran parte del moderno sistema infrastrutturale di Tokyo. Tuttavia nel 2014, Aiba Naoto, vicepresidente esecutivo di Mitsubishi Estate, ha sottolineato che *“le infrastrutture di Tokyo stanno invecchiando e si stanno deteriorando. Dovrebbe essere rinnovate. Questo può contribuire a creare maggiore attenzione per Tokyo. Le Olimpiadi dovrebbero fungere da innesco per far rotolare la palla [da demolizione]”*. Ecco quindi che Le Olimpiadi del 2020 hanno coinciso con questi cicli di riqualificazione urbana, rendendo difficile giudicare quale sia stato l'effettivo innesco del rinnovamento (Dimmer, Solomon, 2020).

In conclusione, se si va ad analizzare la qualità della gestione pre-evento, non c'è dubbio che l'eredità lasciata dalle Olimpiadi di Tokyo 2020 verrà utilizzata in futuro per facilitare

---

<sup>61</sup> Architetto, urbanista e teorico dell'architettura, Arata Isozaki (1931) è considerato uno dei maestri dell'architettura giapponese contemporanea.

e migliorare la qualità della vita delle prossime generazioni, tuttavia, proprio per il tipo di mentalità culturale e la resilienza con cui la cultura giapponese risponde ai cambiamenti spaziali/urbani è molto probabile che questo genere di legacy verrà, prima o poi, demolito per fare spazio ad un'altra infrastruttura, magari in occasione di un altro mega-evento.

## Conclusioni

Lo scopo del presente elaborato è stato analizzare in maniera teorica il rapporto tra il cambiamento urbano portato da un mega evento sportivo e la comunità locale nelle fasi pre- e post-evento all'interno di due differenti destinazioni che hanno ospitato i Giochi Olimpici, Barcellona e Rio de Janeiro, per poter poi formulare un'*ipotesi* sugli effetti a lungo termine della dinamica socio-spaziale nel contesto della città di Tokyo, sede delle recenti Olimpiadi del 2020.

La letteratura sull'*event tourism* conferisce un ruolo molto importante alla comunità di una destinazione che ospita un evento, sia per i benefici diretti che il suo coinvolgimento comporta, sia per la buona riuscita dell'evento stesso. Infatti, autori come Getz, Allen e Jago ritengono che la comunità locale debba essere considerata una risorsa tanto quanto l'ambiente fisico, perciò gli event managers hanno il *dovere* di instaurare con essa un rapporto reale, continuo e simbiotico durante tutte le fasi di pianificazione. In questo modo, da un lato la destinazione sarà in grado di offrire un'esperienza unica e autentica a chi decide di parteciparvi e dall'altro saranno più evidenti gli effetti positivi a lungo termine sia per la destinazione che per la comunità stessa.

Nel contesto dei mega-eventi sportivi, la comunità locale continua ad essere considerata uno degli stakeholders chiave della destinazione, specialmente perché portatore di autenticità del territorio e quindi attore importante per la competitività. Ciononostante, in questo ambito la cittadinanza può assumere un ruolo più marginale in quanto si tratta di eventi dall'eco globale, dove la città subisce un processo di *internazionalizzazione* che corre più veloce delle dinamiche sociali e che può portare gli organizzatori a nascondere o eliminare tutto ciò che stona con l'immagine "pulita e sterile" della nuova città globale che sta nascendo.

L'indagine empirica ha, pertanto, voluto capire quanto di queste teorie possa essere applicato a dei casi concreti: focalizzando l'attenzione sull'ambito della dinamica socio-spaziale, sono state analizzate le fasi pre- e post-evento di due casi studio, da cui sono emersi due *outcome* completamente diversi. Da un lato i Giochi Olimpici di Barcellona sono stati catalizzatori per un rinnovamento urbano spinto da una volontà comune di trasformazione, che ha guidato la pianificazione e la gestione del pre-evento in maniera significativa. Barcellona è passata dall'essere una città prettamente industriale, caotica e priva di sbocchi sul mare ad una delle destinazioni più famose e visitate in Europa, in



particolare per il turismo culturale e balneare. Ciò che ha fatto la differenza in questo processo rivoluzionario è stato il rapporto simbiotico tra i programmi di rinnovamento urbano e il coinvolgimento cittadino: gli organizzatori dei Giochi hanno messo al primo posto il benessere dei residenti, affinché potessero (ricominciare a) vivere in una città di cui essere orgogliosi e in cui stare bene. Questa è stata la chiave di volta che ha permesso di fare dei Giochi del 1992 un vero e proprio trampolino di lancio per progetti positivi, innovativi e usufruibili a lungo termine, sia per i residenti locali che per i turisti.

