



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea Magistrale in
Economia e Gestione delle Aziende

Tesi di Laurea

**ANALISI DELL'EREDITÀ E DEGLI IMPATTI DEI
MEGA EVENTI: IL CASO DELLE OLIMPIADI
INVERNALI MILANO CORTINA 2026**

Relatore

Ch. Prof. Francesco Rullani

Correlatore

Ch. Prof. Pietro Lanzini

Laureanda

Giulia Cencherle

Matricola 893568

Anno Accademico

2022/2023

Indice

Introduzione	1
Capitolo 1: Cos'è la legacy di un mega evento e come si misura?	4
1.1 Cos'è un mega evento.....	4
1.2 L'eredità di un mega evento	8
1.2.1 Il framework di Preuss	19
1.3 Come misurare l'eredità di un mega evento.....	26
1.3.1 Il benchmarking	27
1.3.2 L'approccio Top-Down	28
1.3.3 L'approccio Bottom-Up.....	30
1.3.4 Il framework di ShiNa Li e Scott McCabe	31
1.4 Le difficoltà nell'analisi e nella misurazione della legacy	38
Capitolo 2. Come stimare gli impatti generati da un mega evento?	42
2.1 Le diverse tipologie di impatto.....	42
2.2 Impatto economico-finanziario.....	43
2.2.1 L'analisi input-output (I-O).....	45
2.2.2 Il modello di equilibrio generale calcolabile (CGE)	48
2.2.3 L'analisi costi-benefici (CBA)	52
2.2.4 Le problematiche connesse alla stima degli impatti economici	53
2.3 Impatto ambientale.....	57
2.3.1 Metodologie quantitative per la valutazione ambientale	60
2.3.2 La valutazione ambientale strategica (VAS)	64
2.4 Impatto socioculturale.....	67
2.4.1 Questionari ed interviste.....	72
2.5 Le sfide aperte nella stima degli impatti.....	73
Capitolo 3. Le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026	78
3.1 I Giochi Olimpici come mega evento per eccellenza.....	78
3.2 Le linee guida per la sostenibilità dei Giochi Olimpici	80
3.2.1 L'Agenda 2020	81
3.2.2 La New Norm.....	82
3.2.3 L'Agenda 2020+5.....	85
3.3 La candidatura italiana.....	86
3.4 Il dossier di candidatura.....	88

3.4.1 Visione e concezione dei Giochi	88
3.4.2 Masterplan per le sedi di Milano Cortina 2026	90
3.4.3 Governance dei Giochi	92
3.4.4 Sostenibilità e legacy	95
3.5 Il piano delle opere.....	97
Capitolo 4. Come sono stati affrontati legacy e impatti delle Olimpiadi Milano Cortina 2026?	102
4.1 la pianificazione della legacy lasciata dai Giochi.....	102
4.2 L'impatto economico	112
4.3 L'impatto ambientale.....	120
4.4 L'impatto sociale	126
4.5 Il caso della pista Eugenio Monti a Cortina	131
Conclusione.....	142
Bibliografia e Sitografia.....	146

Introduzione

I mega eventi, quali le Olimpiadi, i Campionati del Mondo e le Expo, sono spesso considerati come catalizzatori di sviluppo economico e turistico per le regioni ospitanti. I governi mostrano un interesse sempre crescente nel concorrere per ospitare tali manifestazioni, spinti dalla prospettiva di accrescere il prestigio e il valore internazionale del proprio paese. Le ragioni primarie dietro tali candidature risiedono nel potenziale impatto positivo che questi eventi possono avere sia a livello locale che nazionale. Ad un mega-evento sono infatti connessi investimenti, nuove infrastrutture, attenzione mediatica e aumento del turismo. Ospitare un grande evento diventa quindi un modo per accelerare i processi di cambiamento economico-sociale ed abbattere i tempi per la realizzazione di nuovi progetti di investimento, soprattutto a livello infrastrutturale.

In alcuni casi, però, gli investimenti che vengono fatti non forniscono i risultati attesi e, a fronte di grandi costi (economici, organizzativi ed in alcuni casi anche ambientali), non si genera un ritorno positivo a livello economico e sociale. Le opere che vengono realizzate in vista di un mega-evento, ad esempio, possono risultare finalizzate all'evento stesso e sproporzionate rispetto alle reali necessità, con costi di gestione che diventano insostenibili negli anni successivi. Per evitare che le ricadute siano diverse da quelle attese, è fondamentale condurre valutazioni complete che consentano di analizzare e stimare la legacy e gli impatti economici, sociali ed ambientali correlati.

Anche se queste manifestazioni durano solo alcune settimane, hanno infatti impatti di breve e di lungo termine, positivi e negativi, tangibili e intangibili che devono essere considerati ed analizzati per valutarne la sostenibilità per un determinato paese o territorio. Tuttavia, l'analisi delle conseguenze è un processo complesso, che coinvolge una serie di variabili e valutazioni multidimensionali. La domanda chiave che guiderà questo lavoro è: come si può capire se un grande evento avrà un impatto positivo sul paese e sulle comunità ospitanti, oppure se i costi associati, non saranno compensati dai benefici per il territorio?

Per rispondere a questo quesito è stato seguito il seguente percorso.

Nel primo capitolo viene delineato il concetto di mega evento, approfondendone le caratteristiche fondamentali. Successivamente, l'attenzione si rivolge alla legacy, ossia alle conseguenze di lungo termine che l'evento lascia sul territorio ospitante. Tale eredità include i cambiamenti sociali, politici, culturali, economici e ambientali che persistono

anche dopo la conclusione. Verrà affrontato il tema della sua misurazione e valutazione, analizzando le principali tecniche e metodologie utilizzate ed evidenziando le molteplici sfide che ancora persistono in questo tipo di analisi.

Nel secondo capitolo l'attenzione viene spostata sugli impatti di breve termine. Questi, non sempre contribuiscono a formare l'eredità, perché alcune volte consistono in shock di breve periodo, che non si protraggono nel tempo. Tuttavia, la comprensione degli effetti immediati, può fornire indicazioni cruciali su quali aspetti dell'evento potrebbero avere conseguenze durature sulla comunità ed il territorio ospitante. L'analisi degli impatti si è concentrata principalmente sugli aspetti economici, ambientali e sociali. Per ciascuna di queste categorie, sono stati presentati i possibili effetti diretti e indiretti, sia negativi che positivi, insieme alle relative modalità di stima e misurazione. Un focus particolare è stato posto sui principali limiti e sulle sfide del processo di valutazione, evidenziando gli aspetti che richiedono ancora sforzi per un miglioramento delle analisi. In questo capitolo è stato adottato un approccio prevalentemente di stima ex-ante, con un'ottica volta alle fasi di programmazione e preparazione.

Dopo l'analisi di carattere prevalentemente teorico, viene esaminato il caso delle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026. Questo caso studio è stato scelto perché, focalizzarsi su un evento in divenire, offre la possibilità di comprendere come sia stata programmata e stimata la legacy olimpica, nonché gli impatti economici, ambientali e sociali sul territorio. Sarà inoltre interessante esaminare come le misure di impatto siano state integrate nel processo decisionale e valutare se sono stati presi in considerazione i limiti e le difficoltà evidenziati nei capitoli precedenti.

Il terzo capitolo fornisce un'analisi del contesto della proposta italiana per le Olimpiadi del 2026. Dopo la presentazione delle linee guida fornite dal CIO per garantire una maggiore sostenibilità delle future olimpiadi, particolare attenzione è dedicata all'esame del dossier di candidatura, con un focus sulle sedi di gara, sulla governance adottata, sull'approccio alla sostenibilità e all'eredità, e sul piano infrastrutturale proposto.

Nel quarto e ultimo capitolo, vengono esaminate in modo specifico le strategie di pianificazione dell'eredità e le metodologie di valutazione degli impatti adottate.

La metodologia applicata ha permesso di esaminare l'argomento sotto differenti prospettive.

Per la prima parte della tesi sono state consultate ricerche accademiche e paper scientifici pertinenti all'argomento in esame. Questo approccio ha consentito di acquisire una

panoramica delle conoscenze esistenti, identificando lacune nel dibattito accademico e individuando punti di interesse per la presente ricerca.

Per l'analisi del caso studio, invece, oltre alla consultazione delle risorse disponibili online, sono state condotte interviste con esperti del settore, per ottenere prospettive qualificate sull'argomento in esame. In particolare, sono stati intervistati Gloria Zavatta, direttrice della sostenibilità e dell'impatto della Fondazione Milano Cortina 2026, Iacopo Mazzetti, responsabile del legacy della stessa fondazione, Silvia Fedeli, Professoressa Ordinaria di Scienze delle Finanze presso l'Università Sapienza di Roma, Nicola Camatti, professore del dipartimento di Economia dell'Università Ca' Foscari, Roberta De Zanna, consigliera comunale di Cortina d'Ampezzo, e Giovanna Cenier, presidente di Italia Nostra sezione di Belluno.

La scelta di questi intervistati è stata motivata dalla loro competenza e dal loro coinvolgimento diretto, a vario modo, nelle prossime Olimpiadi invernali, garantendo così un contributo autorevole e diversificato alla ricerca.

In conclusione, questa tesi si propone di contribuire alla comprensione delle complesse dinamiche legate all'analisi dell'eredità dei mega eventi e alla valutazione dei relativi impatti. Attraverso un'analisi critica delle metodologie esistenti, si mira a fornire linee guida utili per gli organizzatori e i decisori politici nel valutare l'opportunità di ospitare tali eventi e nel massimizzare i benefici per il territorio ospitante.

Capitolo 1: Cos'è la legacy di un mega evento e come si misura?

Il capitolo si apre con la definizione di "mega evento", seguita da un'analisi delle sue caratteristiche fondamentali. Successivamente, il focus è posto sul concetto di "legacy" e sulla sua evoluzione nel tempo. Verrà presentato un framework progettato per identificare gli elementi che la compongono e gli stakeholder che ne sono influenzati. Verrà poi affrontato il tema della sua misurazione e valutazione, analizzando le principali tecniche e metodologie utilizzate. Infine, sono evidenziate le sfide e i limiti che ancora persistono nell'analisi della legacy.

1.1 Cos'è un mega evento

Il termine "mega evento" è stato utilizzato per la prima volta a Calgary nel 1987, durante un congresso dell'AIEST (International Association of Scientific Experts in Tourism). Ciò che contraddistingue un evento come "mega evento" è chiaramente la sua entità, tuttavia, inizialmente, non si giunse a una definizione universalmente condivisa del termine. Durante il congresso dell'AIEST e negli atti redatti durante la conferenza, per illustrare il concetto di mega evento è stata utilizzata la definizione di "Hallmark event", fornita da Ritchie nel 1987:

"Major one-time or recurring events of limited duration, which serve to enhance the awareness, appeal and profitability of a tourism destination in the short and/or long terms. Such events rely for their success on uniqueness, status, or timely significance to create interest and attract attention." (Ritchie, 1984)

Questa definizione, tuttavia, si limita ad enfatizzare il ruolo dei mega eventi come catalizzatori del turismo e non menziona altri aspetti fondamentali e caratteristici di una manifestazione di tale portata. Negli anni successivi il dibattito attorno al termine si è fatto più ampio e sono state elaborate diverse definizioni di "mega evento". Di seguito, vengono riportate alcune delle definizioni più rilevanti presenti in letteratura:

- Roche, 1994: *"Mega-events are short-term events with long-term consequences for the cities that stage them. They are associated with the creation of infrastructure and event facilities often carrying long-term debts and always requiring long-term use-*

programming. ... They project a new (or renewed) and perhaps persistent and positive image and identity for the host city through national and international media, particularly TV, coverage.” (Roche, 1994)

- Jago e Shaw, 1998: *“A one-time major event that is generally of an international scale. [A major event is] a large-scale special event that is high in status or prestige and attracts a large crowd and wide media attention. ... They are expensive to stage, attract funds to the region, lead to demand for associated services, and leave behind legacies.” (Jago & Shaw, 1998)*
- Gold e Gold, 2011: *“Cultural and sporting festivals that achieve sufficient size and scope to affect whole economies and to receive sustained global media attention” (Gold & Gold, 2011)*
- Mills and Rosentraub, 2013: *“Significant national or global competitions that produce extensive levels of participation and media coverage and that often require large public investments into both event infrastructure, for example stadiums to hold the events, and general infrastructure, such as roadways, housing, or mass transit systems.” (Mills & Rosentraub, 2013)*

Martin Müller, in un articolo pubblicato nel 2015, ha analizzato le definizioni di mega evento elaborate nel tempo e ne ha individuato quattro dimensioni chiave: l’attrattività per i turisti, la portata mediatica, i costi e l’impatto trasformativo sul territorio. Sebbene queste dimensioni risultino ricorrenti nelle diverse definizioni, nessuna le considera tutte simultaneamente (Müller, 2015).

La prima dimensione riguarda la capacità di un mega evento di attrarre un gran numero di turisti. La grande massa di spettatori è stata, fin dall’inizio, una caratteristica fondamentale dei grandi eventi e, secondo alcuni, un mega evento poteva essere qualificato tale qualora il numero di visitatori e visitatrici fosse superiore al milione (Marris, 1987). Misurare il numero di partecipanti è tuttavia complesso; inizialmente venne usato come proxy il numero di biglietti venduti, anche se ciò può portare a sovrastime, dato che una stessa persona può partecipare a più incontri di uno stesso evento. Inoltre, a partire dagli anni ottanta, la diffusione capillare dei grandi eventi ha reso possibile assistervi anche da remoto, attraverso reti televisive e servizi di streaming (Horne 2007). A partire degli anni novanta, si è iniziato a considerare anche il ruolo dei media nella concettualizzazione dei mega eventi, analizzandone la copertura mediatica e il valore dei diritti televisivi e di trasmissione. Questa dimensione seconda ha assunto

sempre più importanza, tanto che oggi i mega eventi sono seguiti maggiormente da remoto piuttosto che vissuti direttamente. Per dare evidenza a questa affermazione, possono essere considerati i dati forniti dal Comitato Olimpico Internazionale relativi alle Olimpiadi di Londra del 2012: 3,6 miliardi di persone, circa la metà della popolazione mondiale, ha seguito almeno un minuto di copertura mediatica dei Giochi e il personale dei media accreditato è stato di oltre 24.000 persone (CIO, 2014). Anche se ci sono vari enti che pubblicano stime sul numero di spettatori televisivi per i grandi eventi, queste stime sono approssimative e difficilmente comparabili tra eventi diversi a causa delle differenze nei metodi di calcolo. La portata mediatica viene quindi spesso valutata considerando il valore dei diritti di trasmissione, che sono direttamente correlati alla portata globale prevista e più adatti a confronti tra manifestazioni diverse. (Müller, 2015). La terza dimensione distintiva dei mega eventi è rappresentata dai loro costi, che generalmente si attestano nell'ordine dei miliardi di dollari. La principale spesa sostenuta dal paese ospitante riguarda la costruzione o la ristrutturazione delle infrastrutture, come sistemi di trasporto e sedi per gli incontri o le gare, a cui vanno poi aggiunti i costi organizzativi. Un trend che accomuna le diverse tipologie di grandi eventi è che i costi inizialmente stimati tendono ad aumentare significativamente in corso d'opera, a causa di vari fattori, tra cui la pressione legata alle scadenze temporali. Alcune definizioni si spingono addirittura ad identificare i mega eventi come portatori di debiti a lungo termine; tuttavia, calcolare con precisione la spesa generata da un evento di tale portata è controverso, in quanto sorge l'arbitrarietà nel determinare quali costi attribuire all'evento stesso piuttosto che agli investimenti generali (Müller, 2015).

La quarta dimensione riguarda invece l'impatto trasformativo dell'evento sul territorio. Gli investimenti in infrastrutture e in servizi legati all'organizzazione di un mega evento e l'attenzione internazionale sulla regione ospitante hanno un impatto sia immediato che di lungo termine sui territori e le popolazioni che li abitano. Per questo motivo, viene generalmente fatto un uso strategico di questa categoria di eventi per promuovere il rinnovamento urbano utilizzando fondi che altrimenti non sarebbero disponibili (Grix, 2013). Per valutare la dimensione trasformativa dei mega eventi può essere analizzata la quota degli investimenti in infrastrutture sui costi totali, che nei grandi eventi degli ultimi anni è stata ben al di sopra del 50%.

La conclusione di Müller è che, affinché un evento possa essere considerato "mega", deve presentare dimensioni significative in ciascuno dei quattro aspetti ora esaminati. Egli propone dunque la seguente definizione di mega evento:

"Mega-events are ambulatory occasions of a fixed duration that attract a large number of visitors, have large mediated reach, come with large costs and have large impacts on the built environment and the population."

Oltre a queste peculiarità, i mega eventi condividono anche altri aspetti, come la pianificazione affidata ad organizzazioni temporali, scadenze ben definite, il coinvolgimento del settore pubblico e organi di governo che concorrono alla definizione delle regole (Müller, 2015).

I mega eventi sono diversificati per tipo di offerta e servizi erogati; tra gli esempi più ricorrenti e significativi figurano le Olimpiadi, i Mondiali di calcio e le Esposizioni Universali, meglio conosciute come Expo. Sebbene molti mega eventi siano riconducibili al mondo dello sport, è assodato che tali manifestazioni abbiano un impatto che si estende ben oltre il contesto sportivo, generando molteplici conseguenze economiche, ambientali, socioculturali e sull'immagine del paese ospitante (Guala, 2002).

Nel corso degli anni, gli eventi hanno raggiunto dimensioni sempre maggiori e, di conseguenza, è cresciuta anche la loro complessità. La crescente ampiezza degli eventi si riflette nella loro organizzazione, che richiede competenze specializzate, tecnologie avanzate e una pianificazione dettagliata per soddisfare le aspettative sempre più elevate degli ospiti e dei partecipanti. Inoltre, è sempre più evidente la necessità di saper valutare il reale valore di un evento dopo la sua conclusione ma anche, e forse soprattutto, a monte. Non è più sufficiente misurare il successo di un evento in base al numero di partecipanti o alle entrate generate. È necessario sviluppare modalità di valutazione più sofisticate e complete che tengano conto della legacy e di tutti gli impatti di un mega evento. La valutazione degli impatti e della legacy sono analisi importanti per comprendere appieno il valore di un grande evento e le sue conseguenze sulla comunità e sul territorio in cui si svolge. Queste due tipologie di studi si concentrano su aspetti leggermente diversi. La valutazione degli impatti si concentra sugli effetti immediati dell'evento, che si realizzano durante la fase di preparazione o di svolgimento. La valutazione della legacy, invece, considera gli impatti a lungo termine e l'eredità lasciata dall'evento dopo la sua conclusione.

1.2 L'eredità di un mega evento

L'eredità, o *legacy*, di un grande evento rappresenta l'impronta che tale evento lascia nel contesto urbano e territoriale in cui si svolge. È costituita dagli outcome permanenti o di lungo termine generati dall'evento e può includere fattori economici, turistici, sociali e ambientali. Si tratta di un concetto molto ampio e variegato che si estende a molteplici ambiti e che comprende impatti sia positivi che negativi.

Il termine "legacy" è stato utilizzato per la prima volta durante i Giochi Olimpici di Melbourne del 1956; successivamente il comitato organizzatore delle Olimpiadi di Atlanta del 1996 ha incluso l'obiettivo di "lasciare una legacy fisica e spirituale positiva" nella dichiarazione della sua missione (ACOG, 1997). Con il passare degli anni tale aspetto è diventato sempre più rilevante, tanto che nel 2000 l'International Olympic Committee (IOC) ha incluso tra le sue missioni quella di "promuovere un'eredità positiva dai Giochi Olimpici alle città e ai paesi ospitanti" (CIO, 2015). Il tema della legacy, e nello specifico di una legacy positiva, è di particolare interesse per il CIO per tre motivi principali. Innanzitutto, un'eredità positiva è un mezzo per giustificare il grande dispendio di risorse pubbliche per la realizzazione di infrastrutture legate allo svolgimento dei Giochi olimpici. Successivamente, è una testimonianza degli effetti positivi che le Olimpiadi e Paralimpiadi possono avere sulle regioni ospitanti ed è quindi utile per evitare insoddisfazioni e contestazioni da parte della cittadinanza. Infine, una legacy positiva stimola altri paesi a candidarsi per ospitare gli eventi futuri, garantendo la continuità dei Giochi Olimpici (Gratton & Preuss, 2008). Negli ultimi anni, l'eredità di un mega evento è infatti diventata una delle motivazioni chiave che spinge i paesi ad ospitare manifestazioni di tale portata e al contempo la giustificazione principale a fonte dei grandi investimenti pubblici necessari.

Tuttavia, la legacy non è sempre positiva ed è quindi necessario che venga attentamente progettata e misurata, per massimizzarne i benefici a lungo termine e minimizzarne i costi economici, ambientali e socio-culturali (Li & McCabe, 2013). Progettare e misurare la legacy sono attività rese complicate dalla mancanza di una concettualizzazione chiara del concetto di eredità. La letteratura disponibile sul tema evidenzia infatti come la definizione di legacy sia una questione dibattuta e controversa, anche a causa di alcune caratteristiche come il suo essere multiforme, multidimensionale e altamente politicizzata.

Thomson, Schlenker, e Schulenkorf hanno esaminato gli articoli accademici riguardanti l'eredità dei mega eventi e che hanno fornito una definizione di tale concetto. I tre ricercatori hanno preso in considerazione gli studi pubblicati tra il 1991, anno in cui Getz fornì la prima definizione di legacy legata ai grandi eventi, e il 2008, anno dopo il quale non sono stati riscontrati articoli rilevanti al fine della concettualizzazione del termine. Nella tabella 1 sono riportate le definizioni di eredità che sono state estrapolate dagli articoli analizzati, con l'indicazione degli autori, dell'anno di pubblicazione e del contesto a cui fanno riferimento (Thomson, Schlenker, & Schulenkorf, 2013).

L'analisi delle diverse definizioni ha portato all'individuazione di cinque considerazioni generali sulla legacy legata agli eventi:

1. *Terminologia: l'utilizzo del termine legacy in contrapposizione ad altri termini*

Nella concettualizzazione dell'eredità di un evento, la maggior parte degli autori utilizza il termine "legacy", ma vengono utilizzate anche le espressioni "outcome" (Hiller, 2000) e "struttura" (Gratton & Preuss, 2008). L'utilizzo di questi termini alternativi viene fatto ricondurre da Cashman ad una sostanziale inadeguatezza del termine "legacy", che nella lingua inglese ha diversi significati e che egli ritiene quindi non completamente adeguato (Cashman, 2003). Preuss fa eco a questa critica, sostenendo che la definizione generica di legacy non sia coerente con il modo in cui questo termine viene utilizzato nel contesto dei grandi eventi. La definizione generica di legacy suggerisce infatti che l'eredità sia qualcosa di posseduto, trasmesso tramite testamento e intrinsecamente positivo. Preuss evidenzia invece come nel contesto dell'eredità di un evento, i lasciti non son di proprietà di nessuna entità particolare, ma esistono invece come bene pubblico. Ad esempio, i servizi pubblici, alcune infrastrutture e il miglioramento dell'immagine di un territorio, o il rinnovato spirito comunitario di una popolazione, sono elementi caratterizzati da non escludibilità e non rivalità e ciò significa che tutti hanno la possibilità di goderne l'eredità. Inoltre, i lasciti generati da un evento possono essere sia positivi che negativi. Nonostante esistano argomentazioni valide per cui sarebbe più opportuno utilizzare un termine alternativo, evitare di utilizzare l'espressione "legacy" o "eredità", sarebbe problematico a causa dell'ampio utilizzo e dell'accettazione di cui gode oggi il termine in ambito accademico. Ciò che è fondamentale, è che vi sia una comprensione concettuale del termine quando questo viene riferito ai lasciti generati da un evento.

2. *L'eredità conferita automaticamente o pianificata*

Le definizioni di legacy di un evento fanno riferimento ad un'eredità conferita o pianificata. Coloro che si riferiscono all'eredità conferita la considerano una dotazione automatica per la città ospitante, come semplice risultato dell'aver ospitato un evento. Questo punto di vista è ben presente nella prima definizione di legacy del 1991. Getz, infatti, presenta l'eredità come l'insieme dei "benefici che vengono permanentemente conferiti a una comunità o regione in virtù dell'ospitare un evento" (Getz, 1991). L'idea secondo cui i lasciti sono automatici è adeguata solo in parte; è probabile che per garantire lo svolgersi di un evento vi siano sviluppi infrastrutturali nella città ospitante, ma ciò non garantisce automaticamente delle eredità ed, in particolare, non garantisce eredità positive. Esistono infatti molteplici esempi di infrastrutture che hanno generato debiti significativi o che sono state abbandonate dopo la conclusione dell'evento, a causa degli alti costi di gestione e manutenzione. Negli ultimi decenni è stata posta molta più enfasi sulla pianificazione strategica dell'eredità, per massimizzare gli impatti positivi, ridurre quelli negativi e non lasciare nulla al caso. Nello specifico, la pianificazione della legacy per raggiungere i risultati preventivati è emersa nelle definizioni elaborate dagli anni duemila in poi.

Hiller ed Essex e Chalkley, facendo riferimento al contesto dei Giochi Olimpici, sostengono che le città organizzatrici che hanno sperimentato uno sviluppo urbano di successo, a seguito dei Giochi, sono quelle che hanno considerato le esigenze dei territori ospitanti prima, durante e dopo l'evento e che hanno incorporato i requisiti delle gare con esigenze di sviluppo urbano di lungo termine. Ad esempio, per l'organizzazione delle Olimpiadi invernali di Sapporo del 1972, meno del 5% della spesa totale è stata attribuita alle infrastrutture sportive e la maggior parte della spesa è stata invece destinata a miglioramenti legati ai trasporti per la regione (Essex & Chalkley, 2003) (Hiller, 2000). McCloy evidenzia la necessità che gli edifici e le infrastrutture, non solo rispondano alle esigenze degli eventi, ma siano altresì concepiti e progettati per soddisfare obiettivi come il miglioramento della salute e del benessere delle comunità locali. Questa pianificazione dovrebbe tenere conto del ciclo di vita dell'evento e delle necessità delle parti interessate, per essere in grado di massimizzare le opportunità sia nel breve che nel lungo periodo (McCloy, 2003). C'è un crescente bisogno di una

pianificazione mirata all'eredità, richiedendo una responsabilità crescente sia da parte degli organizzatori di eventi che dei leader politici, al fine di realizzare pienamente il potenziale degli eventi nel garantire risultati duraturi a livello sociale, economico e ambientale.

3. *Natura temporale della legacy: a carattere permanente oppure a lungo termine*

Dall'analisi delle definizioni di eredità emerge un consenso limitato riguardo la sua natura temporale. Per descrivere la dimensione temporale della legacy, alcuni autori hanno utilizzato aggettivi come permanente o duraturo, altri hanno descritto i lasciti come esistenti a lungo termine dopo un evento. Chalip fa rientrare nella legacy addirittura gli impatti a breve termine (Chalip, 2003). Le descrizioni dell'eredità come a lungo termine, duratura o permanente riconoscono che vari tipi di benefici possono avere un impatto sulla città ospitante e sulla sua regione per periodi di tempo diversi. Preuss sottolinea come i benefici economici derivanti dalla spesa turistica e dagli investimenti legati agli eventi tendano ad essere di natura più transitoria rispetto allo sviluppo delle infrastrutture (Preuss, 2007). Chappelet definisce l'eredità come un concetto intrinsecamente legato al lungo termine ed analizza l'importanza della portata dell'evento e del contesto urbano nell'influenzare la durata dell'eredità stessa. Confrontando due città, se una dispone di un considerevole numero alloggi per i turisti e i partecipanti agli eventi mentre l'altra mostra una carenza in questo settore, entrambe trarrebbero vantaggi economici immediati dall'afflusso turistico, ma la città con una scarsa offerta alberghiera potrebbe realizzare un'eredità turistica a lungo termine maggiore, grazie a investimenti mirati nell'infrastruttura alberghiera, necessari per ospitare un grande evento (Chappelet, 2003).

In generale, si può affermare che le eredità si differenziano dagli impatti proprio in virtù del periodo temporale considerato: nell'analisi della legacy viene adottata un'ottica di lungo periodo, mentre nell'analisi degli impatti si considera il breve termine. Ciononostante, è importante sottolineare che le eredità degli eventi non esistono solo dopo l'evento. I grandi eventi dovrebbero essere concettualizzati come dotati di opportunità di eredità in ogni fase del ciclo di vita dell'evento.

4. *Eredità positiva o negativa*

Sebbene le città si candidino ad ospitare eventi di ampia portata attratte dai potenziali benefici che ciò genera, ci sono molteplici esempi in cui i risultati sono

stati diversi da quelli attesi con conseguenti eredità negative per i territori. La definizione di Chappelet offre un'importante intuizione, affermando che "sebbene il termine eredità abbia una connotazione positiva, il valore di un impatto può essere sia positivo che negativo" (Chappelet, 2003). Tra gli aspetti potenzialmente positivi dell'eredità rientrano la creazione di nuove infrastrutture e una rinnovata pianificazione urbana, ma anche aspetti immateriali come una maggiore reputazione internazionale, l'incremento del turismo, il miglioramento del welfare pubblico, l'aumento dell'occupazione, nuove opportunità di business locale, un rinnovato spirito comunitario, il rafforzamento della memoria culturale e l'accumulo di esperienza e competenze. In compenso, vi sono molteplici esempi di eredità negative, tra cui debiti economici correlati alla costruzione di infrastrutture, elevati costi opportunità, la permanenza di strutture sovradimensionate ed inutilizzate dopo la conclusione dell'evento, temporanei problemi di congestione e sovraffollamento, l'aumento dei costi degli affitti e del costo della vita, nonché un incremento dell'inquinamento ambientale (Gratton & Preuss, 2008). Va tuttavia considerato che due stakeholder possono avere punti di vista molto diversi su una stessa eredità. Ad esempio, politici e élite imprenditoriali possono considerare un'area commerciale rinnovata come un vantaggio ereditato per lo spazio pubblico. Tuttavia, da un'altra prospettiva, gruppi socioeconomici svantaggiati potrebbero essere spinti fuori dalle proprie abitazioni e comunità a causa delle politiche di riqualificazione urbana, dell'aumento dei valori immobiliari e dei costi degli affitti, percependo quindi questo stesso cambiamento come un'eredità negativa. La copertura limitata e piuttosto vaga della natura positiva o negativa delle eredità dimostra una mancanza di critica rigorosa della dualità del concetto e fornisce una guida insufficiente su come tali risultati possano essere affrontati. È importante riconoscere questa considerazione dell'eredità, poiché una pianificazione inadeguata può far sì che una città o regione ospitante subisca per un lungo periodo le eredità negative di un evento, comprese implicazioni finanziarie, impatti ambientali e impatti sociali.

5. *Eredità come concetto locale e globale*

L'eredità può avere natura sia locale che globale. In base alle dimensioni e alla portata dell'evento, diverse tipologie di eredità possono essere generate per la città ospitante, la regione e la nazione nel suo complesso. Come evidenzia Roche, i mega

eventi vengono sempre più spesso assegnati ad una città, piuttosto che ad un paese, svolgendo dunque un ruolo importante nello stabilire lo status delle città come “città del mondo” (Roche, 2003). Questo cambiamento influenza il modo in cui l’evento sportivo viene considerato e percepito dai diversi stakeholder. Ogni stakeholder ha scopi e interessi diversi nell’organizzare l’evento e aspettative diverse su ciò che costituirà la sua eredità. È quindi necessario il coinvolgimento e la collaborazione della comunità durante tutti i processi di pianificazione per garantire che l’eredità venga realizzata per tutti gli stakeholder, sia a livello locale che nazionale.