Dall'altro lato è stato analizzato il caso delle Olimpiadi di Rio de Janeiro del 2016, riportate dai siti ufficiali come un successo per aver avuto un seguito pari alla metà della popolazione mondiale e per aver promosso diversi programmi di riqualificazione urbana e di social housing. Tuttavia, come riportato al capitolo 3.2, la realtà dei fatti è, purtroppo, molto diversa. I dati degli sfollamenti parlano chiaro: circa 80.000 cittadini brasiliani sono stati trasferiti ai margini della megalopoli, gran parte dei quali vivevano nelle *favelas* in condizioni di estrema povertà e senza infrastrutture di base. Diritti umani sono stati violati per fare spazio agli ultra moderni e ultra costosi progetti olimpici, che già a sei mesi dalla conclusione dei Giochi si trovavano in stato di degrado. Villaggio degli atleti, stadi e infrastrutture di trasporto, pagati quasi totalmente con denaro pubblico, sono rimasti abbandonati (o invenduti) diventando veri e propri "elefanti bianchi", troppo costosi per essere mantenuti e troppo costosi per essere abbattuti. In questo caso studio l'elemento mancante è sicuramente il ruolo della cittadinanza: dopo un iniziale periodo di entusiasmo, ai *cariocas* sono sorti molti dubbi sulla capacità del mega-evento di trasformare positivamente il profilo sociale ed economico di Rio de Janeiro, da sempre caratterizzato da forti disuguaglianze. In un contesto in cui la costruzione di una città olimpica poteva essere catalizzatore di rinnovamento culturale, urbano ed economico, la smania capitalistica, la corruzione e l'immagine di facciata hanno prevalso, lasciando dietro di sé ulteriori problematiche ed esacerbando quelle già esistenti.

Infine, è stata indagata la gestione della dinamica socio-spaziale nella fase pre-evento delle Olimpiadi di Tokyo del 2020, per poter poi *ipotizzare* gli effetti della sua legacy a lungo termine. Da questo studio è emerso un forte interesse da parte degli organizzatori nei confronti di una gestione che mettesse al centro il cittadino e la sua percezione positiva del mega-evento. In questo senso, sono state messe in campo diverse strategie di coinvolgimento diretto dei residenti, ma anche di pianificazione mirata ad uno sviluppo

urbano e sociale a lungo termine. Ciò si sta già dimostrando una strategia vincente che vede il rinnovamento dell'architettura urbana e la costruzione di nuove strutture importanti per il futuro della comunità e il miglioramento della loro qualità di vita.

Durante l'analisi della gestione del mega evento Tokyo 2020, è tuttavia apparso fin da subito un elemento nuovo, marginale sia alla letteratura, che ai casi studio di Barcellona e Rio de Janeiro, che però a questo punto si rivela fondamentale: il fattore *culturale*. Come si può immaginare, effettivamente, i Giochi Olimpici sono di per sé un *fenomeno culturale*, che quindi, nelle sue varie edizioni, vede, o dovrebbe vedere, l'unione tra componenti internazionali e nazionali per la creazione di un'esperienza unica.

Nel contesto di Tokyo, la cultura ha giocato un ruolo chiave non solo nella personalizzazione dell'evento internazionale, ma anche nel modo in cui la comunità ha *vissuto* la pianificazione e la riorganizzazione spaziale. In tal senso, dal caso studio non sono emerse gravi critiche nei confronti della dinamica socio-spaziale in quanto nel contesto giapponese i rinnovamenti urbani sono parte della cultura del territorio: i disastri naturali, il boom demografico e la nozione di temporalità, sono solo alcuni degli elementi che hanno portato la cultura giapponese a vedere la città come un prodotto *modificabile* a seconda delle esigenze che emergono. Pertanto, la popolazione può dirsi "abituata" a vivere continui mutamenti urbani e a vederli non come un processo distruttivo di perdita di patrimonio, ma piuttosto come un "ciclo di routine". Infatti, come affermano Dimmer e Golani Solomon (2020), in Giappone le principali infrastrutture urbane devono essere sostituite ogni mezzo secolo e l'aspettativa di vita media di un edificio è spesso fissata a 27 anni. La capacità di resilienza e il modo di vedere e vivere i mutamenti urbani (imposti e non) fa sì che il popolo giapponese sia sempre preparato e veda questi cambiamenti come utili al progresso e all'avanzamento verso il futuro: seguendo questa logica, è probabile che i recenti rinnovamenti urbani, nel giro di qualche decennio vengano rinnovati o rimossi per fare spazio a edifici più aggiornati.

Tutto ciò fa assumere una *manca* a livello teorico, confermata anche dall'analisi dei primi due casi studio: nell'ambito dell'*event tourism management*, l'engagement della popolazione nel contesto delle modifiche spaziali viene discusso *a prescindere* dalle caratteristiche specifiche del territorio, come se gli impatti e la loro valutazione potesse essere fatta in modo uguale trasversalmente ai diversi contesti. Dallo studio del caso empirico, invece, è emerso che la specificità culturale di un territorio è in realtà

fondamentale per comprendere come la comunità ospitante *vive e reagisce* al cambiamento urbano portato da un mega evento. Pertanto, nonostante si leggano in modo chiaro le differenze tra i vari casi, la valutazione degli impatti non può prescindere da una conoscenza profonda della cultura e del territorio. In sostanza, le modifiche urbanistiche hanno effetti in qualsiasi destinazione, ma aspetti positivi e negativi possono essere molto diversi a seconda del contesto in cui si inseriscono.

In conclusione, l'indagine svolta si ferma ad un approfondimento prettamente teorico, mancando di un elemento pratico, che sarebbe sicuramente stato molto utile ed interessante, come ad esempio l'attuazione di interviste sul campo a chi ha vissuto in prima persona le modificazioni spaziali citate nei tre diversi casi. Ciononostante il lavoro sviluppato è stato in grado di contribuire alla ricerca teorica del settore poiché, innanzitutto, ha compreso che gli effetti positivi e negativi di un mega evento non possono prescindere dalla valutazione delle specificità culturali del paese ospitante e, in secondo luogo, si ritiene che in futuro la considerazione del fattore culturale nella teoria dell'*event tourism management* e, in particolare, nelle dinamiche urbane e sociali di altri mega eventi (sportivi), potrà essere molto utile alla riuscita degli stessi affinché portino effetti a lungo termine positivi sia per le destinazioni che per le comunità ospitanti.

## Bibliografia

Alcalà, L. I. (2006). *Reflexiones sobre algunas estrategias urbanísticas en la ciudad de barcelona durante el último cuarto del siglo XX*. Cuaderno Urbano N° 5, pp. 75-104, Resistencia, Argentina

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., McDonnell, I. (2005), *Festival and special event management*, 3. ed. Wiley, Milton, Qld.

Allen, J., Harris, R., Jago, L. (2021), *Festival & Special Event Management Essentials*, 3. ed., Wiley, Milton, Qld.

Antoniazzi, S. (2020). *De Cenicienta a top model: la transformación de Barcelona antes y después de los Juegos Olímpicos de 1992*. Orillas, 9; ISSN 2280-4390. Università Ca' Foscari, Venezia

Argano, L. (2012). *Manuale di progettazione della cultura*. Milano: Franco Angeli

Baade, R.A. and Matheson, V.A. (2016). *Going for Gold: The economics of the Olympics*. Journal of Economic Perspectives, Vol. 30 (2), pp 201-218

Barclay, J. (2009). *Predicting The Costs And Benefits Of Mega-Sporting Events: Misjudgement Of Olympic Proportions?*. Economic affairs, Vol 29, Issue 2, pp 62-66

Bonetti, E., Cercola, R., Izzo, F., Masiello, B. (2017) *Eventi e strategie di marketing territoriale. Gli attori, i processi e la creazione di valore*. Milano, FrancoAngeli

Borja, J. (1995). *Barcelona, un modelo de transformación urbana, 1980-1995*. Quito: Programa de Gestión Urbana.