Le ultime cinque colonne della tabella 1 evidenziano se, e come, queste considerazioni sono state incluse nelle definizioni proposte dai diversi ricercatori.

Author(s) (Year)	Definition of Event Legacy	Context/Paradigm	Terminology	Legacy as Bestowed or Planned	Temporal Nature of Legacy	Legacy as Positive and/or Negative	Legacy as Local and Global
Getz (1991)	"The physical, financial, psychological, or social benefits that are permanently bestowed on a community or region by virtue of hosting an event. The term can also be used to describe negative impact, such as debt, displacement of people, pollution, and so on." (p. 340)	Tourism + events: economic and infrastructure focus	Legacy	Bestowed	Permanent	+ve and -ve	—
Hiller (2000)	"Permanent improvements to the built environment. Social improvements, of course, may benefit some people more than others." (p. 88)	Urban sociology	Outcomes	Planned, inherent in "improvements"	Long term; permanent	+ve and -ve	Local and global; planning and development spread
Moragas et al. (2003)	"The legacy of the Games is not exclusively the property of the former Olympic host cities: rather it should be understood in global and universal terms as the legacy of the Olympic Games." (p. 495).	Olympic Symposium: Olympic Games	Legacy	—	—	—	Local and global
Barney (2003)	"Something received from the past, most often of value to the present, and, indeed, most certainly to the future" (p. 43), and "something to build on for the future." (p. 45)	Olympic Symposium: microeconomic	Legacy	—	Long term; past, present, and future	"Something of value" +ve	Local and global; multilayered
Chappelet (2003)	"A long-term impact on the Olympic city and its nearby region and possibly on the host country. Although the term "legacy" has positive connotations, the value of an impact can be both favourable and less so." (p. 55)	Olympic Symposium: social, environment, and economic	Legacy	Planned	Long term	+ve and less +ve	Local and global; local, region, and country; contextual
Essex and Chalkley (2003)	"Any development that was created as part of the preparations for staging the Olympic Games, even if there is evidence that the development may have emerged in the fullness of time irrespective of the event." (p. 95)	Olympic Symposium: urban planning	Legacy	Planned; integrated	Long term	+ve and -ve	Local and global; OCOG versus city goals
Kidd (2003)	"A lasting legacy of new opportunities for participation, and stirring examples of human achievement, inspiring wider and wider circles of men, women and children to train, clubs to be formed, and public and private sporting investments to be made." (p.135)	Olympic Symposium: sport development	Legacy	Planned	Long term; permanent; "lasting"	—	Local and global
McCloy (2003)	"A post-Games long-term well-planned usage of sporting facilities that can positively impact on the health and well-being of citizens in the Olympic host region." (p. 155)	Olympic Symposium: sport development	Legacy	Planned	Long term	+ve	Local and global; host cities and "host regions"
Chalip (2003)	"The tourism legacy of an Olympic Games is multifaceted and widely based. Its effects are both short-term and long lasting. It encompasses visitation to the host city and country for many years before and after the Games. It is a legacy whose benefits reach beyond the host city to the host region and country. Indeed, its benefits go beyond sport. It represents more than an economic gain; it can provide a substantial increase in social capital. For these reasons, Olympic hosts can benefit greatly from a well-planned and well-coordinated tourism leveraging strategy." (p. 204)	Olympic Symposium: tourism	Legacy	Planned; "leveraged"	Short term and long term; before and after	+ve	Local and global; host city, region and country
Preuss (2003)	"All economic effects that are related to the Olympic Games after the closing ceremonies that would not have occurred without the Games. The transitory benefits have to be distinguished from the permanent benefits. The most famous transitory benefit is the "economic impact" which occurs through investments in infrastructure and tourist expenditure during the Olympic Games." (p. 244)	Olympic Symposium: economic	Legacy	—	Long term; permanent and transitory	"All effects"; +ve and -ve	Local and global
Roche (2003)	"Future-oriented as well as past-oriented, and which attempts to recognize the adaptive potential as well as the traditional-conserving potential of the Olympic Movement." (p. 302)	Olympic Symposium: Olympic Games	Legacy	Potential	Future and past	—	Local and global; "glocal"
Getz (2005)	"Nontourism benefits (e.g., business and trade), promoting the destination (branding, image enhancement, media management), and developing a permanent legacy (money, facilities, other infrastructure, enhanced capabilities, etc.)." (p. 144)	Tourism + events	Legacy	Planned	Permanent	—	—
Preuss (2007)	"Irrespective of the time of production and space, legacy is all planned and unplanned, positive and negative, tangible and intangible structures created for and by a sport event that remain longer than the event itself." (p. 211)	Sport + tourism: economics	Structure	Planned and unplanned	Permanent	+ve and -ve	Local, region, and nation
Gratton and Preuss (2008)	"Legacy is planned and unplanned, positive and negative, intangible and tangible structures created through a sport event that remain after the event." (p. 1924)	Sport history	Structure	Planned and unplanned	Permanent	+ve and -ve	Local, region, and nation

Tabella 1. Sintesi delle considerazioni sulla legacy derivanti dalle diverse definizioni del termine.

Fonte: Thomson, Schlenker, & Schulenkorf, 2013.

Una definizione di legacy sulla quale vale la pena soffermarsi, è quella elaborata da Preuss nel 2007, ripresa l'anno successivo in un articolo pubblicato dallo stesso autore e da Gratton. Questa definizione è particolarmente interessante poiché illustra il concetto di "cubo della legacy", che evidenzia le diverse dimensioni di cui si compone l'eredità e può quindi essere una valida base per la sua misurazione. Studiando i mega eventi in ambito sportivo, Holger Preuss ha individuato cinque dimensioni che caratterizzano la legacy: il grado di struttura pianificata/non pianificata, il grado di struttura positiva/negativa, il grado di struttura quantificabile/non quantificabile, il momento temporale in cui si manifesta e la durata della struttura nel tempo e lo spazio interessato da tale struttura. In questo contesto, Preuss utilizza il termine struttura come concetto alternativo ma equivalente a quello di eredità. La struttura pianificata di un mega evento è quella parte di eredità che viene ipotizzata e programmata dagli organizzatori. Consiste, ad esempio, nell'ampliamento delle attrazioni turistiche come i musei o le iniziative culturali. La struttura non pianificata si genera, invece, senza essere prevista e può essere esemplificata da incidenti o inconvenienti di varia natura, durante le manifestazioni legate all'evento, che possono rovinare l'immagine del territorio ospitante. La dimensione legata al grado di struttura positiva o negativa è invece altamente ambivalente e dipende dal modo in cui questa influenza le diverse parti interessate. Un'eredità può essere positiva per alcuni stakeholder e negativa per altri, a seconda del punto di vista che si adotta nell'analisi. Successivamente, deve essere distinta l'eredità tangibile, e quindi concreta ed evidente, da quella intangibile, formata da elementi di natura concettuale che non hanno una presenza fisica. Un esempio di struttura tangibile può essere l'aumento del turismo in entrata, mentre nella struttura intangibile viene fatto rientrare il miglioramento dell'immagine di un territorio come destinazione turistica. La dimensione temporale si focalizza sul momento in cui la struttura viene creata e sulla sua durata, che secondo l'autore, può essere permanente o di lungo termine, come nel caso delle infrastrutture, ma anche transitoria, come ad esempio i festival culturali avviati attorno all'evento principale. Infine, deve essere considerato lo spazio fisico soggetto alle diverse tipologie di struttura, che può essere limitato alla città ospitante o arrivare fino a considerare tutta la nazione nel suo complesso.

Considerando queste dimensioni, Preuss ha definito la legacy come segue:

Irrespective of the time of production and space, legacy is all planned and unplanned, positive and negative, tangible and intangible structures created for and by a sport event that remain longer than the event itself.

Questa definizione, pur riferendosi all'ambito sportivo, può essere considerata valida e applicabile per i mega eventi di qualsiasi tipologia. Combinando tra loro le prime tre dimensioni dell'eredità, si viene a creare il "cubo della legacy", formato a sua volta da otto sotto-cubi più piccoli (Figura 1), che rappresentano diverse tipologie di eredità:

1. Eredità pianificata, positiva, tangibile
2. Eredità pianificata, positiva, intangibile
3. Eredità pianificata, negativa, tangibile
4. Eredità pianificata, negativa, intangibile
5. Eredità non pianificata, positiva, tangibile
6. Eredità non pianificata, positiva, intangibile
7. Eredità non pianificata, negativa, tangibile
8. Eredità non pianificata, negativa, intangibile

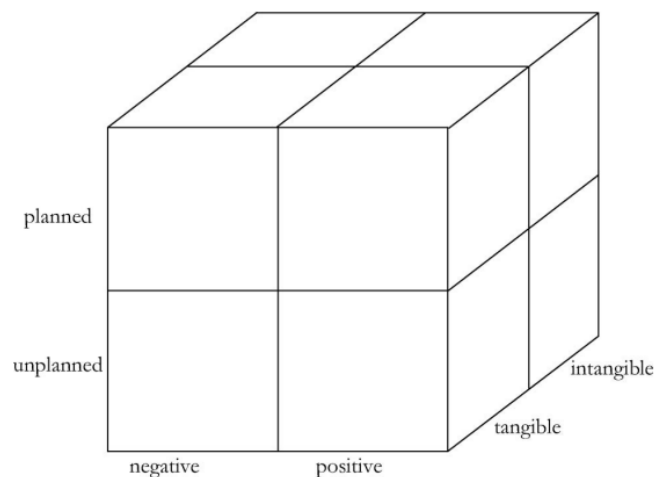


Figura 1. Cubo della legacy.

Fonte: Gratton & Preuss, 2008.

Il cubo della legacy può essere determinato esclusivamente in un contesto specifico di tempo e spazio e si basa quindi sul livello che si decide di considerare relativamente alle ultime due dimensioni della struttura. Pertanto, nel caso in cui si voglia esaminare

l'eredità di un grande evento per l'intera nazione ospitante, sarà indispensabile considerare i diversi cubi della legacy che si estendono su tempi e spazi diversi.

Per valutare complessivamente la legacy di un mega evento è necessario considerare tutti i sotto-cubi, ossia tutte le eredità pianificate e non pianificate, positive e negative, tangibili e intangibili per un determinato tempo e spazio. Nella realtà, tuttavia, la maggior parte delle analisi di fattibilità e di impatto che vengono fatte in previsione di un grande evento si focalizzano solo sul sotto-cubo creato dagli effetti pianificati, positivi e tangibili. Ciò avviene perché l'ambizione e l'obiettivo di chi commissiona gli studi sono solitamente favorire l'organizzazione dell'evento. Ne consegue che gli impatti generati finiscono nella maggior parte dei casi per essere meno favorevoli di quanto previsto, con costi maggiori e benefici inferiori rispetto alle aspettative (Preuss, 2007).

Ogni evento necessita di specifiche strutture; alcune di queste sono temporanee mentre altre rimangono nel territorio per un lungo periodo e influenzano la qualità e l'attrattività della città ospitante positivamente o negativamente. Gratton e Preuss hanno individuato sei tipologie di elementi che solitamente persistono anche dopo la conclusione dell'evento e che contribuiscono a formare la sua eredità:

1. *Infrastrutture*: Rientrano in questa categoria le sedi degli avvenimenti da cui è composto l'evento, ma anche le nuove strade e reti di trasporto, gli alloggi, gli edifici per l'intrattenimento, gli alberghi e le aree fieristiche. Tutte queste infrastrutture dovrebbero essere progettate per adattarsi alle necessità e allo sviluppo del territorio, per evitare eredità negative come strutture sovradimensionate che rischiano di essere abbandonate a causa dell'inutilizzo o degli elevati costi di gestione.
2. *Conoscenze, competenze e istruzione*: Nella preparazione e gestione di un mega evento, organizzatori, dipendenti e volontari acquisiscono maggiori conoscenze e know-how. Solo per fornire alcuni esempi, vengono sviluppate competenze manageriali, organizzative, relative alla sicurezza e all'ospitalità.
3. *Immagine*: I mega eventi attirano l'attenzione globale e hanno il potenziale di riposizionare o consolidare l'immagine non solo della città ospitante, ma anche di tutta la regione e la nazione. Durante lo svolgimento di un mega evento si tende ad esaltare positivamente il territorio in cui questo si svolge, utilizzando tale manifestazione come catalizzatore per il turismo. Tuttavia, l'immagine che viene trasmessa non può essere interamente controllata dagli organizzatori ed un ruolo

fondamentale viene assunto dai rappresentanti dei media. I mega eventi possono essere l'opportunità per guadagnare prestigio internazionale ma contestualmente eventuali carenze organizzative o incidenti negativi vengono trasmessi a milioni di persone, compresi potenziali turisti e partner commerciali.

4. *Emozioni*: L'orgoglio di ospitare evento di interesse globale crea un sentimento di identificazione, visione e motivazione locale. I cambiamenti indotti da una manifestazione di tale portata possono però anche generare sentimenti negativi, qualora le nuove strutture sorgano in aree significative per la comunità, generando espropri o delocalizzazioni o danneggiando l'ambiente sociale ed ambientale.
5. *Network*: Per la buona riuscita di un mega evento diverse organizzazioni e organi politici devono collaborare e interagire. Ciò favorisce la creazione di "reti" che persistono anche dopo la conclusione dell'evento
6. *Cultura*: I grandi eventi, di qualsiasi tipologia essi siano, favoriscono la produzione di idee, identità e prodotti culturali. Il paese ospitante ha l'opportunità di presentare la propria cultura, educando non solo i cittadini di altre nazioni, ma anche la propria popolazione.

(Gratton & Preuss, 2008)

Altri ricercatori hanno classificato i lasciti generati dagli eventi utilizzando suddivisioni di diverso tipo. Cashman, riferendosi alle grandi manifestazioni di carattere sportivo ha proposto sei categorie a cui possono essere ricondotti i diversi elementi dell'eredità: sport; economia; infrastruttura; informazione ed educazione; vita pubblica, politica e cultura; simboli, memoria e storia (Cashman, 2005). Un'altra classificazione simile dei lasciti è quella fornita da Chappelet, che distingue: eredità sportiva, eredità urbana, eredità infrastrutturale, eredità economica ed eredità sociale (Chappelet, 2006).

Essere in grado di identificare in modo chiaro gli elementi di cui si compone l'eredità di un mega evento è di fondamentale importanza per poter poi procedere alla misurazione e alla valutazione dell'effetto complessivo dell'evento.

1.2.1 Il framework di Preuss

Holger Preuss nel 2015 ha elaborato un framework che mira ad identificare il valore e la dimensione dei cambiamenti apportati da un evento. Il contesto di riferimento è quello dei grandi eventi sportivi, poiché si tratta dei mega eventi per eccellenza. Il framework si concentra sull'esaminare come identificare le eredità, chi ne è influenzato, quanto durano e come giudicare se un'eredità crea o distrugge valore.

Partendo dalle molteplici definizioni di eredità fornite da diversi autori, Preuss delinea sei condizioni fondamentali della legacy:

- **Fattore tempo:** l'eredità dura più a lungo dell'evento e di suoi impatti diretti. I lasciti possono essere generati da strutture completate prima dell'inizio dell'evento ma anche, e soprattutto, dai fattori di localizzazione che vengono modificati dall'evento stesso;
- **Nuove opportunità:** l'eredità crea nuove opportunità che possono svilupparsi nel tempo mano a mano che l'ambiente cambia;
- **Relatività del valore:** l'eredità è relativa; consiste in cambiamenti che possono rappresentare risultati positivi per alcuni stakeholder e risultati negativi per altri;
- **Tangibilità ed intangibilità:** l'eredità può essere materiale o immateriale;
- **Circoscrizione ad uno spazio definito:** l'eredità è essenzialmente limitata a un territorio definito, come ad esempio una specifica città, ma alcuni dei suoi effetti possono estendersi anche a spazi più ampi. Può quindi essere locale, internazionale o globale;
- **Intenzionalità o involontarietà:** l'eredità può essere programmata o non intenzionale, come solitamente avviene solitamente nei casi di eredità negativa.

(Preuss, 2015)

Queste condizioni permettono di distinguere l'eredità da altri concetti simili, ad esempio, i concetti di impatto, sostenibilità e leveraging, che talvolta vengono erroneamente utilizzati per indicare la legacy (Preuss, 2007). A differenza delle eredità, gli impatti comprendono tutte le variazioni contestuali generate da un evento; vengono considerati tutti i cambiamenti, anche quelli che si esauriscono nel breve termine e che non generano modifiche sostanziali per la città ospitante nel lungo periodo (CIO, 2009). Perseguire la sostenibilità significa invece ricercare un equilibrio a lungo termine tra salute economica, ambientale e sociale, che sia in grado di soddisfare i bisogni delle generazioni presenti

senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri (ONU, 1987). Infine, il leveraging consiste nell'implementare misure per ottimizzare i risultati desiderati dell'evento. Questo concetto è simile a quello di legacy, ma è limitato all'attività volta alla massimizzazione dell'impatto positivo di un evento (Chalip, 2004).

Sulla base di questi concetti generali, il quadro di analisi considera quattro aspetti principali, ed è suddiviso nelle seguenti sezioni:

- Cosa costituisce un'eredità
- Chi ne è interessato, ossia l'individuazione degli stakeholder
- L'effetto positivo o negativo dell'eredità per i diversi stakeholder
- Quando un'eredità inizia a creare valore e quanto dura

1. Cosa costituisce un'eredità

Una prima distinzione che deve essere fatta è la suddivisione dei cambiamenti generati dall'evento da quelli che, invece, si sarebbero verificati in ogni caso. È inoltre importante analizzare se i progetti strutturali definiti in fase di candidatura si adattano ai piani di sviluppo di lungo termine della città ospitante. In linea generale, si può affermare che i requisiti strutturali richiesti dagli eventi si adattano solo in parte alla pianificazione di lungo periodo delle città.

Lo sviluppo di una città ospitante un mega evento può essere frazionato in quattro aree:

- Area A: rappresenta lo sviluppo non collegato all'evento. Ospitare un evento di grandi dimensioni può incidere negativamente su tale area nel momento in cui i requisiti strutturali da esso richiesti ostacolano il normale sviluppo della città ospitante.
- Area B: è composta dai cambiamenti che riguardano l'evento ma che la città avrebbe comunque sperimentato, anche in sua assenza. Proprio in virtù dell'indipendenza dallo svolgimento o meno dell'evento, questi cambiamenti non rientrano in modo diretto nell'eredità dell'evento. Tuttavia, possono essere considerati parte dell'eredità, la capacità dell'evento di accelerarne lo sviluppo, di rimuovere alcune barriere burocratiche o di ottenere finanziamenti aggiuntivi. Si tratta di un tipo di eredità indiretta, che può rivelarsi positiva o negativa.
- Area C: rappresenta tutti gli sviluppi e gli investimenti necessari esclusivamente allo svolgimento dell'evento e non compresi nei piani urbani di lungo termine. Le risorse destinate a quest'area devono essere il più possibile limitate e gestite

strategicamente, in quanto possono produrre alti costi ed eredità fortemente negative.

- Area D: riguarda le carenze e le lacune nelle strutture della città per far fronte alle necessità future, indipendentemente dallo svolgimento dell'evento o meno. L'analisi sull'idoneità di un territorio ad ospitare un mega evento costringe le città ad analizzare le proprie infrastrutture ed organizzazioni, e ciò può portare alla luce sviluppi inadeguati o tardivi, e quindi costosi. In generale, bisognerebbe cercare di colmare i vuoti lasciati dall'area D, attraverso una pianificazione attenta dei cambiamenti rientranti nell'area B. L'obiettivo è quello di progettare strutture che possano essere successivamente riutilizzate per uno scopo alternativo, limitando costi di conversione. Ad esempio, se una città viene scelta per ospitare i Giochi olimpici e al contempo registra una carenza di alloggi per studenti, il villaggio olimpico costruito per ospitare gli atleti può successivamente essere trasformato in uno studentato. Ciò permette di soddisfare i requisiti richiesti dall'evento, colmando, al contempo, una lacuna per il territorio di riferimento.

Queste aree sono utili per identificare quali cambiamenti rientrano a far parte dell'eredità di un evento e quali non ne fanno parte.

Il passo successivo consiste nell'identificare quali sono le diverse tipologie di legacy che vengono generate da un evento. Preuss individua cinque categorie di strutture che concorrono a formare, in misura maggiore o minore, l'eredità: infrastrutture; conoscenze e know-how; policy; networks; emozioni. Queste cinque strutture devono poi essere suddivise nei diversi settori che ne sono interessati, come il settore economico, sociale, politico e ambientale. La figura 2 illustra questi primi passaggi previsti dal framework. Se la figura viene letta da destra a sinistra: i cambiamenti strutturali delle aree A, B, C e D vengono tradotti nelle cinque categorie di strutture, che vengono successivamente fatte rientrare nei settori pertinenti. In questo modo, è possibile visualizzare le eredità di un particolare settore che si desidera analizzare. Leggere la figura da sinistra a destra può essere invece utile per pianificare le eredità. Ad esempio, se si decide di utilizzare una manifestazione sportiva per sviluppare un'eredità connessa all'incremento dell'attività fisica, sarà necessario considerare il settore dello sport e pianificare lo sviluppo delle relative infrastrutture, conoscenze, politiche, reti ed emozioni. Queste strutture comprendono, al loro interno, diversi elementi; ad esempio, lo sviluppo di nuove infrastrutture può essere composto da impianti, luoghi di allenamento o stadi. Ogni

elemento di tutte le strutture deve poi essere analizzato per capire se rientra o meno a fare parte della legacy che rimarrà a conclusione dell'evento. In altre parole, è necessario individuare se la particolare infrastruttura era stata comunque pianificata (Area A), se è stata costruita più velocemente (Area B), se non era stata pianificata ma è ora disponibile (Area C) o se si tratta di un uso opportunistico dell'evento per adattarsi alle esigenze di sviluppo a lungo termine della città (ambito D).

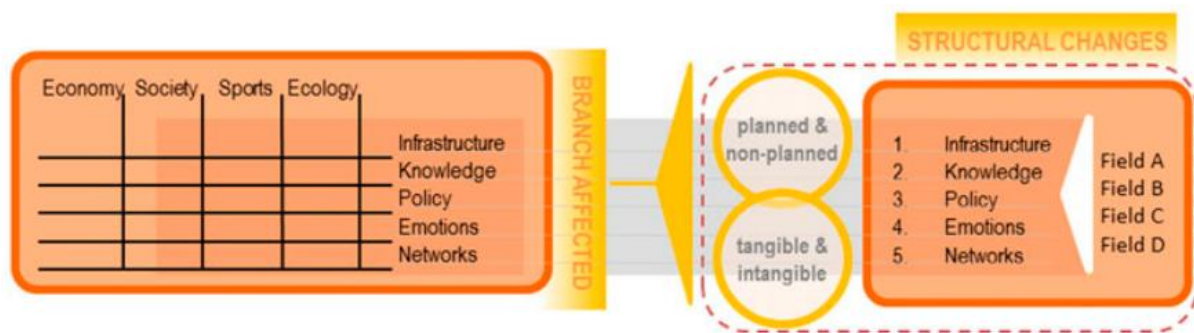


Figura 2. Cambiamenti strutturali apportati da un evento e settori che ne sono interessati

Fonte: Preuss, *A framework for identifying the legacies of a mega sport event*, 2015

In conclusione, si può affermare che l'eredità è rappresentata da quelle trasformazioni strutturali in grado di influenzare i fattori di localizzazione di una città, ossia i punti di forza e debolezza che vengono considerati quando si analizza un territorio come location per le attività di business o per altri scopi, come quelli abitativi, legati al turismo, all'organizzazione di eventi, conferenze o fiere. Per una comprensione più chiara si ritiene utile fornire un esempio: la spesa dei turisti è definibile come impatto economico tangibile sul breve periodo ma non costituisce un'eredità per il settore del turismo. Rientra nell'eredità turistica solo ciò che comporta una modifica dei fattori di localizzazione legati al turismo (nuovi edifici iconici, musei o monumenti), aumentando i flussi turistici della città ed ampliandone l'attività economica sul lungo periodo. Di conseguenza, un'eredità è un effetto costante sulla domanda turistica aggiuntiva, che genera un livello di reddito permanentemente più elevato, maggiori entrate fiscali e nuovi posti di lavoro. Per ottenere questo effetto, un grande evento deve stimolare dei cambiamenti nei fattori di localizzazione, ossia sul lato dell'offerta. Va tuttavia ricordato che, al termine di un mega evento, i fattori di localizzazione di una città possono uscirne rafforzati ma anche indeboliti (Preuss, 2015).

2 e 3. Chi sono gli stakeholder e come sono influenzati dalla legacy

Presuss cita, a titolo esemplificativo, alcune categorie di stakeholder: il governo centrale, i politici locali, i comitati organizzatori degli eventi, i comitati sportivi o culturali nazionali ed internazionali, la popolazione sia considerata nel suo complesso sia suddivisa in base alle diverse fasce di reddito, i gruppi ambientalisti, l'industria locale, i turisti.

Le diverse categorie di stakeholder sono influenzate in modo differente dai cambiamenti nei fattori di localizzazione. Gli effetti positivi generati dai cambiamenti strutturali per una determinata classe di stakeholder potrebbero essere percepiti negativamente da un'altra classe di stakeholder. Questa differenza è alla base degli schieramenti tra sostenitori e contestatori dei mega eventi ed è in grado di illustrare il motivo per cui sia molto difficile condurre un'analisi generale sull'eredità di un evento. Ogni studio, infatti, deve specificare quale prospettiva sta adottando, ossia dal punto di vista di quale gruppo di stakeholder si stanno analizzando i fatti. La costruzione di un nuovo palazzetto sportivo dove prima si trovava un'area verde, ad esempio, può essere considerata un'eredità positiva per le polisportive locali che necessitano di nuovi spazi per svolgere le proprie attività, ma può generare contestazioni da parte dei gruppi ambientalisti che potrebbero denunciare la distruzione di una superficie naturale. Allo stesso modo, la riqualificazione di un quartiere popolare adiacente alle strutture ospitanti un grande evento, potrebbe essere vista favorevolmente dai cittadini appartenenti alle fasce di reddito medie ma potrebbe svantaggiare i cittadini meno abbienti che potrebbero subire un aumento degli affitti e del costo della vita.

Il valore di un'eredità è quindi determinato in modo univoco da ciascun beneficiario e dipende dal contesto in cui viene analizzato. Valutare la positività o negatività di un'eredità in termini generali è, di conseguenza, un processo estremamente complesso. Pertanto, diventa fondamentale pianificare i cambiamenti strutturali già durante la fase di candidatura, cercando di soddisfare il maggior numero di stakeholder possibile.

4. Quando un'eredità inizia a creare valore e quanto dura

L'ultima parte del framework analizza il momento in cui l'eredità inizia a manifestarsi e la sua durata. L'eredità di un mega evento può essere generata prima, durante o dopo la sua conclusione. Nel caso in cui le infrastrutture necessarie per lo svolgimento dell'evento vengano costruite diversi anni prima del suo inizio, e quindi i fattori di localizzazione subiscano una modifica già precedentemente rispetto allo svolgimento delle varie

manifestazioni e gare previste, si ha una legacy non determinata direttamente dall'evento ma dalla sua fase di preparazione. In altri casi, gli effetti generati dalla legacy possono manifestarsi anche molti anni dopo la fine dell'evento. Ciò che è fondamentale tenere in considerazione è il fatto che un evento crea delle opportunità di legacy, che possono essere effettivamente trasformate in eredità al verificarsi di determinate circostanze. Ad esempio, una delle possibili eredità generate da un mega evento sono le conoscenze riguardo il processo di candidatura e di preparazione. Queste conoscenze, diventeranno parte integrante della legacy solamente quando si renderanno realmente necessarie, ossia se il territorio deciderà di competere per l'assegnazione di un altro grande evento. Per descrivere questa tipologia di eredità è stato utilizzato il termine "legacy latente", poiché finché un'opportunità non viene sfruttata l'eredità che ne deriva non si manifesta.

Con riferimento alla durata temporale di un lascito si può invece affermare che questa sia differente per ogni tipologia di lascito e per ogni categoria di stakeholder. Tra le eredità di breve termine vengono solitamente fatte rientrare le emozioni, mentre i cambiamenti infrastrutturali hanno una durata molto più lunga. Inoltre, deve essere tenuto in considerazione il fatto che un lascito, con il passare del tempo, può passare da essere considerato positivo a negativo, e viceversa. Ad esempio, un nuovo stadio che genera inizialmente un'eredità economica positiva, può successivamente diventare un peso finanziario se le squadre sportive scelgono nuove sedi per l'allenamento e i campionati o se si rendono necessari importanti lavori di ristrutturazione.

A lungo termine, gran parte delle eredità perdono di valore e di utilità: i ricordi e le reti create dall'evento scompaiono, le conoscenze e le competenze apprese diventano obsolete, le infrastrutture invecchiano e potrebbero non essere più idonee a soddisfare le nuove esigenze della popolazione. Con questa consapevolezza, è fondamentale che ci sia una pianificazione attenta delle eredità e che avvenga con largo anticipo rispetto all'inizio evento, per sfruttare nel migliore dei modi tutte le opportunità positive che ne possono derivare.

Preuss si dedica ad illustrare il processo di pianificazione della legacy. La strategia per la costruzione dell'eredità deve avere inizio nel momento in cui viene concretizzata la decisione di competere per aggiudicarsi l'assegnazione di un grande evento. Nel momento in cui si presenta una candidatura è necessario concentrarsi sui cambiamenti strutturali necessari per lo svolgimento dell'evento e il modo in cui questi cambiamenti possano soddisfare le esigenze di lungo termine della città ospitante. Successivamente rispetto alla

presentazione della candidatura devono essere illustrate le misure obbligatorie e facoltative che si intendono adottare per garantire la buona riuscita dell'evento. Tramite le misure facoltative la città cerca strategicamente di assicurarsi la migliore posizione nella gara d'appalto e di garantire preziose eredità per il territorio, migliorando i fattori di localizzazione nel lungo termine. In molti casi le misure opzionali connesse ai grandi eventi sono state utilizzate dai politici locali come pretesto per la costruzione di opere rimaste in sospeso per anni a causa della mancanza di fondi o di complessità burocratiche. La figura 3 illustra il processo di pianificazione della legacy, che dovrebbe portare al miglioramento del territorio ospitante sotto vari aspetti: in termini di qualità della vita, come destinazione turistica e come sito per l'industria, le fiere, i congressi e gli eventi (Preuss, 2007)(Preuss, 2015).

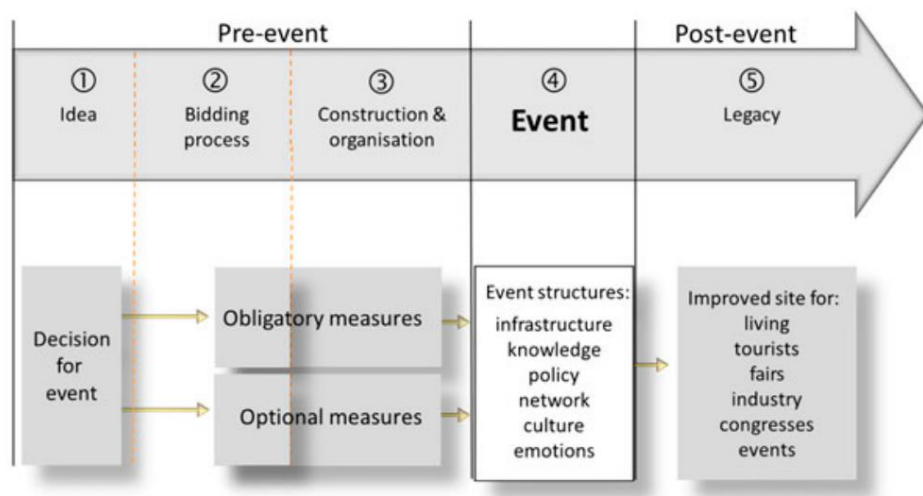


Figura 3. Processo di pianificazione della legacy.

Fonte: Preuss, *A framework for identifying the legacies of a mega sport event*, 2015.

Il framework elaborato da Preuss permette dunque di individuare i cambiamenti strutturali pianificati e non pianificati, tangibili e intangibili che rientrano a far parte della legacy di un evento. Ossia quei cambiamenti che hanno un impatto su infrastrutture, conoscenze e know-how, policy, networks ed emozioni, che condizionano diversi settori (economico, sociale, politico, ambientale, turistico, ecc) e comportano delle variazioni nei fattori di localizzazione del territorio ospitante. Nell'analisi della legacy va tenuto in considerazione che i molteplici stakeholder sono influenzati in modo differente da questi cambiamenti strutturali, che possono essere positivi o negativi a seconda del punto di vista adottato. Inoltre, le svariate tipologie di legacy possono manifestarsi in momenti

differenti e rimanere latenti fino a quando non sono in grado di generare effettivamente un impatto. Infine, possono avere una durata più o meno lunga nel tempo.

1.3 Come misurare l'eredità di un mega evento

Dopo aver individuato gli elementi che concorrono a formare la legacy di un grande evento, si rende necessario procedere alla loro valutazione. Valutare l'eredità di un mega evento significa andare ad analizzare tutti i cambiamenti nei fattori di localizzazione generati dall'evento nel territorio in cui si è svolto.

Gli studi sui mega eventi misurano spesso l'impatto economico e gli impatti legati all'economia, come quello sul turismo oppure sull'occupazione perché sono impatti tangibili e utili a giustificare gli ingenti investimenti di risorse pubbliche solitamente scarse. Impatti ed eredità sono però due concetti differenti. La valutazione della legacy di un grande evento differisce dalla valutazione dei suoi impatti in relazione al periodo temporale che viene considerato. Gli impatti sono causati da impulsi di breve termine e hanno a che fare con quello che accade durante l'evento o immediatamente dopo, senza andare ad apportare delle modifiche sostanziali per il territorio nel lungo periodo. Al contrario, l'analisi dell'eredità richiede di considerare tutti gli elementi tangibili e intangibili lasciati alle generazioni future ed è quindi un'analisi degli outcomes sul medio e lungo termine (Ruta, 2015).

Sebbene il concetto di legacy stia assumendo sempre più rilevanza e popolarità non sono ancora state delineate delle tecniche di misurazione consolidate ed universalmente accettate (Li & McCabe, 2013). Nonostante ciò, vi sono alcune considerazioni generali che possono essere ritenute valide su questo argomento. Le diverse metodologie di indagine che sono state utilizzate per misurare e valutare la legacy degli eventi sono suddivisibili in due categorie principali: quelle di stima ex-ante e quelle di analisi ex-post. Il benchmarking rappresenta la metodologia più comune per stimare e programmare la legacy durante la fase di pianificazione. Per un'analisi dell'eredità dopo la conclusione dell'evento i criteri più utilizzati sono invece l'approccio top-down e l'approccio bottom up (Preuss, 2007).

1.3.1 Il benchmarking

Il benchmarking si basa sulle esperienze di eventi passati per prevedere la legacy di un evento che deve ancora realizzarsi. Viene utilizzato in diversi contesti e consiste nella raccolta, nell'analisi e nel monitoraggio di dati per identificare i punti di forza e di debolezza propri e dei propri competitor, con il fine di individuare possibilità di miglioramento e stabilire strategie più efficaci. Si tratta quindi di un processo valutativo e di confronto delle performance che mira ad identificare le best practice di realtà virtuose per proporre la loro applicazione al proprio contesto istituzionale, aziendale o organizzativo.

Nel settore dei grandi eventi questa metodologia viene utilizzata per confrontare le modalità di gestione ed i risultati di diversi mega eventi, selezionati come casi-studio. Possono ad esempio essere analizzate diverse edizioni dei Giochi Olimpici, della Coppa del Mondo di calcio e delle Esposizioni Universali. Le best practices che vengono individuate attraverso l'attività di benchmarking sono successivamente utilizzate per programmare la legacy di grandi eventi futuri.

Quando si intraprende un'attività di benchmarking tra grandi eventi possono essere utilizzate diverse tipologie di benchmark (caso studio). Il confronto può avvenire considerando:

- lo stesso evento ospitato nella stessa città in un momento temporale differente (e.g. le Olimpiadi invernali di Innsbruck nel 1964 e nel 1976);
- lo stesso evento ospitato in una città differente (e.g. le diverse edizioni delle Esposizioni Universali)
- eventi diversi ospitati nella stessa città (e.g. i Mondiali di Calcio del 1998, i Campionati Mondiali di atletica leggera del 2003 e le Olimpiadi estive del 2024 tutte ospitate a Parigi).

Ognuna di queste tipologie di confronto è tuttavia soggetta ad alcune limitazioni.

Uno stesso evento organizzato due volte nella stessa città genera eredità differenti. Anche se gran parte delle infrastrutture necessarie per la prima edizione possono essere utilizzate anche per la seconda, si rendono spesso necessari lavori di ristrutturazione o di ampliamento. Con il passare degli anni, infatti, variano sia l'aspetto delle città che i requisiti da soddisfare nell'organizzazione di un mega evento, pertanto, la seconda edizione dell'evento richiederà un'infrastruttura, almeno in parte, diversa.

Eventi diversi creano eredità diverse se organizzati nella stessa città. Diverse tipologie di eventi richiedono infatti infrastrutture differenti, sono soggetti ad una esposizione mediatica diversa e non sono sorretti dagli stessi interessi. Va tuttavia considerato che, sebbene ogni mega evento generi una legacy unica, in alcuni casi l'eredità lasciata da un mega evento può, in parte, costituire un prerequisito per un altro evento, come ad esempio la costruzione di stadi o di strutture ricettive per il pubblico o gli atleti.

Infine, lo stesso evento ospitato in città diverse lascerà una legacy differente. Sulla base delle infrastrutture già presenti, dei piani di sviluppo di lungo termine delle diverse città ospitanti e delle misure facoltative che si vogliono adottare, le azioni da intraprendere per l'organizzazione e lo svolgimento di un mega evento in due territori diversi non saranno le stesse.

Questi limiti evidenziano che le eredità degli eventi sono multiformi, dinamiche e dipendono da diversi fattori sia locali che globali. La complessità di un evento e la sua unicità svalutano quindi i casi di studio di precedenti mega eventi come best practice per misurare le eredità future. Inoltre, è difficile utilizzare casi studio precedenti come benchmark perché, nella maggior parte dei casi, non si hanno informazioni sufficienti e oggettive sulla legacy che viene generata. La maggior parte delle pubblicazioni sull'eredità si focalizza infatti solo su determinati aspetti specifici e non su una valutazione complessiva. Ma anche, con un'evidenza scientifica della legacy, la sua riproduzione da parte di un altro evento è altamente improbabile (Preuss, 2007).

1.3.2 L'approccio Top-Down

L'approccio top-down utilizza indicatori macroeconomici e socio-politici per quantificare ex-post la legacy di un grande evento. Alcuni esempi delle misure che vengono prese in considerazione sono il PIL, i tassi di occupazione, il successo dei grandi progetti infrastrutturali, le esportazioni nazionali, le variazioni dei prezzi nel mercato immobiliare e la percezione dell'evento a livello nazionale e internazionale.

Questa metodologia viene comunemente adottata a livello istituzionale e consiste nel confrontare gli indicatori macroeconomici e socio-politici della città ospitante a seguito dell'evento (caso dell'evento) con gli stessi indicatori nel caso in cui l'evento non fosse stato organizzato e la città avesse seguito uno sviluppo alternativo (caso di controllo).

L'eredità è rappresentata dalla differenza tra il caso dell'evento e il caso controllo. La difficoltà che si riscontra utilizzando questo approccio è che non si hanno a disposizione dati empirici per il caso di controllo, dal momento che non si può definire con certezza lo sviluppo alternativo dell'economia regionale. Per stimare il caso di controllo vengono comunemente utilizzate due metodologie:

- Il primo metodo implica la comparazione dei dati di città con strutture e dimensioni simili a quelle della città ospitante, all'interno della stessa macroeconomia e per un periodo specifico. Il caso di controllo è determinato dallo sviluppo medio di queste città. La logica alla base di questo approccio consiste nel determinare se alcuni dati statistici di interesse (come i livelli dei prezzi o i tassi di occupazione) hanno subito variazioni più significative nella città ospitante rispetto alle altre città considerate. La difficoltà sta nel selezionare città di riferimento che non presentino differenze sistematiche con la città ospitante, se non il fatto di non aver ospitato un mega evento nel periodo considerato.
- Il secondo approccio per individuare il caso di controllo consiste nell'osservare il percorso di crescita della città ospitante nel lungo periodo, ossia il suo sviluppo nel tempo. Il caso controllo viene successivamente determinato attraverso l'estrapolazione del trend di crescita della città. Anche questo metodo presenta un inconveniente: le circostanze non legate al mega evento possono deviare dal trend. Possono esserci dei fattori inattesi che modificano gli indicatori macroeconomici, come è successo ad esempio con la diffusione del Covid-19.

Secondo alcuni ricercatori, l'approccio Top-Down potrebbe non essere appropriato per misurare l'eredità di un mega evento. Innanzitutto, i macrodati che vengono utilizzati sono raccolti per scopi molto più generali e non appositamente per misurare l'eredità dei mega eventi. Questo potrebbe renderli non adeguati per le analisi specifiche sull'eredità. In secondo luogo, isolare l'effetto di un mega evento in questi macrodati risulta molto complesso se non addirittura impossibile. Inoltre, sebbene questi eventi presentino dimensioni notevoli, rimangono relativamente piccoli rispetto all'economia complessiva della maggior parte dei paesi. Le principali variabili economiche disponibili per un territorio rischiano quindi di essere troppo generiche per mostrare ed analizzare i cambiamenti generati dagli eventi (Preuss, 2007).

1.3.3 L'approccio Bottom-Up

Anche l'approccio Bottom-Up consiste in un confronto tra il caso dell'evento e il caso di controllo. Il caso di controllo si basa però sul piano di sviluppo a lungo termine della città ospitante indipendentemente dallo svolgimento del mega evento. Secondo questo metodo, il confronto tra caso dell'evento e caso di controllo non si basa su macrodati di carattere socio-economico o politico ma sulle modifiche apportate dall'evento sui fattori di localizzazione. I dati sono raccolti appositamente per misurare l'eredità e vengono considerati tutti i cambiamenti apportati sul territorio ospitante. Tra i cambiamenti strutturali che vengono presi in considerazione sono incluse anche le emozioni e le variazioni nell'immagine, poiché contribuiscono a modificare l'attrattività del territorio. L'approccio Bottom-Up consente quindi di valutare anche elementi che non verrebbero analizzati utilizzando l'approccio Top-Down. Da un punto di vista più generale, questa seconda metodologia si basa sull'idea che debbano essere considerati i punti di vista di tutti gli stakeholder. Per valutare correttamente tutti i cambiamenti nei fattori di localizzazione devono essere infatti coinvolte le comunità locali ed i residenti; è necessario comprendere come l'evento abbia influenzato le persone, le loro abitudini, le opportunità e quali modifiche abbiano interessato il tessuto sociale e culturale sul lungo termine (Preuss, 2007).

Scheu, Preuss e Könecke hanno condotto una revisione della letteratura sull'eredità dei Giochi Olimpici pubblicata tra il 1984 e il 2017 ed hanno dimostrato che il 56% degli studi ha utilizzato un approccio bottom up ed il 44% un approccio top down per stimare la legacy olimpica. Mentre l'approccio top-down offre una visione più ampia e strategica dell'impatto complessivo dell'evento, l'approccio bottom-up fornisce un'analisi più dettagliata e centrata sulle esperienze individuali e sul livello comunitario. Spesso i due approcci vengono utilizzati congiuntamente per ottenere una comprensione più completa ed approfondita dell'eredità di un evento. Specialmente nei progetti a lungo termine, la combinazione di entrambi gli approcci dovrebbe essere in grado di condurre a risultati affidabili (Scheu, Preuss, & Könecke, 2021).

Per comprendere in maniera più approfondita come sono state analizzate e misurate le eredità dei mega eventi negli studi che se ne sono occupati si ritiene utile analizzare uno dei molteplici framework che sono stati implementati a questo proposito.

Gli articoli sulla misurazione della legacy si dividono tra studi che forniscono implicazioni teoriche e studi che si concretizzano in applicazioni pratiche. Per illustrare un possibile

percorso da seguire nella valutazione dell'eredità si è deciso di analizzare lo studio teorico elaborato da ShiNa Li e Scott McCabe. Questo framework è stato scelto perché si occupa di definire una modalità di misurazione delle eredità socioeconomiche applicabile a megaeventi di diverso tipo e, sebbene tratti con particolare attenzione le questioni legate al turismo, suggerisce di adottare una visione ampia ed interdisciplinare su tutti gli ambiti dell'eredità. L'articolo definisce una serie di sei indicatori, sia tangibili che non, che possono essere adottati a contesti anche molto diversi tra loro. Il framework compie un primo passo verso un quadro di riferimento che possa aiutare gli organizzatori di eventi a formulare politiche idonee a migliorare l'eredità ma è carente riguardo le scelte metodologiche pratiche di implementazione. Ciononostante, è utile per comprendere quali tipologie di misure meritano un'attenzione particolare e come può essere condotta l'attività di misurazione.

1.3.4 Il framework di ShiNa Li e Scott McCabe

ShiNa Li e Scott McCabe, due ricercatori e professori universitari, hanno proposto un quadro di riferimento teorico utile per misurare l'eredità dei mega-eventi. Essi ritengono che per analizzare la legacy di un evento sia innanzitutto fondamentale delineare quali tipologie di impatto, e a quale livello, concorrono a formare la legacy. Successivamente, si dedicano all'individuazione di una serie di indicatori sistematici ed oggettivi applicabili a diversi contesti e territori.

Il framework proposto da Li e McCabe (figura 4) si divide in tre blocchi.

Nella prima parte vengono individuate le diverse componenti dell'eredità di un mega evento, che i due ricercatori definiscono come quegli elementi materiali e immateriali che influenzano il benessere economico, fisico e psicologico sia individuale che comunitario nel lungo periodo. Tra gli elementi che determinano il benessere economico vengono fatti rientrare il PIL, l'occupazione e il welfare, definito complessivamente come il sistema di assistenza sociale e di protezione che uno stato offre ai suoi cittadini. Gli aspetti che influenzano il benessere fisico includono invece la salute, l'ambiente, le attività sportive e la gestione delle infrastrutture. Infine, concorrono al benessere psicologico l'identità nazionale, la coesione della comunità e l'orgoglio civico.

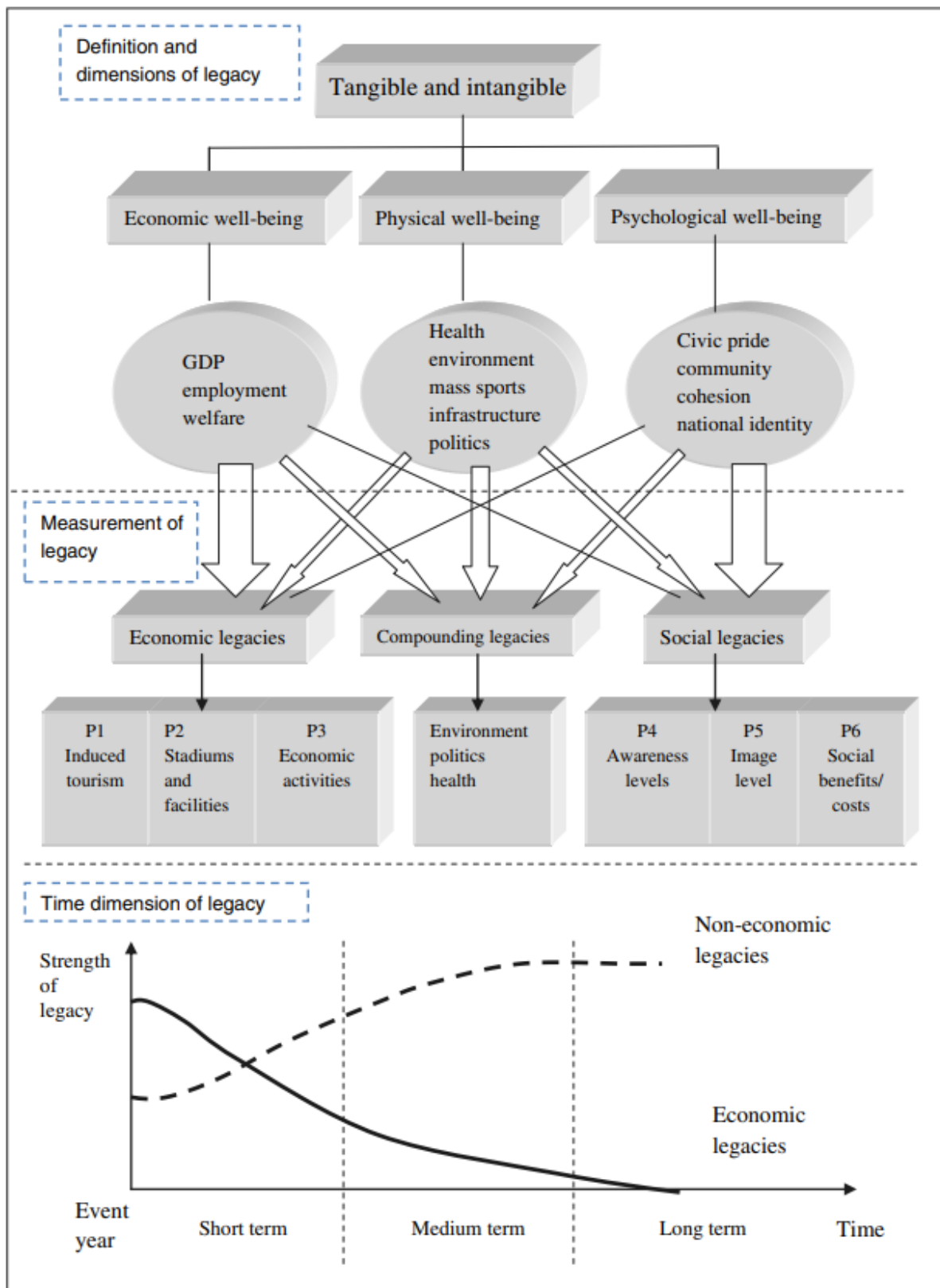


Figura 4. Framework per la misurazione dell'eredità dei mega-eventi

Fonte: Li & McCabe, 2013

Nella seconda parte del modello, le diverse componenti della legacy vengono fatte rientrare in tre categorie: eredità economiche, sociali e complementari (ossia quelle che possono aggiungere effetti complementari sia alle eredità economiche, sia a quelle sociali). A livello grafico, questa suddivisione avviene tramite delle frecce, la cui ampiezza è direttamente proporzionale alla rilevanza degli elementi per ciascuna categoria.

Gli elementi della legacy che influenzano il benessere economico, ad esempio, hanno un forte impatto sull'eredità economica e un impatto debole sull'eredità complementare, mentre sembrano non avere un effetto diretto sulle eredità sociali. Vi sono infine due segmenti, uno che collega gli elementi del benessere economico all'eredità sociale, l'altro che collega gli elementi del benessere psicologico all'eredità economica. Queste linee indicano le interrelazioni: gli elementi del benessere economico sono la base per la realizzazione di eredità sociali, mentre gli elementi del benessere psicologico possono rafforzare ulteriormente l'eredità economica.

Per ognuna delle tre categorie in cui si suddivide l'eredità vengono poi individuati alcuni fattori di misurazione, con un focus più specifico sulle misure della legacy economica e sociale e un accenno solo parziale sulle misure della legacy complementare.

La terza parte del quadro teorico riguarda invece la dimensione temporale dell'eredità. A partire dall'anno in cui si svolge il mega evento, vengono analizzate la rilevanza dell'eredità economica e dell'eredità non economica nel breve, nel medio e nel lungo termine. Ciò che viene illustrato è che la forza dell'eredità economica dell'evento tende a diminuire con il passare del tempo, mentre l'eredità non economica segue il trend opposto, aumentando negli anni. Alcuni esempi possono essere utili per capire le motivazioni alla base di queste due tendenze. Le misure associate all'eredità economica sono il turismo indotto dall'evento, la costruzione di stadi ed infrastrutture e le attività economiche. Quando dei turisti visitano un paese che ha ospitato un grande evento alcuni decenni dopo la sua conclusione, è molto difficile che il motivo della visita sia connesso all'evento passato. Lo stesso ragionamento può essere applicato alle attività economiche, che tendono a svilupparsi e a crescere durante lo svolgimento delle manifestazioni connesse all'evento, ma che non beneficiano di tale slancio anche dopo la loro conclusione. Un discorso leggermente diverso può essere fatto invece per la costruzione di stadi ed infrastrutture, che possono essere fonte di benefici economici anche molti anni dopo la fine dell'evento, se continuano ad essere utilizzati e mantenuti attivi. Il livello d'immagine del territorio ospitante, invece, rientra nelle eredità non-economiche e tende ad

aumentare con il passare degli anni. Durante un mega evento, l'esposizione mediatica di una regione contribuisce ad accrescerne l'immagine. Questa tendenza attira nuovi visitatori che, se avranno un'esperienza favorevole, consiglieranno la destinazione ad altri, con un conseguente aumento del prestigio del territorio negli anni, indipendentemente dallo svolgimento o meno di altri mega eventi.

Ai fini della valutazione complessiva della legacy, un focus particolare deve essere posto sui fattori di misurazione. I fattori individuati per l'analisi delle eredità economiche sono: il turismo indotto, la costruzione di stadi ed infrastrutture e le attività economiche. Quelli individuati per l'analisi delle eredità sociali sono invece il livello popolarità della città ospitante come destinazione turistica, l'immagine ed i benefici e costi sociali. Viene infine dedicata una breve riflessione sulle eredità complementari, senza però un focus sui fattori di misurazione da adottare.

Le eredità economiche

Il turismo indotto è generato da quei visitatori che non si sarebbero recati nei territori ospitanti in assenza del mega evento (Li & Blake, 2008). L'incremento del turismo a seguito di un mega evento, non è generato direttamente dallo svolgersi della manifestazione, ma è dovuto a fattori indiretti quali il miglioramento dell'immagine del paese ospitante e il rinnovamento delle infrastrutture turistiche. Sono state individuate due misure per valutare le eredità correlate al turismo indotto. La prima misura comprende il numero di visitatori riconducibili al turismo indotto, i ricavi generati da questa tipologia di turismo e le variazioni nell'industria turistica. Determinare il numero di turisti "indotti" è particolarmente complesso, in quanto le motivazioni dei viaggi turistici possono essere molteplici ed è quindi difficile stabilire se questi siano stati generati principalmente da una nuova immagine dei territori a seguito di un mega evento. Per ricavare questa quantità ci si può basare su dati primari, principalmente sondaggi o questionari, o su dati secondari, come ricerche o statistiche pubblicate ad esempio da organi di governo. Devono poi essere considerate le entrate turistiche, che nel caso di turismo in entrata dall'estero contribuiscono a far aumentare le esportazioni totali di un paese e le sue riserve di valuta estera. Nello specifico, è necessario calcolare la percentuale di spesa turistica attribuibile all'eredità di un evento. Infine, va valutato l'effetto di un mega evento sull'industria turistica, che comprende tutte le attività coinvolte nella fornitura di prodotti e servizi turistici, come i servizi di alloggio e ristorazione. Alcuni

esempi di benefici di cui può godere quest'industria sono l'aumento dell'occupazione o dei ricavi delle vendite. La seconda misura connessa all'eredità legata al turismo indotto riguarda la crescita economica e la redistribuzione del reddito. I ricavi turistici possono fluire ad altre industrie tramite la catena di approvvigionamento, contribuendo così alla crescita economica di uno stato. Generalmente la crescita economica generata da un mega evento viene misurata in relazione al PIL. I benefici che vengono a generarsi, tuttavia, potrebbero non essere equamente distribuiti tra fasce più povere e più ricche della popolazione. Quando si parla di attività economiche legate al turismo è importante ricordare che si tratta di attività ad alta intensità di lavoro e che i dipendenti rientrano solitamente nelle fasce di reddito più basse della popolazione. Nonostante l'aumento dell'occupazione che può essere generato dall'ospitare un grande evento, i nuovi posti di lavoro che vengono creati rischiano di essere temporanei e precari e di conseguenza non idonei a generare un aumento degli occupati a basso reddito nel lungo periodo. Inoltre, le persone più povere potrebbero trovarsi a subire diversi effetti negativi, come, ad esempio, un aumento delle tasse, la minore disponibilità di alloggi e la riduzione dei servizi destinati ai residenti a favore di quelli erogati per i turisti. Per valutare in modo corretto gli impatti delle eredità economiche risulta quindi necessario considerare le variazioni del PIL o del benessere economico per ogni fascia di reddito di cui si compone la popolazione (Pillay & Bass, 2008).

Gli stadi e le infrastrutture costruite per lo svolgimento di un mega evento sono eredità tangibili che rimangono dopo la sua conclusione. Le due misure che vengono proposte per valutare questa tipologia di eredità sono i costi ed i benefici connessi alle strutture che la città ospitante dovrà sostenere o di cui beneficerà nel lungo periodo. Gli investimenti sostenuti per la costruzione delle infrastrutture e delle sedi dell'evento non sono quindi inclusi tra i costi considerati nell'analisi dell'eredità. Vengono invece considerati i costi opportunità, i costi di manutenzione e le eventuali spese per adattare le infrastrutture ai bisogni reali della popolazione, come ad esempio la riduzione dei posti destinati agli spettatori in un palazzetto sportivo. I benefici, invece, sono composti principalmente dalle entrate derivanti dall'uso delle strutture una volta che l'evento viene concluso, come gli affitti pagati dalle polisportive locali o la vendita di biglietti per eventi o manifestazioni minori. Al fine di ottenere una legacy positiva, le sedi utilizzate per ospitare un grande evento possono essere utilizzate per ospitare manifestazioni culturali, commerciali o sportive, oppure possono essere convertite per altri usi. Diverse analisi sui mega eventi

negli anni passati hanno tuttavia dimostrato che molte strutture rimangono inattive dopo la fine dell'evento o vengono utilizzate in modo non efficiente, con una conseguente riduzione delle eredità economiche positive. Questo fenomeno è talmente rilevante che la letteratura sui mega eventi utilizza un termine apposito, "white elephants", per indicare quelle strutture costruite ad hoc per i mega eventi sportivi che poi non trovano modo di essere riutilizzate, poiché vengono progettate senza tenere in considerazione le necessità post-evento del territorio (Guala, 2002).

Infine, rientrano nelle eredità economiche le variazioni legate alle attività economiche di un territorio. Quando un paese ospita un mega evento possono nascere nuovi sviluppi commerciali ed imprenditoriali, dovuti anche ad un incremento dell'innovazione e del know-how. L'organizzazione di un evento di successo porta spesso alla luce le capacità manageriali, gestionali e di accoglienza di un paese, con un conseguente aumento gli investimenti diretti esteri ed una maggiore propensione delle aziende straniere al commercio con il paese ospitante. Un esito opposto si avrà invece nel caso di eventi male organizzati. Riuscire separare le attività economiche che si sviluppano come conseguenza dell'aver ospitato un mega evento dalle attività economiche totali di un territorio è molto complesso ed il framework analizzato non suggerisce delle misure specifiche per questa valutazione.

Le eredità sociali

La reputazione della nazione o della città ospitante come destinazione turistica può migliorare notevolmente a seguito dell'organizzazione di un grande evento. Per misurare questa variazione viene proposto di effettuare degli studi longitudinali, ossia la raccolta di opinioni di uno stesso gruppo di soggetti in diversi momenti temporali, prima della candidatura, durante lo svolgimento del grande evento e dopo la sua conclusione. Per ottenere un'analisi più efficace, è opportuno coinvolgere individui appartenenti ai principali mercati di origine del settore turistico del territorio ospitante.

Per valutare l'attrattività di un territorio come destinazione turistica è inoltre rilevante il monitoraggio dell'immagine del territorio nei media, analizzandone la copertura mediatica ed il valore pubblicitario equivalente, ossia l'efficacia delle attività di pubbliche relazioni che vengono intraprese. Il miglioramento dell'immagine del luogo ospitante rientra nelle eredità sociali sia in virtù di una correlazione positiva con l'aumento del turismo, ma anche in quanto può contribuire a rafforzare l'identità nazionale e l'orgoglio

culturale. Per analizzare il successo di specifiche campagne di marketing della destinazione lanciate in concomitanza con l'organizzazione di un mega-evento possono essere utilizzate misure standard di ritorno sugli investimenti. Infine, nell'analisi delle eredità sociali vanno considerati i benefici ed i costi sostenuti dalla popolazione nel lungo periodo. Il framework elaborato da Li e McCabe propone di valutare questi costi e benefici indagando le variazioni nella coesione comunitaria, ossia indagando lo sviluppo o meno di rapporti favorevoli all'interno della popolazione, anche tra persone di estrazioni sociali diverse. Viene inoltre suggerito di porre attenzione alle percezioni che la popolazione si crea attorno all'idea di ospitare un mega evento. Percezioni positive possono condurre a maggiore coesione all'interno della società ed avere un effetto favorevole anche sulla competitività del territorio come destinazione turistica. Percezioni negative possono invece condurre a un atteggiamento di chiusura della popolazione locale verso i turisti, con ricadute negative sull'immagine del luogo.

Le eredità complementari

Nel framework in questione, le eredità complementari sono analizzate con un focus più superficiale. Tra queste vengono fatte rientrare le eredità ambientali e quelle politiche. I mega eventi possono generare esternalità sia positive che negative sull'ambiente naturale, che influenzano la vita della cittadinanza e l'esperienza dei turisti. Tra gli esempi di eredità ambientali positive possono essere annoverate una maggiore consapevolezza ambientale e lo sviluppo di politiche di protezione dell'ambiente. Le eredità negative includono invece le emissioni di carbonio, il danneggiamento dell'ambiente naturale e degli ecosistemi locali e la cementificazione. Lo studio di Li e McCabe non identifica delle misure specifiche per esaminare la legacy di un mega evento a livello ambientale, ma rimanda a due tecniche quantitative illustrate da Collins, Jones e Munday in uno studio del 2008: l'analisi dell'impronta ecologica e l'analisi ambientale input-output (Collins, Jones, & Munday, 2009). Le eredità politiche sembrano suscitare maggiore interesse e rilevanza quando le nazioni ospitanti sono paesi in via di sviluppo piuttosto che paesi sviluppati. Ospitare un mega evento di successo può infatti migliorare lo status politico dei paesi ospitanti e l'esposizione mediatica può migliorarne l'immagine anche a livello governativo. Per i paesi in via di sviluppo, ospitare un grande evento di rilevanza mondiale può essere un'opportunità per accrescere il proprio prestigio internazionale, migliorando

la propria integrazione e stabilità. Infine, vengono citate altre tipologie di eredità complementari come quelle culturali, educative e sanitarie.