Boykoff, J. & Gaffney, C. (2020) *The Tokyo 2020 Games and the End of Olympic History*, Capitalism Nature Socialism, pp. 1-19

Boykoff, J. & Mascarenhas, G. (2016) *The Olympics, Sustainability, and Greenwashing: The Rio 2016 Summer Games*, Capitalism Nature Socialism, pp. 1-11

Bramwell, B. (1997). *Strategic planning before and after a mega-event*. Tourism Management, Vol 18, No 3, pp 167-176. UK

Brown, G., Jago, L., Chalip, L., Ali, S., Mules, T. (2011), *Events and Destination Management*. Marketing and Management: Theories and Applications, a cura di Wang, Y., Pizam, A., CAB International, Wallingford, UK.

Brunet, F. (1995). *An economic analysis of the Barcelona'92 Olympic Games: resources, financing and impact*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics UAB.

Casellas, A. (2006). *Las limitaciones del «modelo Barcelona». Una lectura desde Urban Regime Analysis*. Doc. Anàl. Geogr. Vol. 48, pp. 61-81. University of Utah. College of Architecture and Planning, Salt Lake City UT 84112. USA

Chalkley, B. and Essex, S. (1998) *Olympic Games: catalyst of urban change*. Department of Geographical Sciences, University of Plymouth, Drake Circus, Plymouth, UK

Chalkley, B. and Essex, S. (1999) *Urban development through hosting international events: a history of the Olympic Games*. Department of Geographical Sciences, University of Plymouth, UK, pp 369-394

Clark, J., Kearns, A., Cleland, C. (2016) *Spatial scale, time and process in mega-events: The complexity of host community perspectives on neighbourhood change*. *Cities* 53, pp 87-97. Elsevier

COOB '92 (1992). *Barcelona Olympic Organising Committee, Official Report of the Games of the XXV Olympiad* (four volumes). Barcelona

Costa, G. (2013). *Mega sporting events in Brazil. Critical issues*. Territorio, nuova serie, 64, Politecnico di Milano

Cortes da Lira, A. C., (2012). *Los megaeventos y sus consecuencias urbanas. Posibles perspectivas hacia las futuras experiencias brasileñas*. Màster d'Antropologia Urbana, Universitat Rovira i Virgili

Deery, M., Jago, L.; Fredline, L. (2004). Sport Tourism or Event Tourism: are they one and the same?. *Journal of Sport Tourism* Vol 9 No.3, pp 235-245.

Deery, M., Jago, L. (2005), *The Management of Sport Tourism*. *Sport in Society*, Vol. 8, No. , pp. 378-389. Routledge

Di Bella, A. (2019). *Mega-eventi, città globali e austerità: Londra 2012 e Rio 2016 attraverso il pensiero di Milton Santos*. AGEI - Geotema, Supplemento, pp. 1126-7798

- Dimmer, C., Golani Solomon, E., (2019) *Tokyo's modern legacy and the 2020 Olympic Games*. Pp. 487-500
- Faulkner, B. (2013) *Evaluating the Tourism Impacts of Hallmark Events*. Occasional Paper No. 16, Bureau of Tourism Research. Canberra, Australia
- Flyvbjerg, B., Stewart, A. (2012) *Olympic Proportions: Cost and Cost Overrun at the Olympics 1960-2012*. Saïd Business School
- Furrer, P., (2002). *Giochi olimpici sostenibili: utopia o realtà?*. Bollettino della società geografica italiana, serie XII volume VII, 4
- Gastaldi, F., Camerin, F. (2018). *Transformaciones urbanas y grandes eventos en Italia y España a partir de 1992*. Ciudad Y Territorio Estudios Territoriales Vol. L, n. 196, pp. 201-216.
- Gibson, H.J. (1998a). *Active Sport Tourism: who participates?*. Leisure Studies, pp 155-170
- Getz, D. (1989). *Special Events: Defining the Product*. Tourism Management Vol 10, No 2, pp 125-137
- Getz, D. (1997). *Event Management and Event Tourism*. Cognizant Communications, New York.
- Getz, D. (1997a). *Trends and Issues in Sport Event Tourism*. Tourism Recreation Research, Vol. 22 (2), pp. 61-62
- Getz, D. (2005), *Event management & Event Tourism*, Cognizant Communication Corporation, New York.
- Getz, D. (2007). *Event Studies: theory, research and policy for planned events*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution and research. *Tourism Management* Vol 29 No. 3, pp 403-428.
- Getz, D. & Page S.J. (2016) Progress and Prospects for event tourism research. *Tourism Management* 52, pp 593-631.