Il quadro di analisi proposto da Li e Mc Cabe identifica alcuni indicatori e misure chiave per la valutazione della legacy dei mega eventi, senza però fornire specifiche tecniche di misurazione ed implementazione. I due ricercatori si limitano a suggerire alcune tecniche operative per approfondire la misurazione: l'analisi costi benefici e il modello di equilibrio economico generale computazionale (che verranno approfonditi successivamente in questo elaborato). Questo studio può quindi essere utilizzato come una valida linea guida per identificare gli aspetti su cui è necessario porre attenzione, ma è incompleto e superficiale per la valutazione complessiva dell'eredità di un evento di grandi dimensioni. Il modello non permette, infatti, di capire se la scelta di ospitare un mega evento sia effettivamente idonea a generare complessivamente benefici per uno stato e per la sua popolazione o se invece a possa portare a costi e dissenso da parte della cittadinanza. Inoltre, non vi sono esempi di applicazione di questo framework a casi concreti. In conclusione, si può affermare che questo studio possa essere un valido punto di partenza verso un quadro di riferimento più specifico e utilizzabile a livello pratico dagli organizzatori dei mega eventi per valutare la legacy e formulare politiche volte a migliorarne la pianificazione (Li & McCabe, 2013). Si è ritenuto utile presentare questo framework per fornire un'esempio di un percorso creato per l'analisi dell'eredità, da cui possono essere ricavati utili spunti per sviluppi successivi.

1.4 Le difficoltà nell'analisi e nella misurazione della legacy

L'analisi dell'eredità di un grande evento è fondamentale per valutare se un evento genera effetti positivi di lungo termine per la città e il paese ospitante e la sua popolazione o se, invece, i costi complessivi, a livello economico, sociale ed ambientale, superano i benefici. Ciononostante, non sono ancora stati identificati degli strumenti e delle tecniche di valutazione generalmente accettate per la valutazione della legacy.

Tra gli studi scientifici che trattano il tema dell'eredità vi sono pochi contributi teorici che cercano di sviluppare nuovi approcci per quantificarne il valore. La maggior parte delle pubblicazioni sono analisi empiriche che utilizzano dati secondari e che adottano un

approccio qualitativo piuttosto che quantitativo. Vi è quindi una predominanza di studi di commento e vi sono limitati casi di ricerche empiriche sostanziali che estendono l'analisi ai periodi pre, durante e post evento. I lasciti sono quindi spesso descritti ma raramente vengono misurati in modo oggettivo, e ciò è dovuto alle molteplici difficoltà che si incontrano nella loro valutazione (Scheu, Preuss, & Könecke, 2021).

Un fattore critico per l'analisi dell'eredità è l'elemento temporale. Nonostante la breve durata di un mega evento, che solitamente si svolge in poche settimane, gli effetti che vengono generati richiedono diversi decenni per essere adeguatamente identificati e quantificati. Per valutare i benefici o i danni apportati dalle nuove infrastrutture, ad esempio, è necessario raccogliere i dati riguardo il loro utilizzo negli anni successivi rispetto allo svolgimento dell'evento. Ciò che è emerso dall'analisi delle pubblicazioni sulla legacy è invece che la raccolta dei dati per gli studi empirici viene condotta per lo più subito dopo l'evento, in un momento in cui non è possibile prevedere quali eredità prevarranno e per quanto tempo. Inoltre, in media, la raccolta dei dati di base, relativi al periodo pre evento, inizia sedici mesi prima rispetto al suo inizio, mentre invece per una valutazione corretta di tutti i cambiamenti, sarebbero necessari i dati relativi al momento in cui la città annuncia la sua candidatura o al periodo precedente. Una misurazione accurata non può iniziare poco prima dell'evento o terminare poco dopo la sua conclusione ma richiede un'analisi di lungo periodo che va da molti anni prima dell'inizio dell'evento a molti anni dopo la sua conclusione. Un'ulteriore difficoltà sta nel fatto che solitamente i comitati organizzatori, a cui spesso è affidata la responsabilità degli studi, sono strutture temporanee, che vengono sciolte pochi anni dopo l'evento e prima che l'eredità possa essere valutata correttamente.

Oltre a questi limiti di natura temporale, va anche tenuto in considerazione che raccogliere tutti i dati necessari per un'analisi approfondita è un processo costoso ed in molti casi le evidenze scientifiche necessarie per valutare adeguatamente la legacy di un mega evento non esistono, perché non vengono destinate risorse sufficienti alla loro individuazione (Scheu, Preuss, & Könecke, 2021).

Infine, alcuni affermano addirittura che i governi dei paesi ospitanti potrebbero non accogliere con favore una valutazione scientifica approfondita sui reali costi e benefici connessi all'organizzazione di un mega evento, poichè molto spesso i risultati ex post non sono in linea con le aspettative e le previsioni che erano state fatte ex ante (Gratton & Preuss, 2008).

Anche qualora queste difficoltà venissero superate e si riuscissero a recuperare tutti i dati necessari per la valutazione della legacy sul lungo periodo, rimangono alcune complicazioni tecniche relative all'individuazione e la misurazione dell'eredità:

- Quando si parla di eredità spesso viene considerata l'eredità lorda, mentre invece sarebbe più corretto analizzare l'eredità netta, ossia al netto dei costi-opportunità. Infatti, se l'evento non fosse stato organizzato, la città ospitante avrebbe intrapreso degli investimenti alternativi, con delle eredità differenti per il territorio. Tuttavia, se già riuscire a quantificare i lasciti di un evento che è stato effettivamente realizzato risulta altamente complesso, è impensabile basarsi su delle stime della legacy di investimenti alternativi per calcolare i costi opportunità.
- Decidere se un'eredità è positiva o negativa è estremamente complesso. Poiché, come precedentemente menzionato, una stessa eredità può essere al contempo positiva per alcuni soggetti e negativa per altri. La valutazione della legacy deve dunque basarsi su una funzione di benessere sociale definita dai decisori, ossia uno strumento analitico che consente l'aggregazione delle preferenze individuali in preferenze collettive, con lo scopo di guidare le scelte verso l'output migliore per la collettività.
- Uno degli obiettivi che si mira a raggiungere tramite l'eredità di un evento è il miglioramento della qualità della vita della popolazione. La misurazione di tale indicatore si basa su sondaggi tra i cittadini che, tuttavia, non sempre riescono a distinguere tra il cambiamento derivante da un evento e il normale sviluppo del territorio. Nel caso in cui un'eredità venga attribuita erroneamente ad un evento, anche se non è generata da questo, si parla di di eredità placebo.

(Preuss, 2015)

Ad oggi, queste difficoltà hanno impedito l'affermarsi di una metodologia consolidata ed universalmente accettata per quantificare e valutare l'eredità di un evento. Ne consegue la possibilità per i comitati organizzatori di utilizzare metodologie diverse e strumentali a far figurare un risultato migliore possibile, mettendo in luce determinati aspetti e nascondendone altri. Ciò preclude, inoltre, la possibilità di effettuare dei confronti tra eventi diversi, limitando la possibilità di individuare delle best practices in materia di pianificazione e gestione dell'eredità.

Alla luce delle criticità ora evidenziate, si ritiene necessario sviluppare di una metodologia universale per pianificare ad analizzare la legacy dei grandi eventi, che consenta di

valutare gli investimenti che vengono intrapresi con un'ottica di lungo periodo. Dal punto di vista gestionale, infatti, il ritorno sugli investimenti effettuati e la possibilità effettiva di conseguire benefici duraturi ospitando un mega evento sono elementi centrali nella decisione di candidarsi o meno come paesi ospitanti.

Come è stato largamente illustrato, quando un territorio si propone per ospitare un mega evento, stimarne e misurarne l'eredità a lungo termine è complesso, sia perché si tratta di un processo che coinvolge diverse sfaccettature e variabili e, quindi, i risultati possono essere diversi in base alla prospettiva che viene adottata, sia a causa degli importanti limiti temporali. Un primo passo nel tentare di superare i limiti di natura temporale consiste nel focalizzarsi sul breve periodo, utilizzando le stime sugli impatti di breve termine generati da un evento come base per un'analisi più ampia sull'eredità complessiva.

Misurare il lascito a lungo termine di un mega evento richiede molto tempo e presuppone considerazioni sullo sviluppo economico sostenibile, sul miglioramento delle infrastrutture, sull'impatto sociale duraturo e la sostenibilità ambientale. Questi aspetti sono soggetti a molteplici variabili, comprese le politiche di gestione post-evento, l'uso continuativo delle strutture costruite e l'impatto sulla comunità ospitante.

Le previsioni sugli impatti economici, sociali, ambientali ed infrastrutturali immediati sono invece basate su modelli consolidati, dati storici e proiezioni relativamente dirette. Anche a causa della loro più agevole valutazione ed individuazione, gli impatti tendono ad essere soggetti a maggiori studi e maggiore attenzione rispetto alla legacy.

Focalizzarsi sull'analisi e la stima degli impatti immediati può, quindi, offrire un punto di partenza fondamentale per comprendere il susseguirsi degli effetti nel corso del tempo. La comprensione degli effetti immediati, infatti, può fornire indicazioni cruciali su quali aspetti dell'evento potrebbero avere un impatto duraturo, aiutando così a delineare percorsi di ricerca e a prevedere possibili sviluppi futuri.

Nel prossimo capitolo saranno affrontate le modalità di stima e di valutazione degli impatti di un mega evento nel breve termine.

Capitolo 2. Come stimare gli impatti generati da un mega evento?

In questo capitolo verranno esaminati i principali effetti generati da un mega evento, suddividendoli in tre categorie: impatti economici, ambientali e sociali. Per ogni categoria saranno analizzate le principali metodologie di previsione e valutazione. Verrà adottato un approccio prevalentemente di stima ex-ante, con un'ottica volta alle fasi di programmazione e preparazione di un evento. Saranno inoltre evidenziati i principali limiti e le sfide del processo di valutazione.

2.1 Le diverse tipologie di impatto

Al fine di valutare se un mega evento porterà benefici o perdite, spesso si adotta un approccio di stima degli impatti. Ritchie, uno dei primi ricercatori a trattare il tema dei mega eventi, ne ha individuate sei categorie: impatto economico, impatto turistico, impatto socioculturale, impatto fisico, impatto psicologico e impatto politico (Ritchie, 1984). Tuttavia, è importante notare che raramente viene eseguita un'analisi esaustiva e onnicomprensiva di tutti gli impatti. Più frequentemente, gli studi si focalizzano solo su uno o su alcuni di questi. Ad esempio, vi sono articoli accademici che trattano l'effetto che un grande evento può avere sul turismo, sulla popolazione locale o sull'ambiente naturale. Ciò rappresenta un grande limite per chi si trova a dover decidere se candidarsi per ospitare un grande evento o meno.

In questa sede si è deciso di raggruppare le diverse tipologie di impatto in tre grandi categorie: impatto economico, ambientale e socioculturale. Questi tre ambiti rappresentano i pilastri del concetto di sviluppo sostenibile, consentendo di valutare se un evento sia in grado di apportare vantaggi economici, ambientali e sociali a un determinato territorio.

L'analisi degli impatti economici costituisce uno degli aspetti principali che vengono analizzati quando si valutano i potenziali vantaggi o rischi derivanti dall'organizzazione di un mega evento. Questa tipologia di valutazione si concentra sull'analisi dei flussi

finanziari, sull'aumento dei redditi e sull'eventuale stimolo all'occupazione derivante dagli investimenti in infrastrutture e turismo.

Parallelamente, l'aumento della consapevolezza e dell'interesse attorno ai temi ambientali, ha portato l'analisi ambientale ad assumere un ruolo sempre più rilevante nella valutazione di un mega evento. Si occupa di valutare l'impatto dell'evento sull'ecosistema circostante, l'uso delle risorse naturali, l'inquinamento atmosferico e idrico. Inoltre, permette di definire azioni e programmi per mitigare gli eventuali effetti ambientali negativi attraverso pratiche sostenibili.

L'analisi degli impatti sociali dovrebbe assumere altrettanto rilievo. Si concentra sulle conseguenze che l'evento può avere sulla comunità locale, considerando aspetti come l'accessibilità, l'inclusione sociale, il coinvolgimento della popolazione locale e il possibile impatto sulla qualità della vita dei residenti.

Pertanto, l'analisi degli impatti rappresenta uno strumento essenziale per valutare i potenziali effetti di un mega evento. Va tuttavia considerato che, la mancanza di un approccio integrato, che analizzi tutte le sfaccettature degli impatti, potrebbe limitare la comprensione complessiva dei vantaggi e delle possibili criticità legate ai grandi eventi.

Saranno ora analizzate le diverse metodologie che vengono utilizzate per la stima e la valutazione degli impatti economico-finanziari, ambientali e socio-culturali di un mega evento.

2.2 Impatto economico-finanziario

L'assegnazione di un grande evento a un paese è comunemente celebrata come una vittoria, un'opportunità per il territorio e la comunità. Questi eventi, presentati come una sorta di "manna dal cielo", sono infatti percepiti come catalizzatori di crescita economica. L'aspettativa è quella di veder aumentare la produzione, attrarre nuovi investimenti, generare occupazione e incrementare i ricavi turistici. Tale prospettiva è regolarmente sostenuta da proiezioni finanziarie rosee e stime ottimistiche.

Sebbene l'aspetto economico sia il pilastro principale per promuovere e giustificare la candidatura di un paese all'organizzazione di un grande evento, altri benefici sono altresì considerati. Tra questi spiccano il miglioramento dell'immagine della città ospitante, il rinnovamento urbano e un senso accresciuto di orgoglio nazionale. Va tuttavia notato

come questi aspetti siano a loro volta convertiti in termini economici. Il rilancio d'immagine viene presentato, ad esempio, come un vettore di promozione da cui ci si augura un ritorno in termini di aumento del turismo e di investimenti stranieri.

Mentre le aspettative di un ritorno economico positivo non possono essere garantite a priori, ciò che è certo è che l'organizzazione di mega eventi comporta ingenti costi ed impieghi di risorse per i territori ospitanti. Analizzare gli impatti economico-finanziari di tali eventi è cruciale per due motivi principali. Innanzitutto, consente di confrontare i costi e i benefici associati all'evento per valutarne la fattibilità e la convenienza economica per il territorio. In secondo luogo, dovrebbe consentire agli organizzatori di mega-eventi e ai decisori politici di giustificare ai cittadini i loro investimenti (Lee & Taylor, 2005). Gran parte dei soldi necessari per l'organizzazione e la preparazione di un mega evento derivano infatti dalle finanze pubbliche e si tratta, quindi, di risorse scarse che vengono sottratte a scopi alternativi. Appare dunque legittimo che i cittadini chiedano conto dell'effettivo impatto di questi eventi sull'economia regionale e nazionale e vogliano sapere a che costo sono ottenuti i vantaggi promessi (Massiani, 2018).

Prima di approfondire le diverse metodologie di stima degli impatti economici di un mega evento, si ritiene utile fornire una rapida sintesi degli elementi che rientrano in questa categoria. Tra gli effetti economici positivi rientrano: investimenti di natura pubblica, privata ed estera; creazione di nuovi posti di lavoro e riduzione del tasso di disoccupazione; incremento del turismo e della spesa turistica; crescita del PIL; miglioramento dell'immagine della città sotto il profilo economico-finanziario (che genera uno stimolo per investimenti futuri); benefici d'immagine per le imprese, gli enti e i soggetti che partecipano al mega evento sportivo in qualità di sponsor; pubblicità e promozione delle risorse del territorio ospitante. Tra gli effetti negativi vanno invece inclusi: costi per la candidatura, costi operativi ed organizzativi, costi per la creazione di infrastrutture; costi per la sicurezza; aumento dei prezzi; speculazioni sul mercato immobiliare e sul valore dei terreni; costi per la riorganizzazione dei lasciti infrastrutturali, aumento delle tasse; processo di gentrificazione¹; danno d'immagine se l'organizzazione dell'evento non

¹ La gentrificazione è un processo in cui un quartiere o un'area subisce cambiamenti socioeconomici che portano a un aumento della qualità della vita e dei valori immobiliari, ma spesso a spese della comunità locale preesistente. Può avvenire, ad esempio, trasformando un quartiere popolare in una zona abitativa lussuosa ed aumentando il prezzo di vendita delle case e degli affitti. Sebbene la gentrificazione possa portare miglioramenti fisici all'area, spesso solleva preoccupazioni riguardo alla disuguaglianza sociale, alla perdita di coesione comunitaria e all'esclusione dei residenti originali.

dovesse rispettare le attese (Abelson, 2011) (Malfas, Theodoraki & Houlihan, 2004) (Massiani, 2018).

Gli effetti economici tendono a manifestarsi nel breve periodo attraverso investimenti *un tantum*. È di fondamentale importanza, per il territorio ospitante, riuscire a sfruttare l'impulso economico temporaneo generato dall'evento per creare una struttura economica autosufficiente che tragga utilità attraverso, ad esempio, un flusso turistico permanente, infrastrutture efficienti, finanziamenti e nuove relazioni commerciali. Gli impatti economici di breve periodo possono infatti essere sfruttati per generare uno sviluppo economico sul lungo termine, che rientra nel concetto di eredità.

Molti studi accademici si sono dedicati allo sviluppo di metodi e modelli per la stima degli impatti economici dei mega-eventi e la conoscenza accademica in questo settore risulta essere piuttosto coerente e consolidata. Esistono tre modelli principali utilizzati a questo scopo: l'analisi input-output, l'analisi costi-benefici e l'analisi di equilibrio generale calcolabile. Va sottolineato, fin da subito, che i tre modelli conducono a risultati diversi tra loro. È quindi fondamentale valutare con attenzione quale sia il più idoneo per il contesto che ci si trova ad analizzare (Massiani, 2019).

Tutti e tre i modelli presentano vantaggi ma anche limiti. Sono dunque auspicabili ulteriori sviluppi per migliorare la precisione delle stime. (Andersson, Armbrecht, & Lundberg, 2008). Ad oggi, infatti, le previsioni degli impatti economici generati dai mega eventi risultano essere, nella maggior parte dei casi, eccessivamente ottimistiche, con risultati effettivi ben al di sotto delle aspettative.

La stima dell'impatto economico-finanziario si basa sulla valutazione del valore prodotto e del valore delle risorse utilizzate per la produzione. Tuttavia, il concetto di "valore" può assumere significati differenti. In questo contesto, si pone l'accento sul valore finanziario e sui prezzi di mercato, escludendo elementi che non vengono scambiati sul mercato come le emozioni, la reputazione internazionale, la congestione del traffico, l'inquinamento atmosferico e il benessere sociale. Questi elementi sono solitamente oggetto di studi che si focalizzano sulla stima degli impatti a livello sociale o ambientale.

2.2.1 L'analisi input-output (I-O)

L'analisi input-output è stata sviluppata da Wassily Leontief, a cui fu assegnato il premio Nobel per l'economia nel 1973. Per molto tempo è stato il metodo egemonico in materia

di valutazione economica e di analisi di fattibilità dei grandi eventi (Massiani & Modena, 2019). L'I-O è molto diffusa poiché offre molteplici sicurezze metodologiche: è un metodo ampiamente riconosciuto e gode di autorevolezza internazionale, fornisce esiti sempre positivi e solitamente superiori rispetto all'analisi costi-benefici e al modello di equilibrio generale calcolabile (fattore apprezzato dai decisori politici e dai comitati organizzatori), i suoi risultati sono facilmente interpretabili, i dati necessari per l'implementazione sono facilmente reperibili ed i calcoli sono a basso costo.

Questo modello si basa sull'idea che l'economia è un sistema complesso in cui le diverse industrie sono interconnesse attraverso scambi di beni e servizi. Un aumento improvviso della spesa in un settore dell'economia determina, dunque, un aumento della produzione nei settori collegati. L'I-O si occupa di analizzare come l'aumento o la diminuzione (shock) della domanda finale (ossia della domanda aggregata, costituita dalle domande dei consumatori, del governo e delle imprese) si ripercuote sull'intera catena produttiva. Nel contesto dei grandi eventi si valuta come la spesa iniziale generata dall'evento influenza l'economia più ampia. Gli impatti che vengono analizzati sono di tre tipologie: diretti, indiretti e indotti. Gli impatti diretti sono rappresentati di costi iniziali per l'organizzazione dell'evento. Come, la costruzione di strutture, le spese di marketing, i costi operativi. Questa spesa iniziale influenza direttamente le industrie coinvolte nella fornitura di questi servizi o beni. Gli impatti indiretti sono le conseguenze economiche sui settori correlati. Quando una determinata industria riceve un aumento della domanda, essa a sua volta acquisterà beni e servizi da altre industrie. Un evento sportivo può generare un aumento della domanda di alloggi, cibo e trasporti, influenzando positivamente i relativi settori. Gli impatti indotti rappresentano, infine, l'effetto dei redditi aggiuntivi generati dall'evento sui consumi delle famiglie. L'impatto economico totale è rappresentato dalla somma degli incrementi di attività generati dallo shock della domanda iniziale. (Leontief, 1987) (Massiani, 2018).

Va tenuto in considerazione che man mano che l'aumento di produzione si diffonde nei vari settori, ci sono delle perdite. Lo shock della domanda deve quindi essere considerato al netto di queste. Ad esempio, se le forniture addizionali vengono acquistate da clienti stranieri, il profitto che ne deriva viene trasferito all'estero. Allo stesso modo, è probabile che una parte della domanda addizionale di energia sarà corrisposta da importazioni. Questi aumenti non possono essere considerati parte dell'impatto economico per il paese ospitante, dunque, con il diffondersi nell'economia, lo shock di domanda si attenua. L' I-O

illustra come l'impatto iniziale sulla domanda di beni e servizi sia amplificato dal sistema economico. Si parla, a questo proposito, di effetti moltiplicatori, definendo il moltiplicatore come il rapporto tra impatti totali e impatto iniziale. Solitamente i moltiplicatori hanno un valore compreso tra 1,5 e 2, sebbene in particolari contesti possano assumere valori che vanno al di fuori di questo intervallo.

È stata ora fornita una sintesi della logica alla base del funzionamento dell' I-O, tuttavia, va ricordato che il modello reale è più complesso. Si basa su una matrice detta tavola delle interdipendenze settoriali, che illustra le relazioni input-output tra i settori dell'economia di un territorio, e l'impatto finale viene stimato utilizzando il calcolo matriciale (Massiani, 2018).

Sebbene il modello Input-Output sia largamente utilizzato, nella sua versione più basilare presenta notevoli limitazioni:

- I coefficienti tecnici vengono considerati fissi anche in presenza di variazioni della produzione. Questi coefficienti rappresentano la quantità di input necessaria per produrre una singola unità di output in un particolare settore e sono parte integrante delle tavole di interdipendenze settoriali. Nella realtà, tuttavia, i coefficienti tecnici possono variare in presenza di variazioni della produzione per effetto di economie o diseconomie di scala, di cambiamenti tecnologici, di variazioni nella disponibilità e nei costi degli input.
- Non vengono contemplati i vincoli sulla disponibilità delle risorse. Ciò non consente di prevedere che l'indisponibilità di risorse addizionali si tradurrebbe in un aumento dei prezzi relativi delle risorse. Inoltre, se alcune risorse sono disponibili in quantità limitate nel breve o medio termine, non potrà realizzarsi la produzione addizionale prevista dall'analisi I-O
- I prezzi relativi vengono considerati fissi, mentre la presenza di economie o diseconomie di scala porterebbe alla loro variazione a seguito di una variazione della domanda.
- Gli effetti spiazzamento vengono omessi. L'effetto spiazzamento, noto anche come effetto di sostituzione, si verifica quando un aumento della produzione o della domanda in un settore dell'economia causa una riduzione nella produzione o nella domanda di un altro settore. Ad esempio, un aumento del turismo legato al mega evento potrebbe far diminuire il numero di turisti che avrebbero visitato la città in assenza dell'evento o potrebbe far sì che alcuni residenti lascino temporaneamente

la città. Gli effetti spiazzamento possono incidere nettamente sulla valutazione dell'evento ed è quindi fondamentale evitare di interpretare una spesa sostitutiva come una spesa addizionale, per non sovrastimare gli effetti di un evento.

- Non vengono considerati i costi-opportunità dei fattori di produzione, ossia l'utilità che deriverebbe da usi alternativi delle risorse impegnate. Un'analisi economica dovrebbe invece considerare i benefici connessi agli usi alternativi delle risorse investite nel progetto.
- I moltiplicatori economici sono calcolati in riferimento a tavole di interdipendenze settoriali basate su scenari economici normali. Tuttavia, se ha luogo un grande evento, lo scenario economico differisce da quello standard.

(Massiani, 2018)

Queste limitazioni hanno portato a diverse critiche; alcuni hanno addirittura definito l'applicazione del modello I-O una pratica strumentale da parte degli organizzatori di mega eventi, per far figurare benefici maggiori di quelli effettivamente possibili. Anche se applicazioni meccaniche dell'approccio I-O sono ancora prevalenti in Italia, recentemente c'è stata una progressiva evoluzione del modello ed un rinnovo metodologico, che implica l'adozione di modalità di applicazione più critiche. Nello specifico, l'attenzione va posta su quali elementi includere nello shock della domanda, considerando gli effetti sostituzione ed i costi opportunità, e sulle modalità di calcolo dei moltiplicatori.

Nonostante i tentativi di aggiustamento, è presto per dichiarare superate tutte le problematiche legate a questo modello. Approcci alternativi, come l'equilibrio generale calcolabile e l'analisi costi-benefici garantiscono, invece, il superamento di alcune delle criticità illustrate (Massiani, 2019).

2.2.2 Il modello di equilibrio generale calcolabile (CGE)

Il modello dell'equilibrio generale calcolabile (dall'inglese Computable General Equilibrium model - CGE) si è diffuso come una soluzione più affidabile rispetto all'analisi Input-Output da almeno due decenni. Ciononostante, questa metodologia non ha riscontrato grande successo nel nostro paese, nel quale risulta ancora egemonico l'approccio I-O.

Una delle prime applicazioni del CGE viene fatta risalire al Gran Premio di Formula 1 del 1996, che si è tenuto in Australia, e da allora è stato utilizzato per stimare l'impatto

economico di molti altri grandi eventi. La maggior parte delle Olimpiadi estive a partire dal 2000 sono state analizzate attraverso questo approccio.

I confronti tra i risultati ottenuti dall'I-O e quelli derivanti dal CGE mostrano che il secondo conduce ad impatti inferiori, soprattutto quando si considerano applicazioni naïve dell'analisi I-O, che non tengono conto degli effetti sostituzione. Tuttavia, anche nel caso in cui vengano considerati gli effetti sostituzione, il modello CGE risulta comunque più realistico, poiché include effetti come le variazioni nei prezzi relativi e presuppone l'esistenza di vincoli sulle risorse; elementi che non vengono considerati dell'I-O (Massiani, 2019). Si può quindi affermare che i modelli CGE rappresentano, ad oggi, una delle migliori pratiche per analizzare l'impatto economico derivante dalle variazioni dei flussi di spesa all'interno di un'economia (Dwyer, Forsyth, & Spurr, 2005).

Un modello CGE è rappresentato da un sistema di equazioni che descrive un'economia nel suo complesso e le interazioni tra le sue parti. Le equazioni derivano direttamente dalla teoria economica e possono rappresentare l'offerta dei produttori o la domanda dei consumatori, o essere identità macroeconomiche come PIL (rappresentato dalla seguente equazione: $PIL = C + I + G + E - M$). Queste equazioni collegano i settori industriali tra loro e specificano la funzione di produzione in ciascuna industria (ad esempio, come varia la produzione in base agli input, in particolare capitale e lavoro). Il modello include sia variabili esogene, determinate da forze esterne al modello e considerate come date, sia variabili endogene, determinante come soluzioni alle equazioni del modello.

Le analisi vengono effettuate modificando una o più variabili esogene e risolvendo il modello per trovare i nuovi valori per le variabili endogene. Tutte le equazioni vengono risolte simultaneamente per trovare il nuovo equilibrio a livello economico. Si osserva, quindi, come il cambiamento esogeno, detto anche "shock economico", influisce sull'equilibrio del mercato, per poi trarre conclusioni sulle possibili conseguenze.

Il modello CGE descrive, quindi, come i cambiamenti nella domanda e nell'offerta di un bene possono portare a cambiamenti nell'occupazione e nei salari, e di conseguenza nel reddito delle famiglie e nella spesa. Inoltre, permette di analizzare anche le variazioni dei prezzi di altri beni e servizi nell'economia. Va evidenziato come, questo approccio considera tutte le fonti della domanda, non solo quella generata dai produttori e le famiglie, ma anche dal governo, dagli investitori e dai mercati esteri.

Il nome che è stato dato a questo modello, "equilibrio generale calcolabile", permette di capire molto sul suo funzionamento.

Il termine “calcolabile”, evidenzia la capacità del modello di quantificare gli effetti di uno shock su un’economia. Le equazioni del modello si basano sui dati di un’economia reale per un certo anno di riferimento (ad esempio, i dati relativi all’economia italiana nel 2024), che si presume rappresenti un’economia in equilibrio. Poiché le equazioni in un modello CGE incorporano dati reali, i nuovi valori di equilibrio del modello, a seguito di uno shock economico, consentono di quantificare in modo realistico il valore dell’impatto stimato sull’economia. La capacità di quantificare i valori associati ai risultati di vari scenari “what if”, permette di dare un contributo rilevante ai dibattiti sulla politica economica.

Il termine “generale” evidenzia che il modello comprende simultaneamente tutte le attività di un’economia (produzione, consumo, occupazione, tasse, risparmi e commercio) e i collegamenti tra di essi. Il modello permette quindi di definire come i cambiamenti nella domanda dei consumatori e nella produzione industriale influenzeranno, tra le altre cose, l’occupazione, i redditi, le tasse e il risparmio.

Il modello CGE prende in considerazione anche le importazioni, poiché concorrono alla soddisfazione della domanda interna, e le esportazioni, che contribuiscono al suo aumento. Inoltre, vengono incluse nel modello le politiche economiche del governo, poiché possono influenzare direttamente i redditi dei consumatori e, di conseguenza, la loro propensione alla spesa o al risparmio. Esempi di queste politiche sono la tassazione, i sussidi e le regolamentazioni. Un modello CGE descrive contemporaneamente tutte le relazioni fra gli attori in un sistema economico.

Il termine “equilibrio”, in economia, indica una situazione in cui domanda e offerta sono stabili per un determinato livello di prezzo, e non vi sono pressioni affinché i valori di queste variabili cambino. In un modello CGE, l’equilibrio si verifica in corrispondenza dei prezzi ai quali tutti i produttori, consumatori, lavoratori e investitori sono soddisfatti della quantità di beni che producono e consumano, del settore in cui lavorano, della quantità di capitale che risparmiano e investono. I produttori hanno scelto livelli di input e output che massimizzano la loro efficienza, dati i costi degli input, e i consumatori hanno massimizzato la loro utilità acquistando il pacchetto di prodotti più soddisfacente, dati i loro budget e i prezzi dei beni di consumo. Quando si verifica uno shock economico, la domanda e l’offerta di beni e servizi, capitale e lavoro vengono mantenute in equilibrio attraverso l’adeguamento dei prezzi relativi. Ad esempio, una crescita della domanda

turistica può generare un aumento dell'offerta di servizi turistici, consentendo ai produttori del settore di aumentare i prezzi e di attirare più lavoratori nelle loro attività. L'equilibrio del modello CGE deve, inoltre, soddisfare alcuni vincoli macroeconomici di equilibrio del mercato. L'offerta aggregata di beni e servizi deve essere uguale alla domanda aggregata, tutti i lavoratori e lo stock di capitale devono essere occupati e il risparmio nazionale o globale deve essere uguale alla spesa per gli investimenti (Burfisher, 2011).

I modelli CGE hanno trovato applicazione in un'ampia e crescente gamma di ambiti economici tra cui la tassazione, lo sviluppo economico, la politica commerciale, il cambiamento climatico, il turismo, i trasporti e le malattie. Solo in un secondo momento sono stati utilizzati anche per stimare gli effetti a livello economico di grandi eventi. Tuttavia, anche in virtù del fatto che il modello CGE non è nato con l'intento di essere utilizzato appositamente nel contesto dei mega eventi, la sua applicazione in questo campo presenta alcune limitazioni.

Innanzitutto, i modelli CGE attentamente costruiti sono ad alto costo. Spesso contengono diverse migliaia di equazioni e necessitano di notevoli conoscenze e competenze per essere sviluppati con successo. Va inoltre considerato il fatto che in alcuni casi lo sviluppo di questi modelli è limitato dalla mancanza dei dati necessari.

Ad oggi, le applicazioni di questo modello al contesto dei mega eventi si focalizzano principalmente sul settore turistico. Quando, invece, i mega eventi sono considerati come un insieme più ampio di meccanismi, l'utilizzo dei modelli CGE per la loro valutazione solleva questioni metodologiche difficili. Inoltre, molti studi offrono una descrizione limitata dei concetti e dei meccanismi fondamentali su cui si basa questo modello. Di solito, non vengono forniti dettagli sul software impiegato e sulle specificità del modello che richiedono personalizzazioni per essere utilizzate in contesti specifici, come nel caso dei mega eventi. La validità dei risultati, talvolta, suscita dubbi a causa della mancanza di basi teoriche solide riguardo ai parametri chiave, come i valori di elasticità, che spesso si basano su studi precedenti. Infine, sebbene il modello permetta di considerare l'effetto sostituzione nei consumi privati, questo valore viene solitamente trascurato e lasciato agli automatismi dei modelli CGE, i quali offrono misure preimpostate per le diverse categorie di spesa (Abelson, 2011).

Nonostante le sue limitazioni, il CGE risulta avere grandi potenzialità di applicazione in materia di mega eventi. Risulta essere una valida alternativa all'I-O, poiché rinuncia ad

alcune restrizioni tipiche del primo modello, come la fissità dei prezzi e dei coefficienti tecnici, al costo di un maggiore numero di ipotesi. Inoltre, a differenza dell'I-O può condurre a risultati anche negativi.

La sfida per poter utilizzare questa metodologia di analisi al meglio, consiste nell'adattare i parametri del modello in modo da risultare più conformi per le valutazioni d'impatto dei grandi eventi, allontanandosi dagli automatismi e dalle pratiche consolidate nell'applicazione di questi modelli in altri settori (Massiani, 2018).

2.2.3 L'analisi costi-benefici (CBA)

L'analisi costi-benefici è stata progettata specificamente per rispondere a domande di politica pubblica. Questo metodo consiste nel valutare e confrontare i costi e i benefici di una politica, di un progetto, o di un evento, permettendo di valutare se i vantaggi ottenuti giustificano i costi sostenuti.

L'applicazione dell'analisi CBA, nel contesto dei mega eventi, inizia identificando tutti i costi ed i benefici associati all'organizzazione e alla realizzazione dell'evento. I costi economici sono misurati considerando il concetto di "costo opportunità". Quest'ultimo rappresenta il valore dei beni a cui gli individui rinunciano quando la società decide di investire risorse in un determinato progetto anziché in un altro. In sostanza, riflette il valore della migliore alternativa di allocazione delle risorse a cui si è costretti a rinunciare, investendole nell'evento. I benefici, invece, sono rappresentati dall'importo massimo che gli individui sono disposti a pagare per ottenere i benefici stessi. Si tratta, quindi, della somma tra il prezzo che gli individui pagano per partecipare a un evento e il loro surplus (se presente). Sia i costi che i benefici possono essere tangibili o intangibili.

Una volta identificati, i costi e i benefici vengono quantificati in termini monetari. Questo può richiedere l'utilizzo di modelli economici, sondaggi, dati storici o proiezioni basate su casi simili. Ciò permette la comparazione e l'analisi tra le due grandezze; nello specifico, i costi vengono sottratti dai benefici per ottenere un valore netto. Anche questo modello, come il CGE, può condurre quindi a risultati negativi. Come è facile intuire, l'CBA suggerisce di sostenere i progetti con benefici netti.

I principi della CBA possono essere facilmente applicati ai grandi eventi. L'analisi costi-benefici può basarsi su simulazioni di CGE di relazioni intersettoriali per indicare possibili risultati intersettoriali. Alcuni sostengono che condurre studi CBA sia troppo costoso

poiché richiede molti dati ed informazioni. Sicuramente, rispetto agli altri modelli, le analisi CBA devono tener conto di informazioni aggiuntive, come la volontà dei consumatori di pagare per un evento. Tuttavia, ignorare tali dati non può essere considerato un vantaggio dei metodi alternativi. I sostenitori di questo modello affermano che la maggior parte delle informazioni necessarie è disponibile o può essere approssimata con una certa tolleranza a costi relativamente bassi. Di conseguenza, condurre studi CBA può essere fatto in modo abbastanza conveniente. In ogni caso, l'approccio CBA offre un quadro per comparare i costi e i benefici di un grande evento, anche se alcune cifre potrebbero essere stime approssimative. Va prestata attenzione al fatto che l'ACB può essere sensibile a variazioni nelle assunzioni fatte sui costi e sui benefici. Pertanto, è importante condurre analisi di sensibilità per valutare come variazioni nei parametri influenzino i risultati. Oltre alla valutazione puramente economica, questo modello si presta anche a considerare fattori non monetari come gli impatti ambientali, sociali o culturali. Viene quindi utilizzato non solo per analisi di tipo economico, ma anche per valutazioni complessive o focalizzate su altri ambiti. Abelson ha affermato che l'analisi costi-benefici rappresenta il «metodo preferibile per la stima dei benefici netti in termini di benessere dei mega eventi» (Abelson, 2011).

2.2.4 Le problematiche connesse alla stima degli impatti economici

Dopo aver presentato i tre principali modelli per la valutazione degli impatti economici dei mega eventi, è opportuno fornire alcune considerazioni generali su questa tipologia di studi. Innanzitutto, è importante evidenziare che la maggior parte delle analisi sugli impatti economici è solitamente commissionata dagli organizzatori dell'evento. Sebbene esistano alcuni studi indipendenti su questo argomento, spesso provenienti da fonti accademiche, essi contribuiscono in misura limitata al dibattito pubblico. Le motivazioni potrebbero essere connesse ad una cultura accademica poco attenta alla partecipazione al dibattito pubblico o ad una tempistica disallineata, con studi spesso pubblicati dopo la conclusione dell'evento, quando l'interesse sul tema è già diminuito. Inoltre, la natura stessa degli articoli accademici potrebbe renderne difficile la comprensione per un pubblico di non addetti ai lavori. Basandosi sugli studi esaminati, emerge che la maggior parte delle stime non fornisce la possibilità di comprendere quale processo di raccolta dei

dati sia stato utilizzato e quali metodologie siano state adottate. Questa situazione può influire significativamente sulla qualità del dibattito pubblico.

Un altro fattore rilevante è che si presta molta attenzione agli studi sugli impatti economici ex-ante, mentre sono molto più limitati gli studi che verificano la bontà delle stime ex-post. Con poche eccezioni, gli organizzatori degli eventi non commissionano studi ex post per valutare l'effetto reale dell'evento, perché potrebbero rivelare risultati economici differenti da quelli stimati. Le poche valutazioni ex post disponibili provengono principalmente dalla ricerca accademica (Andreff 2012). Ci troviamo così di fronte a due categorie di studi: da un lato, studi ex ante spesso commissionati dai promotori dell'evento, e dall'altro, studi ex post realizzati prevalentemente da accademici indipendenti. Robert Matheson ha dichiarato che le analisi ex post confermano in generale le critiche agli studi d'impatto economico, evidenziando che gli studi ex ante spesso esagerano i benefici dei mega eventi, talvolta fino a dieci volte. Data questa situazione, si ritiene rilevante esaminare le ragioni di questo ridimensionamento dei risultati.

I principali problemi degli studi d'impatto economico sono due. In primo luogo, essi accettano come accurate stime di costi parziali e non affidabili. In secondo luogo, vi è una sovrastima dei benefici che verranno generati (Massiani, 2018).

La sottostima dei costi

I grandi eventi sono caratterizzati da una marcata discrepanza tra i costi stimati e quelli effettivi. Questa discrepanza si manifesta su due fronti principali: in primo luogo, la spesa identificata come relativa all'evento rappresenta solo una frazione dei costi reali; in secondo luogo, le stime iniziali dei costi spesso subiscono un notevole aumento durante la fase di realizzazione. Per quanto riguarda il primo aspetto, evidenziamo come i costi legati all'evento non vengano correttamente definiti né misurati. Troppo spesso, l'attenzione si concentra esclusivamente sulle spese di investimento e organizzazione, trascurando altre voci significative. Un esempio di ciò è rappresentato dall'importante investimento richiesto per una candidatura efficace, spesso escluso dalla valutazione dell'impatto economico complessivo di un mega evento. Inoltre, gli incentivi fiscali sono frequentemente omessi dalle stime dei costi, sebbene rappresentino una componente importante (sono stati, ad esempio, previsti esoneri a livello fiscale per gli enti incaricati di organizzare l'Expo di Milano nel 2015). Sebbene l'esonero fiscale possa essere giustificato dal mancato ricavo fiscale in assenza dell'evento, una parte di questo

costituisce comunque un onere per le finanze pubbliche, poiché una parte dei consumi legati all'evento vengono sostituiti da altri e la differenza di tassazione rappresenta un costo per le finanze pubbliche.

Altri costi, che vengono fatti rientrare tra i "finanziamenti privati", alla fine gravano sul contribuente. Come nel caso di società autostradali che finanziano infrastrutture legate all'evento, in cambio di prolungamenti di concessioni. Questi costi, in apparenza privati, sono in realtà sostenuti dal settore pubblico, che rinuncia ai proventi d'esercizio per tutta la durata del prolungamento della concessione. Vi sono, inoltre, molti altri casi di distorsione nella concezione dei costi. Può avvenire che i lavori di costruzione vengano eseguiti in modo approssimativo, per rispettare i tempi dettati dagli eventi, richiedendo successivi interventi correttivi, come evidenziato dagli interventi post-Olimpiadi nel villaggio olimpico di Torino. In riferimento al secondo aspetto, è stato riscontrato che, quando i costi vengono effettivamente presi in considerazione, spesso sono sottostimati. Nonostante la complessità di confrontare direttamente i costi iniziale e finali a causa della mancanza di trasparenza, è evidente che le stime iniziali siano esageratamente ottimistiche. Analizzando dossier di candidatura, articoli e studi d'impatto relativi agli ultimi 50 anni di Giochi Olimpici, emerge una tendenza alla crescita dei costi spesso superiore al 100%, con Londra che presenta un aumento del 241% e Salt Lake City del 375% (Andreff, 2012). Va affermato che, in generale, gli errori di stima sono diffusi quando si tratta di fare previsioni. Ciò a cui va prestata particolare attenzione però, nell'ambito dei mega eventi, è che tali errori sono unidirezionali. I costi sono, nella maggior parte dei casi, sottostimati e non il contrario (Massiani, 2018) (Matheson, 2006).

	Costo riferito	Costo ex ante	Costo ex post	Variazione %
Mosca 1980	Costi complessivi	\$ 3,7 mld	\$ 9 mld	143%
Sarajevo 1984	Costi di gestione	\$ 17,6 mln	\$ 20,2 mln	15%
Calgary 1988	Costi complessivi	\$CAN 0,5 mld	\$CAN 1 mld	100%
Albertville 1992	Costi complessivi	F 3 mld	F 12 mld	300%
Lillehammer 1994	Costi complessivi	\$ 1,5 mld	\$ 1,7 mld	13%
Nagano 1998	Costi complessivi	\$ 450 mln	\$ 875 mln	94%
Salt Lake City 2002	Costi di gestione	\$ 0,4 mld	\$ 1,9 mld	375%
Vancouver 2010	Costi di gestione	\$ 846 mln	\$ 1.269 mln	50%
Londra 2012	Costi complessivi	£ 3,4 mld	£11,6 mld	241%

Tabella 2. Confronto dei costi ex-ante ed ex-post di alcune edizioni dei Giochi Olimpici

Fonte: i soldi promessi, 2018

La sovrastima dei benefici

Gli studi d'impatto tendono a sovrastimare i benefici. Ciò può essere causato da molteplici fattori, tra cui rientrano, ad esempio, errori nella misurazione dei dati, distorsioni deliberate da parte degli analisti e cambiamenti nelle relazioni produttive. Le cause che portano alla sovrastima sono molteplici e non sempre facili da individuare. Una problematica molto rilevante e conosciuta, tuttavia, consiste nell'attribuzione al mega evento di determinati benefici che si sarebbero comunque realizzati, anche in sua assenza. Questa pratica riguarda specialmente l'inclusione, tra gli effetti generati da un mega evento, dei vantaggi derivanti dalle opere connesse. Un esempio concreto è stata l'attribuzione, da parte di alcune analisi, della realizzazione della metropolitana di Torino alle Olimpiadi invernali del 2006.

Oltre a questo problema, molto spesso le analisi d'impatto sono viziate dalla mancata considerazione degli effetti di sostituzione. Un'analisi d'impatto economico accurata dovrebbe distinguere tra flussi aggiuntivi nell'area di interesse e quelli riallocati tra usi alternativi. Ad esempio, l'aumento dei flussi turistici dall'estero può essere considerato aggiuntivo, mentre la spesa dei residenti che frequentano lo stadio può essere vista come sostitutiva di altre spese. Anche la spesa per le infrastrutture può essere interpretata come una riallocazione di risorse pubbliche, o private, in sostituzione di altri utilizzi. Spesso, gli studi d'impatto sono fortemente condizionati dall'addizionalità della spesa locale e infrastrutturale, senza considerare l'utilizzo alternativo che gli agenti economici farebbero delle loro risorse in assenza dell'evento.

In alcuni casi, inoltre, le analisi d'impatto economico trattano i fattori di produzione come se non avessero costi opportunità, ignorando l'utilità derivante da usi alternativi delle risorse impiegate nel mega evento.

Infine, un'ulteriore problematica riguarda la definizione dell'area di studio. È importante notare che esiste, quasi sempre, un modo per definire l'area d'impatto in modo che le stime dei risultati siano positive. Ad esempio, è facile che la città o la regione ospitante vedano la propria economia svilupparsi. Ma se l'evento viene finanziato principalmente tramite fondi nazionali, l'area di studio dovrebbe comprendere l'intero paese (Massiani, 2018).

Nonostante le numerose problematiche che caratterizzano l'analisi degli impatti economici dei mega eventi, vi sono opportunità di miglioramento significative. Per ottenere stime più precise è fondamentale una maggiore trasparenza da parte degli organizzatori degli eventi, per permettere a coloro che si occupano di redigere le analisi di lavorare con informazioni e dati completi ed affidabili. È inoltre fondamentale che gli studi di impatto vengano condotti con un approccio rigoroso e accurato, evitando distorsioni volontarie e assicurandosi di considerare tutti i possibili fattori influenti. Infine, la popolazione deve sviluppare un senso critico nei confronti di tali ricerche, riconoscendone le potenziali limitazioni. È fondamentale educare il pubblico ad esigere analisi affidabili e veritiere, promuovendo la responsabilità e la trasparenza nell'intero processo di valutazione.

2.3 Impatto ambientale

In un momento in cui viene riconosciuta sempre di più l'importanza dello sviluppo sostenibile, l'impatto ambientale dei grandi eventi attira sempre più attenzione. Questi eventi, che richiedono importanti investimenti infrastrutturali e portano alla mobilitazione di moltissime persone, sono infatti stati riconosciuti come una fonte di massiccio inquinamento per l'ambiente naturale del territorio ospitante.

Alcuni effetti diretti dei grandi eventi sono:

- Inquinamento dell'aria: grandi eventi che coinvolgono un grande afflusso di persone e veicoli possono generare un aumento del traffico e causare un maggior inquinamento dell'aria, a causa di emissioni di gas serra ed altri inquinanti atmosferici.
- Inquinamento acustico: la presenza di molte persone, veicoli e attività associate a eventi di massa può generare elevati livelli di rumore, disturbando la fauna locale e causando stress per gli abitanti della zona.
- Aumento dei rifiuti: grandi eventi generano spesso quantità considerevoli di rifiuti, inclusi imballaggi, bottiglie di plastica, cibo avanzato. Qualora non sia prevista una loro gestione attenta, si possono generare dei problemi ambientali significativi.

- **Maggior consumo di risorse:** l'organizzazione di grandi eventi richiede spesso una grande quantità di risorse, come acqua, energia e materiali di costruzione. Questo può aumentare la pressione su risorse già limitate.
- **Alterazione del suolo:** la costruzione di strutture temporanee, come palchi, tribune o padiglioni, può comportare la rimozione della vegetazione e l'alterazione del suolo.
- **Impatto sull'acqua:** la gestione inadeguata delle acque reflue e il consumo eccessivo di acqua possono avere effetti negativi sugli ecosistemi circostanti.
- **Impatto sulla fauna:** la presenza umana e le attività associate ai grandi eventi possono disturbare gli habitat naturali, influenzando la fauna selvatica locale.

Per far fronte a queste problematiche, negli ultimi anni gli organizzatori di grandi eventi hanno iniziato a definire delle strategie ambientali, che sono diventate una parte fondamentale dei più ampi piani di gestione della sostenibilità complessiva degli eventi. Queste strategie, solitamente, prevedono delle azioni per ridurre al minimo gli impatti ambientali negativi, derivanti dalla preparazione e dall'organizzazione dell'evento. Esempi di tali azioni sono programmi di riforestazione (per controbilanciare le emissioni di CO2 prodotte), schemi di riciclaggio dell'energia o l'utilizzo di materiali innovativi meno impattanti.

Recentemente sono state introdotte diverse linee guida e standard ambientali e di sostenibilità, per assistere gli organizzatori di eventi. Questi includono norme universali come la ISO 14001-14006 ("Environmental Management Systems") e la ISO 26000 ("Social Responsibility"), oltre a standard specifici per la gestione degli eventi come la BS 8901 ("Specification for a Sustainability Management System for Events") e la ISO 20121 ("Event Sustainability Management Systems"). Tuttavia, anche se queste pratiche forniscono raccomandazioni utili, spesso mancano obiettivi quantitativi, indicatori di prestazione e strumenti di misurazione del processo. Inoltre, spesso si concentrano sulla fase di preparazione o di evento, trascurando la fase di legacy post evento. La pianificazione sostenibile dei mega eventi dovrebbe invece occuparsi di una valutazione olistica dell'intero ciclo di vita del progetto, compresa la fase post evento.

Per poter mitigare gli impatti negativi sull'ambiente, è fondamentale innanzitutto prevedere delle pratiche per riuscire ad individuarli e quantificarli (Brown, Getz, Pettersson, & Wallstam, 2015). Gli impatti ambientali dei grandi eventi sono però

particolarmente difficili da valutare quantitativamente, poiché si compongono di diversi elementi, non sempre facili da individuare, e si sviluppano per un periodo molto esteso che inizia con la costruzione delle infrastrutture e può terminare anche molti anni dopo lo svolgimento dell'evento.

Ad oggi, non esiste uno standard comune o una metodologia uniforme che possa essere applicata per effettuare una valutazione quantitativa olistica e per confrontare gli impatti ambientali di diversi mega eventi. Inoltre, le questioni pratiche legate agli impatti ambientali implicano che qualsiasi tecnica quantitativa che cerchi di valutarli probabilmente avrà una portata solo parziale (Collins, Jones, & Munday, 2009) (Parkes, Lettieri, & Bogle, 2016).

Negli studi accademici che si sono occupati di analizzare gli impatti ambientali degli eventi si sono delineate due tendenze generali, che riflettono due diversi approcci alla sostenibilità ambientale. Queste prospettive non si escludono reciprocamente, bensì sono complementari ed interconnesse, ed entrambe fondamentali per valutare la sostenibilità ambientale degli eventi. Alcuni autori hanno indagato la valutazione ambientale degli eventi nell'ambito di un quadro Triple Bottom Line (TBL), sviluppando indicatori specifici per misurare gli impatti degli eventi e fornire una valutazione complessiva della loro sostenibilità. Questo approccio considera tutte e tre le dimensioni della sostenibilità: sociale, ambientale ed economica. Tuttavia, talvolta la relazione tra gli indicatori utilizzati nei quadri TBL e gli impatti che intendono misurare risulta debole o poco chiara. Ad esempio, l'uso dell'indicatore "emissioni di gas serra" per misurare l'impatto sul cambiamento climatico può risultare ambiguo se non vengono fornite specifiche ulteriori: quali fonti di emissione sono considerate? Quali gas serra? Come vengono valutate le emissioni? Mentre alcuni indicatori sono direttamente misurabili e comparabili (ad esempio, quantità di materiali consumati), altri richiedono l'applicazione uniforme di specifiche tecniche di calcolo per garantire la comparabilità. Altri ricercatori si sono concentrati su valutazioni quantitative per esaminare esclusivamente gli impatti ambientali degli eventi, adottando un approccio più tecnico tipico dell'ingegneria e delle scienze naturali. Tali metodologie consentono il calcolo di indicatori per valutare impatti specifici e, se applicate in modo uniforme, assicurano la comparabilità tra diversi studi. Inoltre, sono utili per identificare le attività che hanno il maggiore impatto e permettono di modellare scenari futuri o alternativi, fornendo un sostegno cruciale nello sviluppo di strategie e politiche (Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato, & Vinelli, 2022).

2.3.1 Metodologie quantitative per la valutazione ambientale

Nel contesto della presente analisi, ci si è concentrati sullo studio delle metodologie di valutazione quantitativa, poiché queste si focalizzano in modo specifico sugli impatti ambientali. Ciò permette un'analisi più mirata e idonea per formulare successivamente politiche di miglioramento degli impatti. Inoltre, le valutazioni quantitative possono essere utilizzate come base per l'applicazione successiva di valutazioni TBL.

In un articolo pubblicato nel 2022, i ricercatori Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato e Vinelli hanno individuato cinque metodi quantitativi principali che vengono utilizzati per valutare gli impatti ambientali degli eventi: la valutazione di impatto ambientale (VIA), l'analisi input-output ambientale (ENVIO), l'ecological footprint (EF), la carbon footprint (CF) e l'analisi del ciclo vita applicata agli eventi (LCA) (Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato, & Vinelli, 2022).

Valutazione di impatto ambientale

La Valutazione di Impatto Ambientale (VIA) è stata a lungo considerata l'unico strumento attraverso il quale gli organizzatori potevano valutare gli effetti ambientali degli eventi. Consiste in un processo di valutazione degli impatti di progetti specifici, come la costruzione di infrastrutture o altri interventi localizzati. Viene condotta prima dell'approvazione di un progetto, durante la fase di pianificazione o approvazione e costituisce uno strumento di politica pubblica che fornisce supporto al processo decisionale amministrativo. Nonostante sia ampiamente accettato, soprattutto a livello legislativo comunitario, l'applicazione esclusiva della VIA nel contesto degli eventi è stata oggetto di critiche.

Innanzitutto, la VIA si riferisce ad una singola opera, come ad esempio la costruzione di un palazzetto sportivo, e deve quindi essere redatta per ogni singolo progetto che si intende intraprendere. Tuttavia, anche se venissero considerate tutte le diverse VIA connesse ad un mega evento, non si permetterebbe ai cittadini di valutare in modo complessivo tutti i potenziali effetti ambientali dell'evento. Per superare questa limitazione ci si affida ad un altro strumento, ossia la valutazione ambientale strategica (VAS). La VAS è un processo più ampio, che si concentra sugli impatti a livello strategico, considerando il mega evento nel suo complesso. Viene condotta in una fase più precoce

del processo decisionale con lo scopo di integrare considerazioni ambientali nelle decisioni strategiche. La VAS non può essere considerata esclusivamente una metodologia quantitativa per l'analisi degli impatti, poiché può incorporare sia elementi quantitativi che qualitativi, a seconda della complessità e della natura delle questioni coinvolte nel processo di valutazione. Verrà quindi trattata in modo più approfondito in un paragrafo a sé stante (Casanova, 2022).

Un secondo limite della VIA è che si concentra principalmente sull'impatto a livello locale. Questo approccio utilizza tecniche come i metodi biofisici, altamente precisi ma limitati geograficamente al luogo dell'evento, incapaci di valutare gli impatti che si verificano al di fuori di questo contesto. Ad esempio, le emissioni causate dai viaggi dei partecipanti, riconosciute come una delle principali fonti di impatto degli eventi, non vengono adeguatamente considerate (Dolf & Teehan, 2015).

Inoltre, la VIA si occupa solo degli impatti ambientali diretti, mentre nel turismo legato agli eventi possono verificarsi impatti indiretti significativi. Questi includono aspetti legati alla produzione di energia e ai materiali consumati durante gli eventi. La mancanza di considerazione di questi impatti indiretti può limitare la valutazione complessiva delle conseguenze ambientali legate agli eventi (Collins, Munday, & Roberts, 2012)

Un ulteriore punto critico è rappresentato dalla notevole quantità di risorse e tempo richiesti per condurre una VIA.

Queste limitazioni sono parte delle ragioni per cui la Valutazione di Impatto Ambientale non può essere considerata, da sola, una metodologia idonea per individuare e quantificare gli impatti ambientali complessivi di un mega evento. Ciononostante, rimane uno strumento valido ed indispensabile, in alcuni casi anche ai fini di legge, per valutare gli effetti di singole opere sul territorio circostante (Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato, & Vinelli, 2022).

Analisi input-output ambientale

L'analisi Input-Output Ambientale (ENVIO) costituisce un'estensione della convenzionale analisi Input-Output, utilizzata in maniera diffusa per valutare gli effetti economici degli eventi. Questo metodo mette in relazione le variazioni dirette nella domanda finale di beni e servizi associati agli eventi e gli impatti economici indiretti e indotti che si manifestano in altri settori economici. L'ampliamento di questo modello con la considerazione anche di dati ambientali, come, ad esempio, le emissioni inquinanti generate durante la

produzione, consente di stimare le esternalità ambientali connesse all'economia locale a seguito delle spese sostenute per l'evento (Collins, Jones, & Munday, 2009).

Nonostante la sua capacità di essere adottato in modo congiunto e di utilizzare set di dati analoghi per valutare l'impatto economico e evidenziare possibili compromessi tra impatti economici e ambientali, l'ENVIO non risulta sufficientemente preciso e dettagliato se considerato come un metodo autonomo. Tuttavia, può dimostrarsi efficace nell'integrare altri approcci, per valutare gli impatti indiretti derivanti dalle catene del valore dei beni e servizi acquistati. Esistono esempi della sua inclusione nei metodi di carbon footprint, ecological footprint e di analisi del ciclo vita degli eventi (Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato, & Vinelli, 2022).

Ecological footprint e la carbon footprint

Le metodologie dell'analisi dell'impronta ecologica (EF) e dell'analisi dell'impronta di carbonio (CF) di un evento, consentono di misurare e descrivere l'impatto ambientale di un evento ottenendo un unico indicatore facilmente comprensibile e di agevole comunicazione agli stakeholder.

Il risultato della CF è rappresentato dalla quantità totale di emissioni di gas serra rilasciate dall'evento, misurate in kg di CO₂. Le principali linee guida per la sua implementazione provengono da due enti: il GHG Protocol e l'ISO. Entrambi delineano due approcci distinti:

- l'approccio aziendale (definito dal GHG Protocol Corporate Standard e dall'ISO 16064-1), finalizzato a calcolare l'inventario delle emissioni di gas serra di un'organizzazione durante un periodo di tempo specifico;
- l'approccio al prodotto (GHG Protocol Product Standard e ISO 14067), che mira a calcolare le emissioni di gas serra per l'intero ciclo di vita di un prodotto o servizio, rappresentando una sorta di analisi del ciclo di vita abbreviato.

Nei contesti degli studi sugli eventi, l'approccio aziendale è risultato prevalente, riflettendo una tendenza dominante nel considerare gli eventi come imprese. Vi sono tuttavia, anche alcuni ricercatori che sottolineano l'importanza di reinterpretare gli eventi come servizi, suggerendo di passare dall'approccio aziendale a quello di prodotto. Indipendentemente dall'approccio adottato, la principale criticità della CF è il suo focus esclusivo sul cambiamento climatico e sulle emissioni di anidride carbonica, trascurando completamente altri tipi di impatti che possono risultare significativi e di interesse per le parti coinvolte.

L'EF costituisce, invece, un indicatore di complessità superiore, che ha lo scopo di fornire una stima approssimativa delle pressioni ambientali complessive connesse all'utilizzo delle risorse. In particolare, l'analisi dell'impronta ecologica fornisce una valutazione della quantità di terreno bioprodotto necessario per la generazione delle risorse impiegate e per l'assimilazione dei rifiuti derivanti dall'evento, comprendendo tra questi anche le emissioni di gas serra (Collins & Cooper, 2017). L'unità di misura adottata è l'"ettaro globale" (gha), definito come un ettaro di terreno con la produttività biologica media a livello mondiale. Questo metodo di analisi permette di andare oltre l'analisi degli impatti diretti dell'evento, ma presenta altre problematiche, riconosciute anche dai suoi sostenitori: non tiene conto di molti impatti umani sull'ambiente, mostra un grado di precisione limitato, non assegna le responsabilità in maniera accurata e la comunicazione dell'impatto non è altrettanto intuitiva come nel caso delle emissioni di gas serra (Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato, & Vinelli, 2022).

Analisi del ciclo vita applicata agli eventi

L'analisi del ciclo vita (LCA) rappresenta una metodologia consolidata per valutare gli impatti ambientali di un prodotto (bene materiale o servizio), tracciandone ed analizzandone l'intero ciclo di vita, dall'estrazione delle materie prime allo smaltimento finale dei rifiuti. Quando si applica quest'analisi ad un evento, quest'ultimo viene concepito come un servizio. Gli studi LCA sono conformi a due standard definiti dall'ISO: ISO 14040 "Valutazione del Ciclo di Vita - Principi e Quadro Normativo" e ISO 14044 "Valutazione del Ciclo di Vita - Requisiti e Linee Guida".

Diversamente dai metodi precedenti, l'LCA permette di giungere ad una comprensione più approfondita delle esternalità degli eventi, poiché considera e quantifica una vasta gamma di impatti attraverso indicatori specifici, come ad esempio le emissioni di PM10 equivalenti e l'uso dell'acqua (Toniolo, Mazzi, Fedele, Aguiari, & Scipioni, 2017). Inoltre, l'LCA permette di considerare tutte le attività durante l'intero ciclo di vita dell'evento, avendo così modo di identificare quelle che generano un impatto maggiore. L'LCA è una tecnica molto diffusa e conosciuta. Ciononostante, è soggetta a diverse critiche, tra cui la percezione di essere un'attività dispendiosa in termini di tempo e risorse, la difficoltà nel reperire dati primari di alta qualità e la necessità conseguente di accedere a database LCA, i quali possono risultare costosi e talvolta non completamente adatti al contesto specifico in esame (Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato, & Vinelli, 2022).