Getz, D & Page S.J. (2020). *Event Studies. Theory, Research and Policy for Planned Events*. Routledge, New York.

Goldstein, M. B., Dansero, E., Loda M. (2014). *Grandi eventi e ricomposizione dello spazio urbano: per un'agenda di ricerca in una prospettiva geografica*. Edizione 40, nr 24, Vol 1.

Higgins-Desbiolles, F. (2018). *Event Tourism and event imposition: A critical case study from Kangaroo Island, South Australia*. *Tourism Management* Vol 64, pp 73-86

Horne, J. (2018). *Understanding the denial of abuses of human rights connected to sports mega-events*, *Leisure Studies*, pp. 11-21

Jenkins, J., Dredge, D., Taplin, J. (2011) *Destination Planning and Policy: Process and Practice*. *Marketing and Management: Theories and Applications*, a cura di Wang, Y., Pizam, A., CAB International, Wallingford, UK.

Kolotouchkina, O. (2018). *Engaging citizens in sports mega-events: the participatory strategic approach of Tokyo 2020 Olympics*. *Communication & Society*, 31(4), pp. 45- 58.

Leal de Oliveira, F., Vainer, C.B., Mascarenhas, G., Bienenstein, G., Braathen, E. (2020) *Mega-events, legacies and impacts: notes on 2016 Rio de Janeiro Olympics*, *International Journal of Urban Sustainable Development*, pp. 89-102,

Lindau, L. A., Petzhold, G., Bergamaschi Tavares, V., Facchini, D. (2016). *Mega events and the transformation of Rio de Janeiro into a mass-transit city*, *Research in Transportation Economics*, Volume 59, pp. 196-203

Løwendahl, B.R. (1995). *Organizing the Lillehammer Olympic Winter Games*. *Scandinavian Journal of Management* Volume 11, Issue 4, pp 347-362

Masterman, G. (2004) *Strategic Sport Event Management. An International Approach*. Elsevier Butterworth-Heinemann

Mela, A., Dansero, E. (2006). *Per una teoria del ruolo dei grandi eventi nei processi di territorializzazione*. ResearchGate. XXVII Conferenza Italiana di Scienze Regionali

Moragas, Miquel de (2008): *The Cultural Olympiad of Barcelona in 1992: Good Points and Bad Points. Lessons for the Future*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics UAB.

- Mori, C. (2017) *Social Housing and Urban Renewal in Tokyo: From Post-War Reconstruction to the 2020 Olympic Games* in *Social Housing and Urban Renewal*, pp. 277-309
- Muller, M., (2014). *What makes an event a mega-event? Definitions and sizes*. *Leisure Studies*, 34 (6), 627-642.
- Pereira, R.H.M. (2018). *Transport legacy of mega-events and the redistribution of accessibility to urban destinations*. *Cities*, Vol. 81, pp. 45-60
- Pigeassou, C. (2004) *Contribution to the definition of sport tourism*, *Journal of Sport & Tourism*, 287-289
- Preuss, H. (2006) *Lasting Effect of Major Sporting Events*. Institute of Sport Science, Johannes Gutenberg-Universitat Mainz, Germany.
- Preuss, H. (2010) *The Conceptualisation and Measurement of Mega Sport Event Legacies*. *Journal of Sport & Tourism*, 12 (3-4), 207-228.
- Quinn, B. (2013) *Key Concepts in Event Management*, Sage Publications Ltd, London
- Ritchie, J. R. Brent (1984). *Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issues*. *Journal of Travel Research*, 2-11.
- Rizzello, K. (2014). Misurazione dell'impatto sociale degli eventi culturali a fini turistici. Due casi studio a confronto. *Rivista geografica italiana*, 121, n.1, 60-81.
- Rocha, M., Xiao, Z. (2022). *Sport Mega-Events and Displacement of Host Community Residents: A Systematic Review*. Faculty of Health Sciences and Sport, Sport Management Programme, University of Stirling, Stirling, UK.
- Rosenthal, S. (2017). *Olympic cities and the legacy of infrastructure: Barcelona 1992 and Athens 2004* Senior Capstone Projects. 655, Vassar College
- Rubens de Menezes, T., Figueira de Souza, J. (2014) *Transportation and Urban Mobility in Mega-events: The Case of Recife*. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol 162, pp 218 – 227.
- Sánchez, J.E. (1992). *Societal Responses to Changes in the Production System: The Case of Barcelona Metropolitan Region*. Vol. 29, Issue 6, pp. 949-963.