Ad oggi, nessuno dei metodi presentati ha raggiunto uno stato di consolidamento nell'ambito dei mega eventi. Per garantire una coerenza e uniformità tra le diverse analisi di impatto ambientale è necessario selezionare una metodologia specifica per inquadrare la valutazione. La scelta dovrebbe orientarsi verso una metodologia che sia completa e flessibile, consentendo agli utenti di acquisire una visione dettagliata dell'evento e, al contempo, offrendo la flessibilità di concentrarsi su aspetti particolari. Dall'analisi comparativa effettuata, la Valutazione del ciclo vita (LCA) emerge come la scelta più appropriata in risposta a tali criteri. Questo è soprattutto dovuto al fatto che la LCA consente l'integrazione di ENVIO, CF ed EF in un quadro olistico unico, mentre non è possibile che avvenga il contrario. Ciò non esclude l'utilizzo di altre metodologie di analisi per ottenere approfondimenti di diverso tipo (Cavallin Toscani, Macchion, Stoppato, & Vinelli, 2022). Tuttavia, vi sono diverse ragioni che finora hanno impedito l'istituzionalizzazione della LCA nel contesto dei grandi eventi sportivi. Per far sì che questa metodologia si possa diffondere e affermarsi come una sorta di standard sono necessari ulteriori sviluppi e aggiornamenti.

2.3.2 La valutazione ambientale strategica (VAS)

La valutazione ambientale strategica rappresenta uno strumento fondamentale nell'ambito della pianificazione territoriale e della gestione sostenibile delle risorse naturali. È nata in risposta alla crescente consapevolezza dei rischi ambientali connessi allo sviluppo delle attività umane e consiste in un processo volto a valutare gli impatti ambientali delle decisioni strategiche.

La VAS è stata introdotta nella Comunità europea dalla Direttiva 2001/42/CE, anche allo scopo di dare ai Paesi membri un indirizzo comune riguardo la sostenibilità complessiva delle opere a grande impatto sociale, economico e ambientale. Grazie alla direttiva, infatti, tutti i paesi dell'unione si sono dotati di una valutazione ambientale omogenea, capace di considerare e dare soddisfazione ai tre livelli della sostenibilità. A livello nazionale, la Direttiva europea è stata recepita con il D.lgs. del 3 aprile 2006, successivamente modificato nel 2008 e nel 2010.

Nel nostro paese, la VAS è obbligatoria per i piani e programmi "che possono avere impatti significativi sull'ambiente e sul patrimonio culturale ovvero:

- a. che sono elaborati per la valutazione e gestione della qualità dell'aria ambiente, per i settori agricolo, forestale, della pesca, energetico, industriale, dei trasporti, della gestione dei rifiuti e delle acque, delle telecomunicazioni, turistico, della pianificazione territoriale o della destinazione dei suoli, e che definiscono il quadro di riferimento per l'approvazione, l'autorizzazione, l'area di localizzazione o comunque la realizzazione dei progetti elencati negli Allegati II, III e IV del D.Lgs 152/2006 e s.m.i.;
- b. per i quali, in considerazione dei possibili impatti sulle finalità di conservazione dei siti designati come zone di protezione speciale per la conservazione degli uccelli selvatici e quelli classificati come siti di importanza comunitaria per la protezione degli habitat naturali e della flora e della fauna selvatica, si ritiene necessaria una valutazione d'incidenza ai sensi dell'art. 5 del D.P.R. 357/1999 e s.m.i." (Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, s.d.).

I mega eventi, proprio in virtù della loro portata, rientrano quindi tra i progetti che possono avere un impatto significativo sull'ambiente, e per i quali viene quindi richiesta la VAS.

Lo scopo della valutazione ambientale strategica è di evidenziare tutti gli effetti, positivi e negativi, che un piano, un programma o un evento potrebbe generare sull'ambiente fisico, socioeconomico e culturale di territori interessati. Il principio di questa valutazione sta nella preventiva considerazione degli aspetti ambientali in fase di pianificazione, al fine di minimizzare gli effetti negativi e rafforzare quelli positivi. È importante evidenziare anche l'importanza che viene data al criterio di partecipazione, poiché nell'implementazione della valutazione ambientale vi è l'obbligo di coinvolgere e consultare tutti i soggetti portatori di interesse sia privati che collettivi.

La VAS valuta un programma nel suo complesso, considerando i singoli interventi solo in quanto parte di un sistema più ampio. Inoltre, è importante chiarire che non consiste in un singolo atto di valutazione, ma è un processo che inizia quando i singoli interventi sono definiti solo in prima approssimazione e termina dopo la conclusione dell'evento o del programma. Questo processo di valutazione può essere suddiviso VAS ex ante, VAS intermedia e VAS ex post (quest'ultima, non è prevista obbligatoriamente dalla legge). La VAS ex ante è condotta prima che un piano, programma o progetto venga attuato. La sua finalità principale è valutare in modo preventivo gli impatti ambientali che potrebbero derivare dall'attuazione del piano o del progetto, evitare o mitigare gli eventuali impatti

negativi sull'ambiente. La VAS intermedia si svolge durante la fase di implementazione o esecuzione del piano, programma o progetto e ha lo scopo di monitorare e valutare l'effettivo andamento rispetto agli obiettivi ambientali stabiliti. La VAS ex post, invece, valuta in modo retrospettivo gli impatti ambientali, fornendo un feedback importante sul successo delle misure di mitigazione adottate e sull'efficacia del processo di valutazione ambientale (Gambino, 2002).

Secondo quanto previsto dalla direttiva comunitaria e dal decreto legislativo attuativo, il procedimento di VAS si articola in diverse fasi:

1. *La Verifica di Assoggettabilità.* Esamina se il piano può avere impatti significativi sull'ambiente. Se sussistono tali impatti si procede con le fasi successive.
2. *Il Rapporto Ambientale* è stilato dal proponente o dall'autorità procedente. In questa fase, sono individuati, descritti e valutati gli impatti significativi e le alternative che si possono adottare.
3. *La consultazione.* L'informazione e la partecipazione alla Vas, assieme al rapporto ambientale, vengono pubblicate sulla Gazzetta ufficiale, garantendo così che chiunque, pubblico o privato, ne sia informato, possa consultarlo e presentare eventuali osservazioni.
4. *La valutazione del rapporto e gli esiti delle consultazioni.* L'autorità competente esprime il proprio parere motivato all'attuazione del piano o programma, che può essere favorevole o meno. In alternativa può richiedere la revisione del piano proposto.
5. *L'informazione sulla decisione.* La decisione viene pubblicata sulla Gazzetta ufficiale e sul Bollettino ufficiale della regione o della provincia autonoma interessata, con indicazione della sede in cui è possibile consultare tutti gli atti.
6. *La fase di monitoraggio* serve ad assicurare il controllo sugli impatti significativi sull'ambiente e a verificare il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità prefissati.

(Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, s.d.) (ISPRA, s.d.)

La VAS applicata ai mega eventi è in grado di offrire diversi benefici. Permette l'identificazione e la valutazione tempestiva dei potenziali impatti ambientali, orienta la pianificazione verso pratiche sostenibili a lungo termine, facilita il coinvolgimento delle parti interessate e della comunità locale, permette di adottare un approccio proattivo nella gestione dei rischi ambientali, garantisce la conformità alle normative ambientali vigenti

e consente di avere a disposizione una base informata essenziale per le decisioni strategiche (Casanova, 2022) (Gambino, 2002).

In conclusione, si può affermare che la valutazione ambientale strategia rappresenta uno strumento di fondamentale importanza nel contesto dei mega eventi, poiché offre una metodologia sistematica per identificare, valutare e gestire gli impatti ambientali.

2.4 Impatto socioculturale

I mega-eventi hanno un effetto significativo e duraturo sulle comunità ospitanti e sugli stakeholder. Ciononostante, gli impatti sociali e le relative misurazioni risultano sfuggenti e altamente contestati, a causa della loro durata indeterminata e della loro natura prevalentemente qualitativa. A differenza dei costi e dei benefici economici, che sono agevolmente quantificabili tramite metodologie affermate, quelli sociali risultano molto più complessi da individuare e misurare in modo oggettivo.

Gli effetti sociali dei mega eventi sono stati definiti come “qualsiasi conseguenza che potenzialmente incide sulla qualità della vita dei residenti locali” (Fredline, Jago, & Deery, 2003). Devono essere inclusi, quindi, tutti gli aspetti che possono generare cambiamenti per i cittadini del territorio e del paese ospitante, o che possono agire come agenti di cambiamento sociale. Questi impatti possono manifestarsi in forme positive, come il potenziamento dell'orgoglio nazionale o il miglioramento dell'immagine, o in forme negative, come l'aumento del traffico, del rumore o la gentrificazione. Possono essere esaminati a livello individuale, a livello di comunità, a livello di città ospitante o a livello nazionale (Ritchie, Chien, & Shipway, 2020) (Smith, Ritchie, & Chien, 2019).

Le conseguenze dei grandi eventi, spesso, assumono una natura multiforme e influenzano diversi settori e aspetti di un territorio. Per questo motivo, è possibile che alcuni degli effetti che saranno ora esaminati sotto forma di impatti sociali, possano essere inclusi anche tra quelli economici o ambientali.

Nel 2021, le ricercatrici Mair, Chien, Kelly e Derrington, hanno condotto una revisione della letteratura esistente sugli impatti sociali dei grandi eventi. Innanzitutto, è stata fornita una distinzione tra effetti diretti sui residenti e conseguenze sull'ecosistema del territorio ospitante. Successivamente, gli impatti sociali sono stati suddivisi in otto categorie principali. Di seguito viene presentata tale classificazione (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

Impatti diretti sui residenti

1. Volontariato, formazione e competenze

Ospitare un grande evento può migliorare le conoscenze e le competenze della forza lavoro locale. Inoltre, le grandi manifestazioni sportive o culturali fanno affidamento in modo significativo sull'apporto di volontari. Questi sono stati oltre 70.000 durante i Giochi Olimpici di Londra nel 2012 e oltre 70.000 per le Olimpiadi di Rio nel 2016. Il volontariato può generare effetti positivi per i cittadini, favorendo la creazione di nuove amicizie, legami più solidi con la comunità e l'acquisizione di nuove capacità. Il potenziamento delle competenze, attraverso la formazione e l'esperienza nel volontariato, è stato associato a livelli educativi più elevati nell'intera popolazione, a una maggiore possibilità di trovare impiego e allo sviluppo di competenze utilizzabili nel mondo professionale oltre che in altre sfere della vita. Per valutare le conseguenze di un mega evento sulla popolazione rispetto a volontariato, formazione e miglioramento delle competenze vengono comunemente utilizzati sondaggi ed interviste (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

2. Coesione sociale, orgoglio civico e capitale sociale

Il termine "coesione sociale" si riferisce ad un concetto intangibile che racchiude il modo in cui le persone si sentono all'interno della loro comunità, le loro reti e connessioni, e le loro opportunità di partecipazione. Livelli elevati di coesione sociale sono associati a una buona percezione del benessere e della qualità della vita. Alcuni studi hanno rivelato una relazione positiva tra mega-eventi e livelli di coesione sociale e orgoglio civico dei residenti, non solo nella città ospitante stessa, ma anche all'interno del paese ospitante.

Il capitale sociale si riferisce, invece, alle strutture sociali e alle azioni e interazioni all'interno di queste in una data società. Alti livelli di capitale sociale sono prova di una società civile e di un buon grado di cooperazione tra i cittadini. Un mega evento può avere effetti sia positivi che negativi sul capitale sociale. Possibili effetti positivi sono una migliore percezione della qualità della vita e del benessere, mentre eventuali effetti negativi possono presentarsi se l'evento crea congestione, rumore, aumento della criminalità o altri conflitti comportamentali. Anche lo sfollamento dei senzatetto e di altri gruppi emarginati è stato citato, da alcuni, come un impatto negativo sul capitale sociale.

Per valutare l'effetto di un grande evento sulla coesione sociale, sull'orgoglio civico e sul capitale sociale vengono utilizzati sondaggi, interviste e focus group di residenti (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021)

3. Inclusione e diversità

L'inclusione sociale è un processo finalizzato al miglioramento delle condizioni in cui individui e gruppi partecipano attivamente alla vita della società. Si manifesta quando persone di diverse età, background culturale, genere, religione, status socioeconomico o con disabilità si sentono valorizzate, rispettate e hanno l'opportunità di contribuire allo sviluppo della comunità. Mentre la diversità riguarda le differenze all'interno di un gruppo, l'inclusione si concentra su come i membri vengono trattati e sulle loro percezioni. I mega eventi potrebbero contribuire al raggiungimento di una maggiore inclusione all'interno di una comunità ma potrebbero anche portare all'accentuazione delle divisioni sociali e culturali. Inclusione e diversità, e le loro variazioni a seguito di un evento, sono solitamente esaminate attraverso sondaggi ed interviste condotte ex-ante, durante ed ex-post. Negli ultimi anni, la misurazione dell'inclusione sociale è stata effettuata anche analizzando i contenuti e i commenti pubblicati sui social media (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

4. Sport (partecipazione, infrastrutture e salute)

La maggior parte dei grandi eventi sono manifestazioni di tipo sportivo. Per questo motivo risulta rilevante includere tra gli effetti sociali anche l'eventuale incremento dell'attività fisica tra i residenti. Ospitare una grande evento sportivo può portare al potenziamento dei servizi e dell'accessibilità alle infrastrutture sportive, con un conseguente miglioramento della salute, della connettività sociale e della resilienza mentale dell'intera comunità. Per valutare come un mega evento influenza l'approccio dei cittadini allo sport, vengono utilizzati dati relativi alla frequenza di partecipazione e al reinserimento negli sport di base, raccolti tramite indagini trasversali e longitudinali (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

Impatti sull'ecosistema della destinazione

5. Reti aziendali e governative

Tra gli effetti sociali dei mega eventi, vengono inclusi l'ampliamento e il rafforzamento delle reti aziendali e governative. Possono, infatti, emergere nuovi accordi commerciali, iniziative imprenditoriali, alleanze e innovazioni. Possono, inoltre, essere avviate iniziative di collaborazione, con il trasferimento di conoscenze. Tuttavia, è importante evidenziare che non tutti gli impatti sulla comunità imprenditoriale sono positivi. Sono state riscontrate anche diverse tensioni tra attività di collaborazione e di concorrenza. Gli effetti sullo sviluppo di reti aziendali e governative vengono analizzati tramite metodi di indagine sia qualitativi che quantitativi, volti a determinare l'entità delle relazioni e la loro frequenza post-evento (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

6. Branding della destinazione

Le strategie di promozione di una località attraverso la costruzione di un'immagine e l'incremento della reputazione sono comunemente conosciute come "branding della destinazione". Il branding della destinazione può far crescere l'attrattiva dei prodotti, dei servizi e delle esperienze legate ad un territorio, con implicazioni sullo sviluppo del turismo, del commercio e degli investimenti e su scala globale. Grazie alla visibilità mediatica globale, un mega evento può contribuire a migliorare o consolidare l'immagine del marchio di una destinazione. La percezione sull'immagine di un territorio viene solitamente indagata attraverso sondaggi ed interviste, sia ai residenti che ai visitatori (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

7. Preparazione al disastro

La preparazione al disastro, fa riferimento alle azioni adottate per anticipare e mitigare gli effetti di calamità naturali o di origine antropica. A causa della loro rilevanza internazionale, i mega-eventi possono essere esposti a rischi eccezionali, come attacchi terroristici o proteste anche violente da parte di alcuni cittadini. Al fine di minimizzare gli impatti dei possibili avvenimenti aleatori e rischiosi, sono state implementate pratiche quali la valutazione del rischio, le simulazioni di calamità, la gestione delle emergenze e la pianificazione di interventi mitigativi. Gran parte delle iniziative di prevenzione ai disastri rimangono alla comunità anche dopo la conclusione dell'evento. Ciò contribuisce a creare

un'eredità sociale caratterizzata da una maggiore resilienza di fronte a possibili calamità. Al contrario, gli eventi che non sembrano avere una gestione adeguata dei rischi possono suscitare nel pubblico sfiducia e paura. La preparazione al disastro viene analizzata in termini di rispetto delle normative e questionari di consapevolezza del rischio (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

8. Accessibilità e turismo accessibile

L'accessibilità costituisce un elemento fondamentale per un approccio turistico responsabile e sostenibile. Poiché gli organizzatori di mega-eventi devono tenere conto delle necessità delle persone con disabilità, ciò può tradursi in un impatto positivo sull'accessibilità e lo sviluppo del turismo accessibile nel territorio ospitante.

Ad esempio, l'organizzazione dei Giochi paralimpici genera solitamente un miglioramento delle strutture e degli impianti per rispondere alle esigenze degli atleti con disabilità. Ciò può portare al miglioramento della qualità della vita dei residenti disabili della città ospitante. Per valutare i cambiamenti nell'accessibilità di una città vengono utilizzati casi studio, sondaggi e il metodo Delphi (Mair, Chien, Kelly, & Derrington, 2021).

La classificazione degli impatti sociali proposta da Mair, Chien, Kelly e Derrington esamina diversi aspetti rilevanti per la comunità ospitante. Viene messo in luce soprattutto il potenziale positivo che i mega eventi possono avere per i cittadini. Tuttavia, è fondamentale considerare anche tutti i possibili impatti negativi per la collettività. Questi comprendono: la congestione del traffico, il rumore, l'aumento della criminalità o altri comportamenti conflittuali, lo sfollamento di gruppi emarginati, il sovraffollamento delle aree urbane, l'aumento dei prezzi, il possibile diffondersi di comportamenti pericolosi o violenti e l'accumulo di sporcizia e rifiuti nelle città.

Ad oggi, gli impatti sociali sono stati analizzati in modo prevalentemente indipendente e statico, spesso trascurando le molteplici interazioni che possono avere con gli effetti economici ed ambientali. La maggior parte degli studi sulle conseguenze sociali di un evento si limita a valutare singoli casi di percezione, mentre sarebbe necessario prevedere delle metodologie per una valutazione completa dei principali costi e benefici per la comunità ospitante. L'analisi dell'impatto sociale dovrebbe essere considerata un valido strumento per gli organizzatori, poiché consente di identificare le principali

preoccupazioni dei residenti e di migliorare la loro esperienza durante gli eventi. Inoltre, un atteggiamento positivo da parte della cittadinanza contribuisce a trasmettere sensazioni positive ai turisti, incentivandoli a ritornare nella destinazione.

Gli studi esistenti si sono concentrati principalmente sulle conseguenze dirette per i residenti, utilizzando questionari e interviste. La difficoltà principale nella misurazione di questi impatti è rappresentata dalla mancanza di dati di base *ex-ante*, rendendo difficile identificare miglioramenti o peggioramenti senza un punto di riferimento iniziale.

2.4.1 Questionari ed interviste

I principali strumenti utilizzati per valutare le percezioni e le aspettative dei residenti nei confronti di un grande evento, nonché le loro variazioni nel tempo, sono i questionari e le interviste longitudinali. Le ricerche longitudinali rilevano informazioni su uno stesso oggetto in un tempo ripetuto o prolungato, a differenza di quelle trasversali le ricavano in un determinato momento specifico.

La procedura di valutazione dell'impatto sociale di un evento può essere delineata seguendo uno schema strutturato. Inizialmente, si identifica l'evento di interesse e si delimita l'area ospitante. Successivamente, si procede con la selezione del campione, ossia con la scelta di un gruppo di indagine rappresentativo dell'intera popolazione residente. La dimensione del campione deve essere sufficientemente ampia e deve cercare di coprire diverse caratteristiche dei residenti, quali l'età, lo status sociale e la professione. Infine, viene scelto il tipo di intervista, che varia in base alle risorse economiche e alla disponibilità di tempo, viene effettuata l'indagine e vengono analizzati i risultati ottenuti. Gli effetti principali oggetto di studio comprendono i benefici e i costi socio-economici percepiti prima, durante o dopo l'evento. I benefici che vengono analizzati comprendono, come detto sopra, l'incremento dello spirito di comunità e dell'orgoglio per la propria città, il miglioramento del clima sociale e delle reti sociali, l'opportunità di conoscere nuove persone e culture, la riqualificazione dell'ambiente e delle infrastrutture, l'aumento delle opportunità lavorative e dell'occupazione, le variazioni nei prezzi e il riconoscimento a livello nazionale o internazionale. I costi includono, invece, l'incremento dei prezzi, le difficoltà nell'acquistare beni di consumo, il diffondersi della criminalità, gli alti livelli di inquinamento, la congestione del traffico, il sovraffollamento, i cambiamenti nello stile di vita e i danni ambientali. In aggiunta, le indagini spesso contengono domande relative alla

volontà di partecipazione agli eventi e alla percezione riguardo la disponibilità ad ospitarli (Fredline & Faulkner, 2000).

L'analisi delle percezioni della popolazione si rivela di importanza cruciale, specialmente considerando che negli ultimi anni numerose candidature ai Giochi Olimpici sono state ritirate a seguito dell'opposizione dei residenti. In molti casi in cui è stato effettuato un referendum per decidere se ospitare o meno le Olimpiadi estive o invernali, la proposta è stata respinta dalla maggioranza dei votanti. Ciò è accaduto per l'edizione delle Olimpiadi estive del 2024 in Germania (Amburgo) e per le l'edizione delle Olimpiadi invernali del 2026 in Svizzera (Canton Vallese e Grigioni), in Canada (Calgary) e Austria (Innsbruck). Pertanto, comprendere in modo approfondito la categorizzazione, la portata e la valutazione degli impatti sociali associati a tali grandi eventi, risulta di fondamentale importanza per le destinazioni ospitanti (Casanova, 2022).

2.5 Le sfide aperte nella stima degli impatti

La valutazione degli impatti economici, sociali ed ambientali di un mega evento presenta diverse sfide, riflettendo la complessità delle dinamiche coinvolte.

Le analisi sugli impatti economici, sebbene siano quelle che ricevono maggiore attenzione da parte degli organizzatori e dell'opinione pubblica, restituiscono spesso risultati poco affidabili, a causa della regolare sottostima dei costi e sovrastima dei benefici, come già esaminato in precedenza. Tuttavia, vi sono anche altre difficoltà che vanno evidenziate.

Gli impatti economici di un grande evento generano effetti a cascata, coinvolgendo diverse industrie e settori. Prevedere l'interconnessione di questi effetti risulta difficile, poiché varie attività economiche possono essere influenzate sia direttamente che indirettamente. Le variazioni nel consumo e nei comportamenti delle persone rappresentano un ulteriore fattore di difficoltà. Ad esempio, in concomitanza di un grande evento, può verificarsi un aumento temporaneo della domanda in alcuni settori e una diminuzione in altri, rendendo complessa la previsione degli effetti netti sull'economia.

La difficoltà nel calcolare i benefici immateriali costituisce un'ulteriore sfida significativa. Alcuni benefici economici, come l'aumento di visibilità o l'effetto positivo sulla reputazione di una regione, sono difficili da quantificare in termini monetari.

Inoltre, deve essere considerato l'impatto non trascurabile dei fattori esterni, come le condizioni meteorologiche, eventi imprevisti, cambiamenti geopolitici o mutamenti nelle politiche economiche. Questi fattori non sono prevedibili nel momento in cui vengono effettuate le stime, ossia molti anni prima dell'evento.

Infine, la considerazione dei costi opportunità costituisce una complicazione aggiuntiva. Valutare in modo accurato questi costi richiede un'analisi complessiva e dettagliata, introducendo sfide aggiuntive nella stima degli impatti economici di un mega evento.

Per l'esame degli impatti ambientali, esistono numerose linee guida e standard consolidati, e in alcuni casi, la valutazione ambientale è prevista per legge. Spesso, inoltre, le associazioni ambientaliste svolgono un ruolo informale di monitoraggio degli impegni presi dai comitati organizzatori in materia di salvaguardia dell'ambiente. Tuttavia, in alcuni contesti, le leggi ambientali potrebbero risultare insufficientemente protettive o non essere rispettate per motivi di emergenza temporale.

Alcune delle principali difficoltà nella stima degli effetti ambientali, includono la natura interconnessa degli stessi, che hanno un'influenza su diversi elementi, come aria, acqua, suolo, fauna e flora. Una stima accurata e completa di tutte le conseguenze sull'ambiente naturale e sulla biodiversità è una sfida complessa, che necessita di conoscenze approfondite, oltre a richiedere molto tempo. La mancanza di dati di base sulla situazione dell'ambiente prima dell'evento è un'altra criticità significativa, che limita la possibilità di stabilire un punto di riferimento per la valutazione degli impatti, influenzando la precisione delle stime. Infine, va inoltre considerato che, una valutazione ambientale esaustiva richiederebbe l'analisi dell'intero ciclo di vita dell'evento, dalla produzione delle materie prime necessarie, passando per la fase operativa e fino allo smaltimento dei rifiuti che si vengono a creare. Uno studio così approfondito può essere difficile da implementare.

Anche la valutazione degli impatti sociali è soggetta a diverse criticità. Innanzitutto, anche per gli effetti sociali, come per quelli ambientali, spesso mancano dati di base da utilizzare come punto di riferimento. La temporalità degli effetti sociali è un altro elemento da considerare. Questa incertezza è particolarmente rilevante per impatti che coinvolgono cambiamenti nelle dinamiche comunitarie, nella coesione sociale o nelle relazioni interpersonali, che possono manifestarsi anche molti anni dopo l'evento. Inoltre, la

misurazione di benefici sociali come l'aumento del senso di comunità o il miglioramento della qualità della vita è complicata, poiché tali aspetti possono essere difficili da quantificare in termini puramente quantitativi. Per un'analisi sociale approfondita si rende necessario coinvolgere attivamente la comunità nel processo di valutazione. Tuttavia, ottenere una rappresentanza significativa può essere difficile, e la mancanza di partecipazione può influenzare la completezza e l'accuratezza.

Gli impatti sociali sollevano anche questioni etiche e culturali, richiedendo una considerazione attenta di queste dimensioni. Le differenze di percezione e interpretazione possono influenzare la valutazione complessiva degli impatti sociali di un grande evento. Infine, gli impatti sociali possono generare effetti a cascata su diverse dimensioni della vita comunitaria, rendendo la previsione di tutte le possibili ramificazioni una sfida significativa.

In conclusione, è importante sottolineare che gli impatti economici, ambientali e sociali di un mega evento vengono analizzati prevalentemente in ambiti settoriali distinti, con limitate integrazioni tra le diverse aree e trascurando una visione d'insieme che tenga conto della sostenibilità a livello economico, ambientale e sociale.

Questo approccio settoriale rende difficile ottenere stime onnicomprensive, capaci di valutare in modo completo e integrato gli impatti complessivi di un grande evento. La mancanza di una verifica complessiva può limitare la nostra capacità di determinare se un mega evento avrà un impatto complessivamente positivo e sarà sostenibile per il territorio coinvolto. Affinché le decisioni legate all'organizzazione di tali eventi siano informate e ben ponderate, diventa essenziale adottare approcci integrati e metodologie che consentano di comprendere l'interconnessione tra gli impatti economici, ambientali e sociali. Solo attraverso un'analisi completa e sinergica sarà possibile delineare strategie efficaci per massimizzare i benefici e mitigare le potenziali criticità, contribuendo così alla creazione di eventi che siano veramente sostenibili e vantaggiosi per le comunità coinvolte.

Fino ad ora, in questo elaborato, sono stati esaminati i concetti di eredità e impatto di un mega evento, illustrandone le principali metodologie di stima e misurazione. Tuttavia, emerge chiaramente che, nonostante gli sforzi nella ricerca di strumenti di valutazione sempre più avanzati, manca ancora una metodologia universale e onnicomprensiva per

stimare in modo completo e preciso gli impatti e l'eredità di tali eventi. Ciò è dettato anche dal fatto che gli eventi di grandi dimensioni necessitano di molti anni per essere organizzati e programmati, durante i quali le stime fatte ex-ante possono venire falsate da accadimenti difficilmente prevedibili.

Le metodologie attualmente in uso presentano significative criticità e difficoltà che possono compromettere la loro accuratezza e applicabilità su vasta scala. Le misure adottate, spesso, non sono in grado di fornire risultati affidabili o sono limitate a specifici settori o aspetti dell'evento, tralasciando una visione olistica degli impatti complessivi.

Quando un paese decide di ospitare un evento di grandi dimensioni, impegnandosi per molti anni nella sua preparazione, i decisori politici, gli organizzatori e la comunità locale si trovano a sopportare l'incertezza riguardo alle reali conseguenze che l'evento potrebbe generare sul territorio. Non si può sapere con certezza se l'impatto economico sarà effettivamente positivo o se ci saranno sottostime dei costi e sovrastime dei benefici; se le dinamiche sociali e culturali subiranno un miglioramento tangibile o se si verificheranno cambiamenti imprevisti e indesiderati; se gli impatti ambientali saranno gestibili e sostenibili, o se si riveleranno problematici nel lungo periodo.

La ricerca di metodologie di valutazione affidabili per gli impatti e l'eredità di un mega evento rimane una sfida aperta. La consapevolezza di queste limitazioni è fondamentale quando si prendono decisioni significative riguardanti la preparazione e l'organizzazione di tali eventi.

Per completare quest'analisi, verrà ora posta l'attenzione sul caso delle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026. Questo caso studio è stato ritenuto interessante da affrontare per molteplici motivi. Innanzitutto, le Olimpiadi sono state definite da molti "il mega evento per eccellenza", poiché attirano l'attenzione globale e coinvolgono una vasta gamma di impatti economici, sociali e ambientali. Inoltre, focalizzarsi su un evento in divenire, offre la possibilità di comprendere come sia stata programmata e stimata la legacy olimpica, nonché gli impatti economici, ambientali e sociali sul territorio. Questo periodo pre-evento è, infatti, di cruciale importanza, poiché è in questa fase che le decisioni strategiche vengono prese per massimizzare i benefici e ridurre i costi. Sarà inoltre interessante indagare come le misure di impatto siano state integrate nel processo decisionale e capire se, e come, gli organizzatori hanno sviluppato

metodologie innovative per affrontare le difficoltà nella stima degli impatti, considerando la complessità delle interconnessioni.

L'analisi di questo caso offre l'opportunità di valutare se nel processo di preparazione sono stati presi in considerazione i limiti e le difficoltà evidenziati nei capitoli precedenti. Ad esempio, sarà interessante comprendere se i costi opportunità, l'analisi dell'intero ciclo di vita dell'evento, la difficoltà nel calcolare i benefici immateriali e altri fattori critici sono stati adeguatamente considerati nel piano di preparazione delle Olimpiadi.

Si ritiene, quindi, che l'analisi delle Olimpiadi Milano Cortina 2026 sia di fondamentale importanza per comprendere come un grande evento venga programmato e valutato. Questo caso fornisce un'opportunità per imparare dagli sforzi attuali e per migliorare le metodologie future nella stima degli impatti e nella gestione della legacy olimpica.

Capitolo 3. Le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026

Questo capitolo fornisce una panoramica di contesto sulle Olimpiadi e Paralimpiadi Milano Cortina 2026. Inizialmente, verranno illustrati i motivi per cui i Giochi Olimpici sono riconosciuti come il "mega evento per eccellenza". Successivamente, saranno esaminate le recenti linee guida emanate dal CIO, focalizzate sull'incremento della sostenibilità nell'organizzazione e nell'attuazione di questo evento.

Si procederà quindi con un'analisi della proposta italiana per le prossime Olimpiadi invernali. Particolare attenzione sarà dedicata all'esame del dossier di candidatura, con un focus sulle sedi di gara, sulla governance adottata, sull'approccio alla sostenibilità e alla legacy e sul piano infrastrutturale proposto.

3.1 I Giochi Olimpici come mega evento per eccellenza

Ci sono pochi eventi che possono essere definiti "mega" e, sebbene ci sia disaccordo sulla classificazione di alcuni di essi, Expo, Olimpiadi e Mondiali di calcio sono inclusi in questa categoria senza nessun dubbio. Il settore sportivo emerge come il più rilevante economicamente tra quelli coinvolti da manifestazioni di grandi dimensioni e la sua importanza è in continua crescita. Secondo i dati di bilancio ufficiali degli ultimi 40 anni, i contributi (pubblici e privati) per gli eventi sportivi sono aumentati costantemente, evidenziando il trend attuale del mondo dello sport come un vero e proprio business. A titolo esemplificativo, i costi medi dei Giochi Olimpici dal 1960 al 2016 sono stati di 5,2 miliardi di dollari per le edizioni estive e 3,1 miliardi di dollari per quelli invernali. Queste cifre sono aumentate nel corso degli anni, basti pensare che le otto edizioni disputate tra il 2004 e il 2014 sono costate in media 8,9 miliardi di dollari. Questi conteggi includono solo le spese connesse alle gare e alle strutture sportive, non sono considerati i costi indiretti per infrastrutture di trasporto, alberghiere e altri investimenti aziendali non direttamente legati ai Giochi. Spese che spesso superano quelle dirette. Tra i Giochi Olimpici più costosi vanno citate le Olimpiadi estive di Barcellona del 1992 (11,4 miliardi

di dollari), quelle di Londra del 2012 (14,8 miliardi di dollari) e le Olimpiadi invernali di Sochi del 2014 (22 miliardi di dollari). Anche i Mondiali di calcio movimentano risorse ingenti, tuttavia, ad oggi richiedono mediamente una spesa inferiore rispetto a quella necessaria per ospitare le Olimpiadi (Flyvbjerg, Stewart, & Budzier, 2016).

I Giochi Olimpici sono considerati da molti i "mega eventi per eccellenza" per diverse motivazioni. Innanzitutto, richiedono grandi investimenti per la costruzione di infrastrutture sportive e per la gestione delle operazioni logistiche. Nessun altro evento movimenta un numero così elevato di partecipanti, si compone di così tante manifestazioni e necessita di edifici e sedi di gara così differenziati tra loro. Inoltre, le Olimpiadi sono frequentemente oggetto di intensa attività di marketing e sponsorizzazione da parte di aziende globali, generando una vasta copertura mediatica e un ampio coinvolgimento a livello mondiale. Infine, va considerato che parte della loro notorietà è generata dal carattere storico e dalla loro continuità nel tempo, che ha contribuito a creare una tradizione consolidata attorno a questo avvenimento (CIO s.d.).

I Giochi olimpici prevedono un'edizione estiva e una invernale. La prima edizione dei Giochi Olimpici moderni si tenne ad Atene, in Grecia, nel 1896, mentre la prima edizione invernale si tenne a Chamonix, in Francia, nel 1924. A partire dal 1960, inoltre, sono stati introdotti i Giochi Paralimpici, che vedono competere atleti disabili e si svolgono subito dopo i Giochi Olimpici, nella medesima città ospitante.

Oggi, le Olimpiadi si alternano ogni due anni tra un'edizione estiva e una invernale. La loro missione è di promuovere l'amicizia tra le nazioni, celebrare l'eccellenza atletica e diffondere ideali di fair play e spirito sportivo. Il loro corretto svolgimento è affidata al Comitato Olimpico Internazionale (CIO), un'organizzazione internazionale non governativa e senza scopo di lucro fondata nel 1894. Il CIO, nella sua finalità di assicurare la regolare celebrazione dei Giochi Olimpici, collabora con le Federazioni Sportive Internazionali, Comitati Olimpici Nazionali e i Comitati Organizzatori dei Giochi Olimpici (OCOG). I principi fondamentali del movimento olimpico e le regole e le linee guida per l'organizzazione dei Giochi sono esposti nella Carta Olimpica, un documento ufficiale del CIO pubblicato per la prima volta nel 1908 e successivamente revisionato in diverse occasioni (CIO, 2023).

Per ogni edizione deve essere individuata una città ospitante (o diverse città, regioni o paesi) alla quale il CIO affida la responsabilità di ospitare i Giochi. La scelta della sede ospitante avviene attraverso un processo di candidatura, nel quale le città interessate

presentano proposte dettagliate sulle loro capacità di organizzare i Giochi Olimpici. Una volta assegnati i Giochi ad un territorio, viene costituito un Comitato Organizzatore dei Giochi Olimpici locale (OCOG), che è responsabile dell'organizzazione pratica degli eventi, della costruzione delle infrastrutture necessarie e della gestione delle attività quotidiane durante i Giochi. Ogni sport presente alle Olimpiadi è governato da una federazione sportiva internazionale. Queste federazioni collaborano con il CIO e il OCOG per garantire che le competizioni siano organizzate secondo le regole specifiche dello sport. Infine, ogni paese partecipante ai Giochi Olimpici ha un proprio Comitato Olimpico Nazionale, responsabile di selezionare e inviare gli atleti e le atlete alle competizioni. Le relazioni tra il CIO e il OCOG sono fondamentali per il successo dei Giochi. Il CIO fornisce linee guida e supervisione, mentre il OCOG si occupa degli aspetti pratici e organizzativi sul posto.

Le responsabilità del Comitato Olimpico Nazionale e del Comitato Organizzatore dei Giochi Olimpici riguardo all'organizzazione e il finanziamento vengono rese note tramite il cosiddetto Host City Contract, stipulato tra questi due organismi e il Comitato Olimpico Internazionale. Il CIO non ha alcuna responsabilità finanziaria rispetto all'organizzazione, al finanziamento e allo svolgimento dei Giochi Olimpici oltre al contributo determinato in tale contratto.

Per dimostrare la rilevanza di questi eventi vengono riportati i seguenti numeri approssimativi, validi salvo diverso accordo tra i comitati: le Olimpiadi estive coinvolgono 10.500 atleti, 5.000 tra allenatori e personale di supporto degli atleti e prevedono 310 competizioni. I Giochi Olimpici invernali 2.900 atleti, 2.000 allenatori e personale di supporto e 100 gare (CIO, 2023).

3.2 Le linee guida per la sostenibilità dei Giochi Olimpici

Recentemente, l'immagine dei Giochi Olimpici è stata offuscata da diverse problematiche, tra cui consistenti superamenti dei budget pianificati, danni all'ambiente e ingiustizia sociale, suscitando molteplici critiche a livello globale. In effetti, nei decenni recenti, le Olimpiadi hanno sperimentato un notevole aumento in termini di dimensioni, costi e complessità e la gestione degli impatti lasciati dai Giochi è diventata una sfida significativa per i comitati organizzativi. In media, le città ospitanti hanno superato il budget iniziale del 156%, aggiungendo ulteriori pressioni finanziarie. Inoltre, la mancanza di fiducia nel

CIO e nel Movimento Olimpico in generale, da parte dell'opinione pubblica, ha influito negativamente sui risultati di numerosi referendum pubblici riguardanti le candidature per ospitare i Giochi.

Per restituire credibilità alle Olimpiadi e al CIO come ente organizzatore, quest'ultimo ha annunciato l'implementazione di riforme significative attraverso l'Agenda 2020, la New Norm e l'Agenda 2020+5. Queste iniziative sono state adottate con l'obiettivo di affrontare le sfide emergenti e migliorare la sostenibilità, l'equità e la trasparenza nell'organizzazione e nella realizzazione dei Giochi.

3.2.1 L'Agenda 2020

L'Agenda Olimpica 2020, adottata dalla Sessione del Comitato Olimpico Internazionale nel 2014, costituisce un quadro strategico composto da 40 raccomandazioni dettagliate con l'obiettivo di preservare i valori olimpici e rafforzare il ruolo dello sport nella società. Questo documento si proponeva di guidare il movimento olimpico fino al 2020, ed è strutturato attorno ai tre pilastri fondamentali di Credibilità, Sostenibilità e Gioventù.

Le 40 raccomandazioni (riportate nell'Appendice 1) sono come i singoli pezzi di un puzzle che, una volta uniti, delineano un quadro chiaro del futuro del Movimento Olimpico.

I principi fondamentali espressi dall'Agenda sono:

- Riduzione dei costi: l'obiettivo è ridurre i costi associati all'organizzazione e alla realizzazione dei Giochi Olimpici. Ciò include la massimizzazione dell'utilizzo delle infrastrutture esistenti e una maggiore collaborazione tra città ospitanti.
- Il perseguimento della sostenibilità: viene posta un'enfasi significativa sulla sostenibilità, incoraggiando pratiche eco-friendly durante la pianificazione, la costruzione e la gestione degli eventi olimpici.
- Promozione dello sport: viene perseguita la partecipazione sportiva e la diffusione dei valori olimpici a livello globale, coinvolgendo giovani e comunità attraverso programmi educativi e sociali.
- La flessibilità delle candidature: l'Agenda promuove la flessibilità nelle candidature, incoraggiando le città ospitanti a adattare le proprie proposte alle specificità e alle risorse locali. Questo approccio mira a favorire progetti più sostenibili ed economicamente vantaggiosi.

- La garanzia di trasparenza e comunicazione: l'importanza della trasparenza si manifesta nella necessità di rendere chiari i processi decisionali e garantire un accesso aperto alle informazioni per tutte le parti interessate
- La creazione di relazioni: viene promossa la cooperazione tra i vari organismi responsabili del corretto svolgimento dei Giochi. Inoltre, si mira al coinvolgimento e alla creazione di sinergie con tutti gli stakeholder.

Di particolare interesse sono sei delle 40 raccomandazioni dell'Agenda 2020, che si concentrano specificamente sull'organizzazione e lo svolgimento dei Giochi Olimpici. Queste raccomandazioni sono state ulteriormente approfondite attraverso la pubblicazione della "New Norm" (CIO, 2014).

3.2.2 La New Norm

La New Norm, adottata dai membri del CIO a PyeongChang nel 2018, rappresenta un complesso di 118 riforme che rivoluzionano l'organizzazione dei Giochi. In particolare, invita i potenziali ospiti a presentare progetti che meglio si adattano alle loro esigenze di pianificazione sportiva, economica, sociale e ambientale, piuttosto che cercare di adattare il contesto locale ai Giochi.

È fondata su sei raccomandazioni dell'Agenda Olimpica 2020:

1. Plasmare il processo di candidatura come un invito
2. Valutare le città candidate identificando le opportunità ed i rischi chiave
3. Ridurre il costo delle candidature
4. Includere la sostenibilità in tutti gli aspetti dei Giochi Olimpici
5. Ridurre i costi e rafforzare la flessibilità della gestione dei Giochi Olimpici
6. Massimizzare le sinergie con gli stakeholder del Movimento Olimpico

In sostanza, fornisce maggiore flessibilità nella progettazione dei Giochi, per soddisfare i piani di sviluppo a lungo termine e garantire che le città ospitanti ricevano maggiore sostegno e assistenza da parte del Movimento Olimpico prima, durante e dopo lo svolgimento delle Olimpiadi. Inoltre, vi è un chiaro invito a ridurre le dimensioni delle sedi, a ripensare le opzioni di trasporto e ad ottimizzare le infrastrutture esistenti, perseguendo il massimo risparmio nell'organizzazione dei Giochi Olimpici e Paralimpici.

La New Norm si compone di tre iniziative principali:

- a. Riprogettare il processo di candidatura;
- b. Implementare un approccio strategico per la legacy olimpica
- c. 7-year Journey Together, ossia una trasformazione dell'organizzazione e della realizzazione dei futuri Giochi Olimpici e Paralimpici, combinata all'analisi delle edizioni precedenti e comprendente 100 misure specifiche

Il processo di candidatura

Il CIO ha condotto una profonda revisione del processo di candidatura e del contratto con la città ospitante, prevedendo requisiti operativi semplificati. Il nuovo processo di candidatura, utilizzato per la prima volta per i Giochi Olimpici Invernali del 2026, riduce i costi per le città e fornisce ai Comitati Olimpici Nazionali un maggior supporto e flessibilità, promuovendo il dialogo aperto continuo.

Il processo si compone di due fasi: il “dialogo” e la “candidatura” effettiva. La fase del dialogo non è vincolante e consente alla città di esplorare opzioni e opportunità con il CIO e i suoi stakeholder. Durante questa fase, le città non sono tenute a presentare proposte formali o garanzie né a effettuare presentazioni. La candidatura, invece, mette in luce il modo in cui le proposte dei Giochi dovrebbero allinearsi agli obiettivi di sviluppo a lungo termine della città a livello locale, regionale e nazionale. In questa fase, le città forniscono anche dettagli relativi all'organizzazione e alla consegna dei Giochi. Durante l'intero processo, il CIO mette a disposizione esperti tecnici con competenze specializzate per aiutare città sviluppare la loro candidatura. Quest'approccio garantisce candidature più agevoli, a costi inferiori e vantaggiose per le città.

Un approccio strategico per la legacy olimpica

Ottenere benefici a lungo termine dall'organizzazione dei Giochi Olimpici è da tempo un obiettivo riconosciuto per il Movimento Olimpico. Realizzare benefici positivi e duraturi richiede un focus e una gestione costante e, di conseguenza, l'eredità deve essere una priorità dall'inizio della candidatura fino a oltre la conclusione dei Giochi. Il CIO collaborerà con città candidate e ospitanti per facilitarne la pianificazione e l'implementazione, per valutare i risultati e condividere le best practices. L'approccio strategico all'eredità si basa su quattro obiettivi:

1. Inserire l'eredità attraverso il ciclo di vita dei Giochi Olimpici (la legacy sarà discussa con le città interessate ad ospitare le Olimpiadi già nella fase di dialogo, e completamente integrata nel processo di candidatura)
2. Documentare, analizzare e comunicare l'eredità dei Giochi Olimpici.
3. Incentivare la celebrazione dell'eredità olimpica.
4. Costruire partnership strategiche.

7-year Journey Together

Per ottenere maggiore valore dai Giochi per le città, gli organizzatori e gli altri stakeholder olimpici, è stata intrapresa un'analisi per determinare se e dove l'attuale modello di organizzazione dei Giochi potrebbe essere migliorato. La revisione ha portato a 100 misure specifiche, che possono essere riassunti in tre filoni di attività:

- a. *Governance dei Giochi*: è stato introdotto il nuovo "3+4 Games Planning Framework" che permette agli organizzatori di dedicare circa tre anni a concentrarsi sugli elementi strategici della consegna, prima di spostare l'attenzione su una pianificazione operativa più dettagliata. Un'attenzione particolare sarà posta sulla definizione del programma di budget. Il CIO collaborerà strettamente con gli organizzatori per stabilire una chiara suddivisione delle responsabilità finanziarie e operative tra tutte le entità coinvolte (governi nazionali, statali, comunali e OCOG). Inoltre, il CIO avrà un ruolo specifico nel consigliare gli organizzatori sulla tipologia di competenze necessarie per garantire una governance efficace e un controllo dei costi ottimale. Per quanto riguarda la governance dei Giochi Olimpici del 2026, le decisioni relative alla pianificazione e all'implementazione saranno totalmente delegate alla Fondazione Milano-Cortina 2026 (il Comitato Organizzatore), che agirà in conformità con le condizioni stabilite dalla Carta Olimpica e dall'Host City Contract.
- b. *Requisiti dei Giochi*: analizzando i bilanci OCOG dal 2002 al 2020, il comitato direttivo esecutivo incaricato della realizzazione dei Giochi Olimpici ha identificato le aree operative in cui era possibile ridurre o razionalizzare i costi senza compromettere né l'evento né l'esperienza delle parti coinvolte. Sono state esaminate tutte le seguenti aree al fine di ridurre, adattare ed ottimizzare i requisiti: aree delle competizioni; villaggio olimpico ed alloggi; media; tecnologia ed energia; trasporti e sicurezza; cerimonie; cultura ed educazione; ospitalità;

biglietteria; posti prenotati accreditati; accesso alle sedi; prodotti alimentari e bevande; servizi sanitari; marchio, identità ed immagine dei Giochi; Paralimpiadi. Sebbene l'organizzazione dei Giochi Olimpici continuerà a generare entrate fiscali sostanziali, durante i sette anni di preparazione, le spese saranno limitate al minimo indispensabile.

- c. *Supporto agli organizzatori*: Per contribuire in modo più marcato all'obiettivo complessivo di incrementare la flessibilità, efficienza e sostenibilità nella realizzazione dei Giochi, si presta ulteriore attenzione al potenziamento del supporto fornito agli organizzatori. Al fine di ottimizzare il sostegno ai comitati organizzatori, alcune attività precedentemente in capo al OCOG sono state trasferite ai comitati olimpici nazionali o alle federazioni sportive nazionali. Ciò comporterà una semplificazione dell'ambito e della complessità del lavoro per il Comitato Organizzatore.

(CIO, 2018)

3.2.3 L'Agenda 2020+5

Alla scadenza dell'Agenda Olimpica 2020, il CIO ha proposto una nuova tabella di marcia strategica, l'Agenda Olimpica 2020+5. È stata pubblicata nel 2021 e determinerà la direzione del Movimento Olimpico fino al 2025.

È composta da 15 raccomandazioni, che si basano sui risultati dell'Agenda Olimpica 2020 e sulle tendenze identificate come chiave nel mondo post-coronavirus, ossia:

- la necessità di una maggiore solidarietà all'interno e tra le società;
- la crescita della digitalizzazione, tenendo presente la necessità di espandere le capacità digitali alle persone attualmente svantaggiate dal punto di vista digitale;
- l'urgenza di raggiungere uno sviluppo sostenibile;
- la crescente domanda di credibilità, sia delle organizzazioni che delle istituzioni;
- la necessità di rafforzare la resilienza di fronte alle conseguenze finanziarie ed economiche che deriveranno dalla pandemia di COVID-19 e che influenzeranno la definizione delle priorità tra governi e imprese.

Le 15 raccomandazioni, ispirate da queste tendenze, invitano il Movimento Olimpico a:

1. Rafforzare l'unicità e l'universalità dei Giochi Olimpici
2. Promuovere Giochi Olimpici sostenibili
3. Rafforzare i diritti e le responsabilità degli atleti
4. Continuare ad attrarre i migliori atleti
5. Rafforzare ulteriormente lo sport sicuro e la tutela degli atleti puliti
6. Valorizzare e promuovere il cammino verso i Giochi Olimpici
7. Coordinare l'armonizzazione del calendario sportivo
8. Aumentare il coinvolgimento digitale delle persone
9. Incoraggiare lo sviluppo degli sport virtuali e impegnarsi ulteriormente con le comunità di videoGiochi
10. Rafforzare il ruolo dello sport come importante fattore abilitante per gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite
11. Rafforzare il sostegno ai rifugiati e alle popolazioni colpite dallo sfollamento
12. Andare oltre la comunità olimpica
13. Continuare a dare l'esempio nella cittadinanza aziendale
14. Rafforzare il Movimento Olimpico attraverso il buon governo
15. Innovare i modelli di generazione dei ricavi.

(CIO, 2021)

3.3 La candidatura italiana

Il processo di candidatura per i Giochi Olimpici e Paralimpici 2026 è stato il primo a seguire le modifiche introdotte dall'Agenda Olimpica 2020 e dalla New Norm.

Da ottobre 2017 a ottobre 2018 si è svolta la fase di dialogo, durante la quale il CIO e il Movimento olimpico hanno inviato squadre di esperti tecnici per assistere i paesi interessati nello sviluppo delle loro candidature. Successivamente, il CIO ha invitato alcune città ad avviare una candidatura formale abbreviata e presentare la propria proposta entro gennaio 2019. Il 1° agosto 2018, il Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI) ha inviato la proposta di candidatura delle città di Milano, Torino e Cortina d'Ampezzo. Torino ha poi deciso di ritirarsi, mentre la candidatura di Milano-Cortina è stata accettata il 9 ottobre 2018 insieme a quelle di Calgary e Stoccolma. Un protocollo di

intesa è stato poi stipulato tra la Regione Lombardia, la Regione Veneto, il Comune di Milano, il Comune di Cortina d'Ampezzo e il CONI, per disciplinare ruoli e attività a sostegno della candidatura italiana, tra i quali la pubblicazione del budget e la presentazione del Dossier di candidatura.

A inizio 2019, il Consiglio dei Ministri ha garantito il sostegno del Governo alla candidatura Milano-Cortina. La lettera di garanzia inviata dal Presidente del Consiglio al Presidente del CIO ha incluso la tutela dei diritti umani, il rispetto degli accordi internazionali e la sicurezza sul lavoro. L'11 gennaio 2019 è stato ufficializzato il Dossier della candidatura italiana, con la collaborazione tra le città di Milano e Cortina, supportate dalle regioni Lombardia e Veneto, e dalle province autonome di Trento e Bolzano.

Il 24 giugno 2019, a Losanna, il CIO ha designato Milano-Cortina come città ospitante ed è stato sottoscritto l'Host City Contract. Successivamente, a fine 2019, è stata istituita la Fondazione "Milano-Cortina 2026" come comitato organizzatore (OCOG). (Servizio Studi - Dipartimento Cultura, 2020).

Questa sarà la terza volta che l'Italia ospiterà i Giochi invernali, vent'anni dopo Torino 2006 e 70 anni dopo l'edizione di Cortina 1956. I Giochi olimpici si svolgeranno dal 6 al 22 febbraio 2026, mentre i Giochi paralimpici avranno luogo dal 6 al 15 marzo 2026.

Milano-Cortina ha vinto l'assegnazione delle Olimpiadi invernali del 2026, ottenendo 47 voti favorevoli contro i 34 di Stoccolma-Aare. La candidatura di Calgary si è invece ritirata a seguito di un referendum, sebbene non fosse vincolante, in cui il 56,4% dei cittadini ha respinto il piano della città per ospitare i Giochi. Anche Graz, Sapporo e Sion avevano espresso interesse per ospitare questa edizione dei Giochi olimpici, ma si sono poi tirate indietro prima di presentare una candidatura effettiva. Erzurum, invece, è stata esclusa dal CIO.

Secondo un articolo pubblicato da Il Sole 24 Ore, ci sono due motivazioni principali che hanno favorito l'Italia rispetto alla Svezia. Innanzitutto, si è ritenuto che i Giochi godessero di maggior consenso in Italia, dove la candidatura è stata fortemente sostenuta dal governo, dalle istituzioni locali, dal movimento sportivo italiano e dal settore privato. In Svezia, al contrario, la candidatura è stata accolta con meno entusiasmo non solo dalle istituzioni, che hanno dimostrato di avere altre priorità, ma anche e soprattutto dalla popolazione, preoccupata che i Giochi potessero essere troppo costosi. Il presidente del CIO, Thomas Bach, ha affermato che sulla vittoria di Milano-Cortina "ha pesato oltre l'80% di consenso popolare, a fronte del 55% della Svezia". In secondo luogo, Stoccolma avrebbe

concesso l'utilizzo della città, ma l'amministrazione non avrebbe sostenuto finanziariamente le Olimpiadi, senza assumersi la responsabilità per eventuali perdite. Il governo svedese, inoltre, non ha fornito garanzie economiche. Il bilancio proposto nel dossier italiano indica invece copertura finanziaria da parte delle regioni, dei comuni e del governo, oltre al contributo messo a disposizione dal CIO (Monaci, 2019).

Il quadro normativo per le Olimpiadi invernali del 2026 è composto da tre documenti fondamentali:

1. il dossier di candidatura
2. la legge 160/2019 art. 1, comma 18 e 20-23 (legge di bilancio 2020 e bilancio pluriennale 2020-2023), che ha previsto un finanziamento complessivo di un miliardo di euro per il periodo 2020-2026 per la realizzazione delle opere necessarie per le Olimpiadi, sebbene non fornisca un'elenco di tali opere.
3. la Legge Olimpica, ossia il decreto-legge 11 marzo 2020, n.16 convertito in legge da Camera e Senato ai primi di maggio 2020
(La Corte, 2020)

3.4 Il dossier di candidatura

Il dossier di candidatura di Milano Cortina per i Giochi Olimpici e Paralimpici invernali del 2026 è suddiviso in 5 sezioni: visione e concezione dei Giochi, vivere i Giochi, Giochi invernali paralimpici, sostenibilità e legacy, realizzazione dei Giochi. In questa sede non verranno analizzate tutte le macroaree del dossier, ma verranno presentati i punti salienti relativi alla visione dei Giochi, alle sedi per le gare e le attività connesse, alla governance e alla legacy (Dossier candidatura, 2019).

3.4.1 Visione e concezione dei Giochi

La visione di Milano-Cortina si basa su cinque obiettivi strategici:

1. *Giochi per tutti*: creare un'esperienza entusiasmante per tutti i partecipanti, inclusi atleti, spettatori, media, volontari, autorità, sponsor, aziende e cittadini italiani.
2. *Sviluppo sostenibile e cooperazione nella macroregione alpina*: favorire lo sviluppo sostenibile, rafforzare la cooperazione nella regione alpina e contribuire allo sviluppo a lungo termine di Milano, Cortina e delle rispettive regioni, con

particolare attenzione alla sostenibilità ambientale e a collegamenti di trasporto più sostenibili.

3. *Promuovere lo spirito olimpico*: ispirare gli atleti olimpici/paralimpici del futuro e promuovere lo sport come catalizzatore per cambiare i modelli di vita.
4. *Le Alpi come importante meta sportiva*: rafforzare la posizione dell'Italia come Paese ospitante di eventi sportivi, in particolare nelle Alpi, per ottenere un profilo globale prominente.
5. *Rafforzare il marchio olimpico e aggiungere valore al Movimento Olimpico*

La visione strategica si basa sui piani di sviluppo a lungo termine delle regioni e delle città coinvolte, con obiettivi come stimolare la crescita nelle zone montane per prevenire lo spopolamento, migliorare i servizi per turisti e cittadini, aggiornare le strutture sportive esistenti e combinare sport, natura e cultura per cittadini e turisti.

Per garantire un'esperienza positiva, sono stati scelti criteri organizzativi precisi, con una strategia sostenibile per le sedi, massimo utilizzo delle sedi esistenti, un'ampia offerta turistica, una legacy di lungo termine, una forte promozione dello sport di base attraverso impianti rinnovati e un miglioramento dell'accessibilità per le generazioni future.

In sintesi, si può affermare che sostenibilità, flessibilità, reversibilità e riuso, contenimento del consumo di suolo ed efficienza gestionale ed economica sono, insieme alla creazione di un valore a lungo termine, le parole chiave contenute nella visione e in tutto il dossier (Dossier candidatura, 2019).

3.4.2 Masterplan per le sedi di Milano Cortina 2026

Il masterplan di Milano-Cortina 2026 prevede 14 sedi di gara, suddivise in 4 cluster: Milano, Valtellina, Cortina, Val di Fiemme. Inoltre, la città di Verona ospiterà la cerimonia di chiusura. Le strutture designate allo svolgimento delle Olimpiadi saranno così suddivise nei territori:

Cluster di Milano:

- Palalitalia Santa Giulia - Hockey 1
- Arena Hockey Milano - Hockey 2
- Forum Mediolanum - Pattinaggio di figura e Short Track

Altre sedi non destinate alle competizioni:

- Cerimonia di apertura - Stadio Giuseppe Meazza
- Villaggio Olimpico – Porta Romana
- Media Centre principale, composto da International Broadcast Centre (IBC) e Main Press Centre (MPC) – Quartiere fieristico di Rho

Cluster della Valtellina:

- Bormio, Pista Stelvio - Sci alpino maschile
- Livigno (Mottolino/Sitas-Tagliede/Carosello 3000 - Snowboard e freestyle)

Altre sedi non destinate alle competizioni:

- Villaggio Olimpico di Livigno

Cluster della Val di Fiemme:

- Baselga di Piné, Pista di pattinaggio di Pinè - Pattinaggio di velocità
- Tesero, Centro sci di fondo Tesero - Sci Nordico
- Predazzo, Trampolino 'G. Dal Ben' - Salto con gli sci

Cluster di Cortina:

- Stadio Olimpico Curling
- Tofane - Sci alpino femminile
- Sliding Centre 'E. Monti' - Bob, Slittino, Skeleton
- Anterselva/Antholz (Südtirol Arena) – Biathlon

Altre sedi non destinate alle competizioni:

- Villaggio Olimpico di Cortina
- Mountain Media Centre

È stato dichiarato che solo due strutture saranno erette ex novo, mentre per le altre sedi, sono state contemplate strutture già esistenti o che necessitano di interventi di manutenzione, sia permanenti che temporanei. In dettaglio, le nuove costruzioni includeranno il Villaggio Olimpico di Milano e il Pala Italia Santa Giulia. Le infrastrutture che richiederanno lavori di costruzione più significativi comprendono, invece, lo Stadio Hockey Milano, lo Sliding Centre 'Eugenio Monti' a Cortina, la Pista di pattinaggio su ghiaccio Pinè, e i Villaggi Olimpici di Livigno e Cortina, quest'ultimi temporanei ma con una componente permanente a Livigno.

Si è posto un notevole accento sull'utilizzo e sul rinnovo di impianti sportivi già esistenti, riducendo al minimo la costruzione di nuove strutture. Questa scelta mira a contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità ambientale, aspetto a cui è stata dedicata particolare attenzione durante l'intera fase di candidatura.

Va tuttavia evidenziato che, oltre alle sedi di gara e ai villaggi olimpici, sono previste diverse opere infrastrutturali, prevalentemente di trasporto, di cui verrà detto in seguito (Dossier candidatura, 2019).



Figura 5. Masterplan per le sedi di Milano Cortina 2026

Fonte: Dossier candidatura, 2019

3.4.3 Governance dei Giochi

Come previsto dalla Carta Olimpica e dai Requisiti operativi dell'Host City Contract, l'organismo responsabile della pianificazione e della realizzazione dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali 2026 sarà il Comitato Organizzatore dei Giochi Olimpici e Paralimpici, ossia la Fondazione Milano-Cortina 2026 .

Tuttavia, vi sono anche altri organismi fondamentali per la governance dei Giochi. Il diagramma che segue mostra la struttura direttiva di alto livello complessiva e i principali organismi predisposti alla realizzazione dei Giochi.