- Sanchez A. B., Plandiura R., Valiño V. (2007). *Barcelona 1992: International Events and Housing Rights: A Focus on the Olympic Games. Center on Housing Rights and Evictions (COHRE)*.
- Sánchez, F., Broudehoux A. M. (2013). *Mega-events and urban regeneration in Rio de Janeiro: planning in a state of emergency*, International Journal of Urban Sustainable Development, pp. 132-153
- Sánchez, F., Broudehoux A. M. (2016). *The Politics of Mega-event Planning in Rio de Janeiro: Contesting the Olympic City of Exception* in Mega-event Cities: Urban Legacies of Global Sports Events di Viehoff, V., Poynter G. (2015) Routledge, UK
- Sanfeliu Arboix, I., Martín, E. (2017). *Public Space in Barcelona (1992-2017)*. Evolution and Case Studies IOP Conf. Ser.: Mater. Sci.
- Sheng, L. (2010). *Competing Or Cooperating To Host Mega Events: A Simple Model*. Economic Modelling, Vol. 27 Issue 1 pp. 375-379.
- Silvestre, G. (2016). *Rio de Janeiro 2016*. In: Gold, J.R. and Gold, M.M., (eds.) *Olympic Cities: City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2020*. Routledge , Abingdon, pp. 400-423.
- Suzuki, N., Ogawa, T. & Inaba, N. (2018) *The right to adequate housing: evictions of the homeless and the elderly caused by the 2020 Summer Olympics in Tokyo*, Leisure Studies, pp. 89-96
- Talbot, A. & Carter, T. F. (2018) *Human rights abuses at the Rio 2016 Olympics: activism and the media*, Leisure Studies, pp. 77-88
- Tara-Lunga, M. (2012). Major Special Events: an interpretative Literature Review. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society* Vol. 7, No. 4, pp. 759-776
- Van der Wagen, L. (2005). *Event Management for tourism, cultural, business and sporting event*. Pearson Education Australia.
- Wang, N., Jiang, Y. (2021). *Legacy of the Tokyo 2020 Summer Olympic Games*. The Innovation 2(4).

Yuan, S. (2013). *A miraculous revitalization of Japan? A comparative analysis of the 1964 Tokyo Olympic Games, the failed 2016 host city bid and the successful 2020 bid in Asia Pacific Journal of Sport and Social Science*. Taylor & Francis, pp. 1-16

Ziakas, V., Getz, D. (2021), *Event portfolio management: An emerging transdisciplinary field of theory and praxis*, Tourism Management Vol. 83

Zouain D., Lohmann P., Virkki K., Turco D., Cardoso G., (2019), *Rio de Janeiro residents' perceptions of the 2016 Olympics in the pre-games period*. Tourism & Management Studies, 15(1), pp. 55-63

## Sitografia

Architectsjournal.co.uk - <https://www.architectsjournal.co.uk/buildings/exploring-the-deodoro-cluster-of-2016-olympic-venues> (data di consultazione: giugno 2022)

Agenzia Italiana - <https://www.agi.it/cronaca/news/2021-07-22/tokyo-2020-olimpiade-piu-cara-sempre-conto-23-miliardi-13349864/> (data di consultazione: giugno 2022)

Blasco, J. A. (2012). *Intervenire en la ciudad consolidada: la Villa Olímpica de Barcelona*-<http://urban-networks.blogspot.com/2012/05/intervenir-en-la-ciudad-consolidada-la.html> (data di consultazione: giugno 2022)

Barcelona Laboratory for Urban Environmental Justice and Sustainability (BCNUEJ)-<http://www.bcnuej.org/2017/11/23/la-barcelonetas-struggle-environmental-gentrification/> (data di consultazione giugno 2022)

Barcelonaolimpica.net - CEO-UAB (2014)  
<https://www.barcelonaolimpica.net/legado/legado-economico-2-2-2-2/> (data di consultazione: giugno 2022)

Coordination Section, Planning and Promotion Division, Bureau of Olympic and Paralympic Games Tokyo 2020 Preparation (2021) *Building the legacy: beyond 2020*. Tokyo Metropolitan Government, Japan - [A5 h1-h4 en \(tokyo.lg.jp\)](https://www.tokyo.lg.jp/en/press/2021/07/20210720_01.html) (data di consultazione: giugno 2022)

Centro Regionale di Informazioni delle Nazioni Unite - <https://unric.org/it/agenda-2030/> (data di consultazione: aprile 2022)

CNN - [Rio's iconic Maracana becomes 'ghost' stadium - CNN](https://www.cnn.com/2021/07/20/rio-olympic-stadium-ghost/index.html) (data di consultazione: giugno 2022)

Euronews.com - <https://it.euronews.com/2017/02/17/spreco-e-abbandono-sei-mesi-dopo-le-olimpiadi-di-rio-impianti-sportivi-nel> (Data di consultazione: giugno 2022)

E-architect.com - <https://www.e-architect.com/brazil/rio-2016-buildings-barra-cluster> (data di consultazione: giugno 2022)

Federazione Italiana Giuoco Calcio - <https://www.figc-tutelaminori.it/2020/09/21/carta-olimpica/> (data di consultazione: maggio 2022)

Ilmattino.it - Olimpiadi, modello Barcellona 92 per conquistare i giochi a Napoli (2017) - <https://www.ilmattino.it/primopiano/cronaca/il-segreto-del-successo-i-giochi-al-servizio-della-citta-e-la-partecipazione-della-gente-2573497.html> (data di consultazione giugno 2022)

Ilsole24ore.com - [https://www.ilsole24ore.com/art/tokyo-2020-sipario-giochi-25-miliardi-cio-piu-soldi-parigi-e-los-angeles-AEs5zab?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/tokyo-2020-sipario-giochi-25-miliardi-cio-piu-soldi-parigi-e-los-angeles-AEs5zab?refresh_ce=1) (data di consultazione: giugno 2022)

Lamarca, M. (2017). La Barceloneta's struggle against (environmental) gentrification - <http://www.bcnej.org/2017/11/23/la-barcelonetas-struggle-environmental-gentrification/> (data di consultazione: giugno 2022)

Metropolitano.it – L'esempio di Barcellona (2010) - <https://www.metropolitano.it/leempio-di-barcellona/> (data di consultazione: giugno 2022)

Olympic and Paralympic Games Tokyo 2020 Coordination Division - <https://www.2020games.metro.tokyo.lg.jp/eng/taikaiyunbi/taikai/map/index.html> (data di consultazione: giugno 2022)

Olympics Youtube Channel – Barcelona 1992, Olympic Legacy - <https://www.youtube.com/watch?v=NKXMdTci-Zs> (data di consultazione maggio 2022)

Olympics.com:

- <https://olympics.com/en/news/discover-the-rio-2016-olympic-games-competition-venues> (data di consultazione: giugno 2022)

- <https://olympics.com/ioc/news/how-do-we-know-that-rio-2016-was-a-success> (data di consultazione: giugno 2022)

- <https://olympics.com/ioc/news/tokyo-2020-s-olympic-venues-combine-tradition-with-the-future> (Data di consultazione: giugno 2022)

Research and Markets - <https://www.alliedmarketresearch.com/sports-tourism-market-A13076> (data di consultazione: aprile 2022)

Urban Networks - <http://urban-networks.blogspot.com/2012/05/intervenir-en-la-ciudad-consolidada-la.html> (data di consultazione: giugno 2022)

Vox Youtube Official Channel – 2016 Olympics: What Rio doesn't want the world to see - [https://www.youtube.com/watch?v=1W\\_zM7koJy8](https://www.youtube.com/watch?v=1W_zM7koJy8) (data di consultazione: giugno 2022)

World Sport Tourism Show - <https://www.wst-show.com/it/> (data di consultazione: maggio 2022)