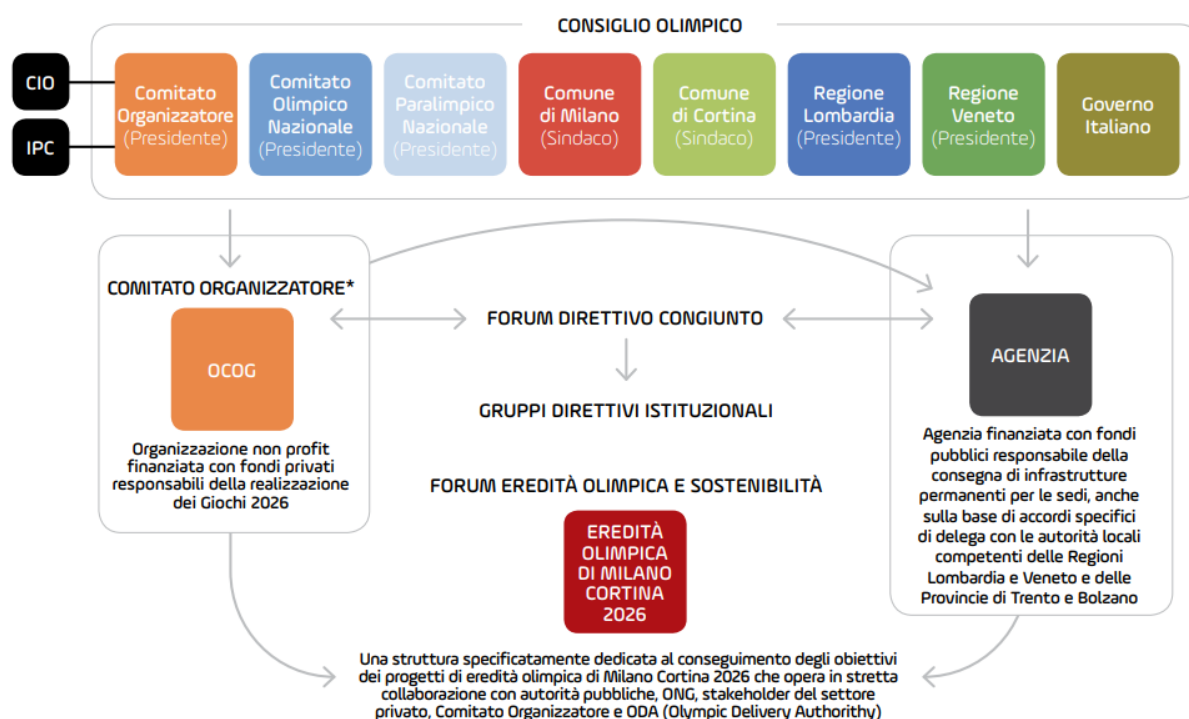


Figura 6. Struttura di governance per le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026
Fonte: Dossier candidatura, 2019

Il consiglio Olimpico

per un'efficace pianificazione e realizzazione dei Giochi è stata prevista l'istituzione del Consiglio Olimpico, una struttura direttiva integrata costituita da rappresentanti del Governo italiano, i sindaci di Milano e Cortina, i presidenti delle Regioni Lombardia e Veneto e i presidenti del Comitato Organizzatore, del CONI e del CIP (relativamente ai Giochi Paralimpici). Il Consiglio Olimpico ha funzioni di indirizzo generale e di alta sorveglianza sull'attuazione del programma di realizzazione dei Giochi olimpici e paralimpici invernali 2026. È inoltre responsabile del mantenimento dei massimi

standard di trasparenza e rendicontazione in tutti gli aspetti concernenti la pianificazione e realizzazione dei Giochi. Mentre il Comitato Organizzatore è responsabile di tutte le decisioni di realizzazione operativa, nelle aree in cui risulta necessario il contributo di alte autorità nazionali, comunali o regionali, le decisioni strategiche competono al Consiglio Olimpico. Quest'ultimo garantisce inoltre:

- “ un collaborativo lavoro di squadra con il Comitato Organizzatore e l'Agenzia;
- una leadership forte ed efficace, con una chiara definizione della responsabilità sostanziale e dei ruoli e delle competenze degli stakeholder
- una solida gestione e forte riduzione dei rischi;
- prontezza nell'individuazione di nuove opportunità o nel risolvere eventuali problematiche insorte;
- massima attenzione alle questioni di sostenibilità in ogni aspetto della pianificazione dei Giochi. “

(Dossier candidatura, 2019)

Agenzia di Progettazione Olimpica: Società Infrastrutture Milano Cortina 2020-2026 Spa

Per ricoprire il ruolo di Agenzia di Progettazione Olimpica, a novembre 2021 è stata costituita la Società Infrastrutture Milano Cortina 2020-2026 Spa (SIMICO Spa). Si tratta di una società pubblica, sottoposta alla vigilanza del Ministero delle infrastrutture, partecipata secondo le seguenti quote: 35% dal Ministero dell'economia e delle finanze, 35% dal Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, 10% dalla regione Lombardia, 10% dalla regione Veneto, 5% provincia autonoma di Trento e 5% provincia autonoma di Bolzano. Il CDA della Società è composto da 5 membri, dei quali 3 nominati dal Ministro delle infrastrutture e dei trasporti di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e 2 nominati congiuntamente dalle regioni Lombardia e Veneto e dalle province autonome di Trento e di Bolzano.

La SIMICO Spa è l'organismo preposto alla consegna dell'infrastruttura per i Giochi. Ha il ruolo di massima autorità in fatto di progettazione e supervisione della realizzazione delle nuove sedi olimpiche permanenti e dell'infrastruttura collegata ai Giochi, anche attraverso specifiche deleghe da parte di autorità con analoghe responsabilità di territori interessati. Svolge, quindi, tutte le attività di realizzazione, quale centrale di committenza e stazione appaltante, delle opere connesse allo svolgimento dei Giochi (Dossier candidatura, 2019) (Servizio Studi - Dipartimento Cultura, 2020).

Comitato Organizzatore: Fondazione Milano-Cortina 2026

La Fondazione Milano-Cortina 2026, istituita a fine 2019 in qualità di OCOG, è responsabile della pianificazione e della realizzazione dei Giochi ed è l'interlocutore primario del CIO. In particolare, svolge le attività di gestione, organizzazione, promozione e comunicazione degli eventi sportivi relativi ai Giochi, tenuto conto degli indirizzi generali forniti dal Consiglio olimpico congiunto. Esso comprende i membri italiani del CIO, rappresentanti del CONI e del CIP e rappresentanti delle città ospitanti e di altri organismi pubblici interessati, come le regioni.

Il Dossier prevede, altresì, che la responsabilità di coordinare le attività del Comitato organizzatore compete a un Comitato esecutivo ristretto che garantisce l'attuazione delle decisioni del Consiglio direttivo.

Il Comitato Organizzatore, insieme all'Agenzia, rappresenta il principale percorso di coordinamento e consultazione per molti stakeholder terzi, quali il settore privato, i gruppi rappresentativi delle comunità, le ONG e le associazioni ambientaliste (Dossier candidatura, 2019) (Servizio Studi - Dipartimento Cultura, 2020).

Gruppi direttivi inter-agenzie

Nel contesto generale di governance, sono previsti gruppi direttivi che riferiranno al Consiglio Olimpico e che gestiscono elementi cruciali nella pianificazione dei Giochi.

I gruppi previsti nel dossier di candidatura sono:

1. Gruppo direttivo per l'Operatività urbana, con funzione di coordinamento di tutte le attività, i servizi e gli eventi al di fuori delle sedi olimpiche;
2. Gruppo direttivo per l'Eredità olimpica e Sostenibilità, con il ruolo di coordinamento e supervisione dei programmi relativi all'eredità olimpica e alla sostenibilità. È inoltre previsto il suo coinvolgimento continuo di stakeholder chiave, come ONG e altri rappresentanti della società civile;
3. Gruppo direttivo per la Sicurezza olimpica. È composto da rappresentanti delle Forze Armate, della Polizia di Stato, dei Servizi di Sicurezza italiani e dal Direttore della Sicurezza del Comitato Organizzatore, per garantire un approccio integrato alla pianificazione e implementazione delle misure di sicurezza;
4. Commissione Atleti e Allenatori presso il Comitato Organizzatore. Formato da rappresentanti olimpici e paralimpici per garantire la piena rispondenza alle esigenze degli atleti.

5. Gruppo direttivo di esperti per le Paralimpiadi. composto da esperti internazionali
6. per migliorare l'esperienza complessiva dei Giochi per atleti, famiglie del CPI e spettatori.

(Dossier candidatura, 2019)

Partecipazione attiva nella realizzazione dei Giochi

Uno degli obiettivi evidenziati nel dossier di candidatura riguarda un esteso coinvolgimento e una partecipazione attiva nel processo di realizzazione dei Giochi Olimpici. Si afferma l'intenzione di coinvolgere attivamente diverse entità, tra cui associazioni, imprese, sindacati, ONG, organizzazioni sportive, istituzioni universitarie e altre figure rappresentative della comunità. È stato comunicato che, ad esempio, alcune associazioni ambientaliste e attori nel settore turistico hanno già apportato preziosi suggerimenti e contributi per migliorare la sostenibilità e la pianificazione complessiva degli eventi olimpici. Inoltre, in fase di preparazione dei Giochi, i rappresentanti della comunità saranno integrati nel Gruppo direttivo per l'Eredità olimpica e la Sostenibilità (Dossier candidatura, 2019).

3.4.4 Sostenibilità e legacy

La realizzazione di un'eredità olimpica sostenibile a lungo termine costituisce uno degli impegni centrali contenuti nel Dossier di candidatura di Milano-Cortina 2026.

È prevista l'istituzione di un dipartimento dedicato alla sostenibilità e alla legacy olimpica, finalizzato alla corretta implementazione del Piano generale di realizzazione dei Giochi. Le sue responsabilità comprendono: l'adozione di standard sociali e ambientali, l'implementazione di piani per ridurre o compensare impatti sociali e ambientali, lo sviluppo di una strategia di comunicazione ambientale, la certificazione del sistema di gestione e il lancio di iniziative di sensibilizzazione post-evento. A questo dipartimento spetta, inoltre, l'attività di coordinamento del Forum Sostenibilità e Legacy olimpica.

Per gestire in modo integrato l'impatto ambientale, sociale ed economico dell'evento è prevista l'implementazione del Sistema di Gestione Sostenibile (SGS) conforme allo standard internazionale ISO 26101:2012. Il SGS sarà progettato fin dalle prime fasi del Piano di Realizzazione dei Giochi, sottoposto a costanti revisioni e adattato a ogni fase del

ciclo vitale, dalla costruzione e preparazione all'evento e al ripristino post-Giochi. Inoltre, adotterà le linee guida del Global Reporting Initiative e sarà certificato da un organismo accreditato.

Il Programma di Sostenibilità di Milano Cortina 2026 mira a integrare benefici economici e sociali, creando un valore condiviso. Utilizzando indicatori conformi agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, il Comitato Organizzatore condividerà regolarmente obiettivi, progressi e risultati attraverso un sistema di rendicontazione e un bilancio di sostenibilità conforme alle linee guida del Global Reporting Initiative (GRI).

Viene evidenziato l'impegno ad una massima riduzione dell'impatto ambientale. È prevista una dettagliata valutazione ambientale strategica (VAS) per misurare l'effetto complessivo dei Giochi sull'ambiente e garantire la considerazione dei fattori ambientali nello sviluppo delle azioni strategiche. Inoltre, si valuterà se le opere dovranno essere sottoposte a una Valutazione di Impatto Ambientale (VIA). Eventuali perdite di biodiversità verranno compensate con misure consolidate. Il consumo d'acqua sarà valutato attraverso uno standard ISO 14046, con l'obiettivo di misurare, ridurre e gestire l'impatto sulle risorse idriche durante tutto il ciclo vitale degli eventi. Nel dossier si dichiara, inoltre, l'impegno ad implementare una strategia di controllo delle Emissioni CO₂, aspirando a un evento a emissioni zero.

Il Comitato Organizzatore svilupperà strumenti di monitoraggio sotto la supervisione del Forum Eredità olimpica, con indicatori per valutare l'impatto economico e sociale fino all'inizio dei Giochi. In questo modo, si potranno adattare le decisioni in base all'analisi dei risultati. Dopo i Giochi, i comuni e le regioni coinvolte condurranno una valutazione ex-post per valutare gli impatti sociali, economici e ambientali. Nel periodo successivo ai Giochi, il Forum continuerà a supervisionare i programmi di eredità olimpica, come, ad esempio, i programmi educativi e le iniziative di sostegno allo sport di base. Assisterà anche le autorità pubbliche nella gestione delle strutture sportive permanenti.

In sintesi, si può affermare che, i Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano Cortina 2026 promettono di creare un'eredità olimpica sostenibile a lungo termine, in collaborazione con stakeholder chiave come il Governo italiano, le Regioni Lombardia e Veneto e i comuni di Milano e Cortina. Il Comitato Organizzatore riconosce la sua responsabilità nel pianificare e gestire correttamente gli impegni presi per l'eredità olimpica, coinvolgendo attivamente gli stakeholder (Dossier candidatura, 2019).

3.5 Il piano delle opere

Al fine di esaminare gli impatti generati dalle Olimpiadi Milano Cortina 2026, risulta fondamentale condurre un'analisi del piano delle opere infrastrutturali previste, per comprendere quanto e come verrà modificato il territorio ospitante.

Partendo da un elenco degli interventi infrastrutturali in programma, si può infatti valutare quanta attenzione è stata posta alla minimizzazione degli effetti negativi, andando ad analizzare, tra le altre cose, se è stato previsto un piano per l'utilizzo delle strutture post-evento, se sono state effettuate delle valutazioni ambientali e se è stato considerato il parere della cittadinanza.

Il compito di progettare e realizzare le opere necessarie per i futuri Giochi invernali spetta alla Società Infrastrutture Milano Cortina 2020-2026 (Simico) in qualità di centrale di committenza e stazione appaltante. Queste, sono state suddivise dalla legge 160/2019 (Legge di Stabilità) in tre categorie: opere essenziali, connesse e di contesto.

“Le opere essenziali comprendono quelle indicate nel dossier di candidatura o necessarie per ottimizzare le infrastrutture esistenti, garantendone l'efficienza e l'adeguatezza. Queste opere includono progetti finalizzati a facilitare l'accesso ai luoghi olimpici o degli eventi sportivi. Le opere connesse sono quelle indispensabili per collegare le infrastrutture individuate nel dossier di candidatura alla rete infrastrutturale preesistente, migliorando così l'efficacia complessiva del sistema di accessibilità. Queste opere contribuiscono a garantire una connettività efficiente tra le nuove infrastrutture e quelle esistenti. Le opere di contesto, infine, contribuiscono ad arricchire il sistema di accessibilità ai luoghi degli eventi e ad altre località coinvolte direttamente o indirettamente”.

La Legge 160/2019 non fornisce un elenco delle opere e delle infrastrutture previste, perché ancora oggetto di trattativa tra il governo centrale e gli enti locali coinvolti, ma autorizza un primo finanziamento da un miliardo di euro, allo scopo di “garantire la sostenibilità delle Olimpiadi invernali 2026 sotto il profilo ambientale, economico e sociale” (Servizio Studi - Dipartimento Cultura, 2020).

Le opere devono essere realizzate sulla base di un Piano di interventi predisposto dalla Simico, d'intesa con i ministeri competenti e le Regioni interessate. Il Piano, secondo il decreto-legge n.16 del 11 marzo 2020, doveva essere adottato entro il 31 ottobre 2021. Ciononostante, l'atto di costituzione della Simico è stato sottoscritto solo il 22 novembre 2021, senza che fossero ancora previsti gli interventi da effettuare. A fine dicembre 2021,

nel decreto legge “Mille proroghe” (d.l. n.228 del 30 dicembre 2021), il governo ha garantito il trasferimento di 14 milioni di euro alla Simico, per consentirle di svolgere le proprie attività (Normattiva, 2021).

Solo il 20 maggio 2022, a termine di approvazione già ampiamente scaduto, la Simico trasmette alle Regioni e alle Province autonome interessate una proposta di “Piano degli interventi”. In questo contesto, comunica anche agli enti locali una nuova distinzione tra le opere. Le opere “essenziali” diventano quelle che potranno essere consegnate integralmente anche dopo lo svolgimento dei Giochi e viene proposta una nuova categoria, ossia le opere “essenziali-indifferibili”, da realizzare entro dicembre 2025 ai fini del puntuale svolgimento dell’evento.

La presidenza del Consiglio ha approvato con il DPCM del 26 settembre 2022 il Piano degli interventi dei Giochi invernali. I costi stimati erano di 2,68 miliardi di euro, di cui 75 milioni a carico del privato e più di 550 milioni di ulteriori necessità finanziarie da recuperare. In questo stesso contesto, viene dichiarato che oltre la metà dell’ammontare dei lavori sarà sottoposto a procedure accelerate, ai sensi del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) per via dell’elevata complessità progettuale o procedurale. Ciò consente che venga saltata un’approfondita valutazione strategica o d’impatto ambientale. Il piano prevede in totale 73 opere, di cui 26 opere “essenziali-indifferibili” finanziate per 264,8 milioni di euro e 47 opere “essenziali” finanziate per oltre 1,8 miliardi di euro. Le opere essenziali-indifferibili, da consegnare entro la fine del 2025, includono: la riqualificazione dell’impianto per il pattinaggio di velocità a Baselga di Pinè, l’intervento sulla pista di bob Eugenio Monti a Cortina, il Villaggio olimpico di Cortina d’Ampezzo, i nuovi impianti a fune a Livigno e a Bormio, un nuovo impianto di innevamento dello stadio di Biathlon ad Anterselva e la riqualificazione dei trampolini di Predazzo. Degli interventi essenziali, 28 opere su 47 interessano direttamente strade, incroci, circonvallazioni, ampliamenti, varianti, svincoli, gallerie e tangenziali e potranno essere concluse integralmente anche dopo le Olimpiadi (Facchini, 2022).

L’8 settembre 2023 è stato pubblicato un ulteriore DPCM, recante l’aggiornamento del Piano complessivo delle opere olimpiche Milano Cortina 2020-2026. Il decreto è accompagnato da due allegati, uno riporta le opere aventi integrale copertura finanziaria, mentre l’altro illustra le opere con parziale copertura finanziaria. Per ciascun intervento sono indicati il territorio di riferimento, la descrizione, il soggetto attuatore, il costo dell’investimento, le risorse disponibili e le relative fonti di copertura finanziaria. In caso

di opere caratterizzate da elevata complessità procedurale o progettuale viene conermato l'assoggettamento alle procedure Pnrr. Il piano prevede in totale 111 interventi. Sono previste 58 infrastrutture sportive, per un valore di circa 818 milioni di euro, e 53 infrastrutture stradali e ferroviarie, per un valore di circa 2,79 miliardi di euro. Il totale dei costi stimati dal decreto a settembre 2023 ammonta a 3,6 miliardi (Simico, 2023).

Dei 111 interventi previsti, il decreto ne assoggetta 39 alle procedure pnrr e ne affida 6 a un commissario straordinario. Questi interventi commissariati fanno riferimento alla riqualificazione dell'impianto per il pattinaggio di velocità a Baselga di Pinè e ai lavori necessari per far tornare operativo il Cortina Sliding Center "Eugenio Monti" (Presidenza del Consiglio dei Ministri, 2023).

Successivamente, sono state apportate ulteriori modifiche alla pianificazione delle opere. Rispetto al Masterplan presentato nel dossier di candidatura sono da evidenziare alcune importanti variazioni.

Innanzitutto, già nel 2021 è stato deciso di non costruire il villaggio olimpico di Livigno. Una selezione di strutture alberghiere già esistenti saranno riadattate e messe in sicurezza per far fronte alle norme olimpiche e ospiteranno atleti e tecnici delle varie squadre. Questa decisione è stata presa anche grazie alla spinta degli albergatori locali e porterà un risparmio di oltre 30 milioni di dollari, oltre che un minor consumo di suolo e territorio. Nel gennaio 2023 è inoltre saltato il palazzo del ghiaccio che doveva ospitare il pattinaggio di velocità a Baselga di Pinè, i cui costi dagli iniziali, 35 milioni di euro, erano lievitati a oltre 70. Le gare qui previste sono state spostate a Rho, alla Fiera di Expo 2015. Le spese risultano comunque elevate e c'è il rischio di dover modificare radicalmente le funzioni della struttura una volta conclusi i Giochi (Casanova, 2023).

Infine, non è ancora chiaro dove saranno ospitate le gare di bob, skeleton e slittino. Secondo il dossier di candidatura, la pista per queste discipline doveva essere costruita a Cortina. Tuttavia, già a partire dal 2019 la questione riguardante il rifacimento della pista Eugenio Monti ha suscitato un ampio dibattito, dando luogo a numerose dichiarazioni, sia favorevoli che contrarie. Un vasto spettro di attori, tra cui la Fondazione Milano Cortina, il Comitato Olimpico Nazionale Italiano (Coni), le organizzazioni ambientaliste, gruppi di cittadini ed esponenti politici, ha contribuito a plasmare il panorama delle opinioni e delle posizioni in merito. Ad oggi, persiste un clima di incertezza riguardo la sede che ospiterà tali discipline. Le complesse vicissitudini legate a questa pista saranno esaminate in un

paragrafo dedicato, per offrire una visione approfondita delle dinamiche che stanno caratterizzando il percorso decisionale.

Se le competizioni di bob, skeleton e slittino non troveranno sede a Cortina, è plausibile che venga compromessa anche la realizzazione di altre infrastrutture, a cominciare dal villaggio olimpico, per il quale sono stati stanziati 50 milioni di euro. Questo investimento, in tal caso, potrebbe rivelarsi superfluo e potrebbe essere seguito l'esempio adottato a Livigno, prevedendo di ospitare gli atleti e le atlete di curling e sci alpino femminile in strutture alberghiere preesistenti. Inoltre, potrebbero sorgere delle incertezze riguardo a una parte delle infrastrutture stradali in programma per questo territorio (Casanova, 2023).

Sebbene rimangano alcuni dubbi riguardo quali opere saranno effettivamente realizzate entro i tempi e su dove si svolgeranno alcune competizioni, può essere fatto un resoconto di ciò che è certo fino ad ora.

Al 1 febbraio 2024, le opere commissariate comprendono gli interventi legati al rifacimento della pista Eugenio Monti e della pista di pattinaggio di Baselga di Pinè. Quest'ultima, sebbene non sarà utilizzata per le Olimpiadi, sarà comunque risistemata sotto la supervisione della società Infrastrutture Milano Cortina 2026 e di un commissario straordinario. Inoltre, sono stati commissariati i lavori previsti su 12 infrastrutture stradali, di cui 5 affidate ad ANAS S.p.a (Azienda Nazionale Autonoma delle Strade Statali) e 7 all'amministratore delegato di Simico in qualità di commissario straordinario. Mediante un decreto legge del 30 gennaio 2024, è stata autorizzata ANAS "alla spesa ritenuta necessaria per garantire l'accessibilità complessiva dei territori interessati dagli eventi sportivi connessi ai Giochi Milano-Cortina 2026". (Presidenza del Consiglio dei Ministri, 2024).

Per coprire le spese necessarie per la realizzazione del piano degli interventi, il DPCM dell'8 settembre 2023 ha individuato 27 diverse fonti di copertura finanziaria. La tabella 3 illustra come è stata suddivisa la spesa totale di 3,6 miliardi di euro stimati. Le spese riportate sezione "Interventi allegato 1" sono relative alle opere aventi integrale copertura finanziaria, mentre quelle nella sezione "Interventi allegato 2" riguardano gli interventi con parziale copertura finanziaria. Ad oggi, lo stato partecipa per 2,8 miliardi di euro, mentre il resto viene fornito da Regioni, Province, Comuni e alcuni privati (Simico, 2023).

INTERVENTI ALLEGATO 1

Fonte di copertura finanziaria	Copertura finanziaria
Agenzia del Demanio	4.990.000,00 €
Art. 1, co. 500, legge 197/2022	352.378.931,67 €
Art. 1, co. 822, legge 234/2021	20.000.000,00 €
Art. 16, co. 3-quinquies, D.L. 121/2021	24.500.000,00 €
Art. 3-ter, co. 1, D.L. 73/2021	17.500.000,00 €
Art. 5, co. 2, D.L. 51/2023	39.000.000,00 €
CdP MIT-RFI 2022-2026	65.638.700,00 €
Comando Generale della Guardia di Finanza	8.115.000,00 €
Comune Cortina d'Ampezzo	500.000,00 €
D.M. MIMS 07/12/2020 - legge di bilancio 160/2019	334.700.000,00 €
Delibera CIPESS n. 43/2022 (Atto aggiuntivo del CdP MIT-Anas 2016-2020)	125.928.984,00 €
Delibera Cipess n. 44/2021	33.800.000,00 €
Delibera Giunta Comune Livigno n. 32 del 9/3/22	8.500.000,00 €
Delibera Provincia Trento n. 1497 del 2021	10.500.000,00 €
Delibera Provincia Trento n. 2323 del 2021	11.500.000,00 €
DM 07/12/2020 (art. 1, co. 18, legge 160/2019)	876.200.000,00 €
DPCM 21/01/2022 (art. 1, co. 774, legge 178/2020)	120.500.000,00 €
Legge 178/2020	58.000.000,00 €
Legge 234/2021	324.000.000,00 €
Legge Regione Veneto n. 44/2019	25.173.000,00 €
Proponente Privato	130.372.100,00 €
Provincia Autonoma di Bolzano	116.714.440,27 €
Provincia di Belluno	500.000,00 €
Provincia di Bolzano	702.828,00 €
Provincia di Trento	50.070.000,00 €
Regione Lombardia	45.630.000,00 €
Totale	2.805.413.983,94 €

INTERVENTI ALLEGATO 2

Fonte di copertura finanziaria	Copertura finanziaria
Art. 1, co. 500, legge 197/2022	8.621.068,34 €
Art. 1, co. 822, legge 234/2021	40.000.000,00 €
Delibera Cipess n. 44/2021	217.700.000,00 €
DM 07/12/2020 (art. 1, co. 18, legge 160/2019)	119.000.000,00 €
Ulteriore Necessità	413.816.531,66 €
Totale	799.137.600,00 €

Tabella 3. Fonti di copertura finanziaria indicate dal DPCM dell'8 settembre 2023

Fonte: Simico S.p.a., 2023

Capitolo 4. Come sono stati affrontati legacy e impatti delle Olimpiadi Milano Cortina 2026?

In questo capitolo vengono analizzate le strategie di pianificazione della legacy e le metodologie di stima degli impatti adottate per le future Olimpiadi invernali Milano Cortina 2026. Un focus particolare sarà dedicato a come sono state affrontate le criticità discusse nei capitoli precedenti di questa tesi.

Al fine di arricchire la comprensione di tali approcci, sono state condotte alcune interviste con esperti del settore, aggiungendo un valore significativo alle fonti reperibili online.

4.1 la pianificazione della legacy lasciata dai Giochi

L'analisi della legacy di un grande evento, come i Giochi Olimpici Milano Cortina 2026, svolge un ruolo cruciale nel determinare se gli impatti positivi a lungo termine giustificano i costi sostenuti a livello economico, sociale ed ambientale.

Tuttavia, come ampiamente illustrato nel primo capitolo di questa tesi, la valutazione dell'eredità è soggetta a sfide significative. Si ritiene utile riportare le difficoltà principali, precedentemente illustrate:

- Non sono ancora stati identificati degli strumenti e delle tecniche di valutazione generalmente accettate per l'analisi e la previsione della legacy. Ciò, non solo ostacola il confronto tra eventi diversi, ma limita anche la possibilità di identificare delle best practices nella pianificazione e gestione dell'eredità.
- La misurazione accurata della legacy richiede un periodo di valutazione che va da molti anni prima dell'evento fino a molti anni dopo la sua conclusione. Tuttavia, spesso i comitati organizzatori, responsabili degli studi, sono strutture temporanee che vengono sciolte prima che l'eredità possa essere valutata in modo completo.

- La letteratura scientifica dedicata al tema mostra una carenza di contributi teorici che propongano nuovi approcci per la quantificazione del valore della legacy. La prevalenza di studi di commento e la limitata presenza di ricerche empiriche sostanziali, che estendono l'analisi ai periodi pre, durante e post evento, contribuiscono a un quadro in cui i lasciti sono solo descritti, piuttosto che misurati oggettivamente.
- La valutazione dovrebbe tener conto dei costi-opportunità, considerando gli investimenti alternativi che la città avrebbe intrapreso se l'evento non fosse stato organizzato. Tuttavia, se già quantificare i lasciti di un evento che si intende effettivamente realizzare è complesso, stimare la legacy di investimenti alternativi risulta quasi impraticabile e spesso non si hanno risorse da destinare a questo tipo di analisi.
- Raccogliere tutti i dati necessari per un'analisi approfondita è un processo costoso ed in molti casi le evidenze scientifiche necessarie per valutare adeguatamente la legacy di un mega evento non esistono, perché non vengono destinate risorse sufficienti alla loro individuazione.

Verrà ora analizzato l'approccio adottato dal comitato organizzatore delle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali 2026 per la pianificazione e la stima della legacy. Le informazioni riportate di seguito sono state raccolte consultando diverse risorse disponibili online, in particolare il "Dossier di Candidatura" e il "Rapporto di Sostenibilità, Impatto e Legacy 2023". Inoltre, sono stati intervistati Gloria Zavatta e Iacopo Mazzetti, rispettivamente direttrice sustainability and impact e head of legacy della Fondazione Milano Cortina 2026.

Nel Rapporto di Sostenibilità, Impatto e Legacy 2023, emerge un chiaro impegno nel voler dimostrare come questi Giochi Olimpici e Paralimpici possano portare vantaggi duraturi alle comunità ospitanti. Vengono, infatti, presentate diverse iniziative ed azioni finalizzate a garantire una maggiore sostenibilità in tutte le fasi dei Giochi, con l'obiettivo di creare un'eredità sia materiale che immateriale, che comprende il rinnovamento delle infrastrutture sportive, l'aumento del turismo, una maggiore partecipazione sportiva, stili di vita più sani e una maggiore consapevolezza ambientale.

Entrambi gli intervistati hanno affermato che la programmazione della legacy olimpica si sta basando sulle linee guida recentemente pubblicate dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE). La decisione di utilizzare queste linee guida come riferimento per tracciare, misurare e valutare gli effetti a lungo termine dei Giochi Olimpici e Paralimpici, deriva direttamente dal CIO. Ciò garantisce un approccio coerente per tutti i futuri Giochi Olimpici, poiché definisce un quadro affidabile e approvato da terze parti per valutare in modo uniforme gli impatti sulle comunità e le regioni ospitanti.

Queste linee guida si compongono di diversi documenti, tra loro collegati e interconnessi:

- **The Recommendation on Global Events and Local Development (2018)**
Offre una panoramica completa delle condizioni necessarie per realizzare eventi globali più sostenibili e per sviluppare capacità per sfruttare i benefici a livello locale
- **The Global Events Toolkit (2021)**
Fornisce consigli pratici basati sulla raccomandazione del 2018. Consiste in una guida concreta per i governi locali e nazionali e per gli organizzatori di eventi. Propone azioni concrete da tenere in considerazione durante tutto il ciclo di vita degli eventi, considerando le fasi di pre-candidatura, candidatura, pianificazione, operativa, attuativa e di valutazione.
- **How to measure the impact of culture, sports and business events: A Guide Part I (2023)**
Fornisce una panoramica degli approcci alla valutazione d'impatto, discute i problemi, le sfide e le considerazioni da tenere presente durante le misurazioni e offre una serie di azioni che gli organizzatori di eventi possono intraprendere per migliorarle.
- **Impact indicators for culture, sports and business events: A Guide Part II (2023)**
Presenta una serie di indicatori che gli organizzatori possono incorporare nella loro strategia di valutazione per analizzare l'impatto economico, sociale e ambientale degli eventi. Offre indicazioni pratiche e consigli su come implementare questo quadro, insieme ad esempi di utilizzo degli indicatori.

Per fornire una sintesi, si può affermare che queste raccomandazioni forniscono strumenti per promuovere la sostenibilità e massimizzare i benefici locali derivanti dall'organizzazione di tali eventi. Le linee guida includono raccomandazioni per una

valutazione chiara e trasparente dei costi e dei benefici economici, sociali e ambientali, nonché strategie per monitorare l'implementazione e gli impatti nel lungo termine. Viene raccomandata l'adozione tempestiva di una strategia di valutazione per definire, fin dall'inizio, quale dovrebbe essere l'eredità attesa, con obiettivi chiari e misurabili. Viene anche sottolineata l'importanza di coinvolgere le parti interessate locali nel processo valutativo. Vengono specificati indicatori comuni, utilizzabili per misurare gli impatti economici, sociali e ambientali. Inoltre, viene stimolata l'istituzione di una teoria del cambiamento, che collega gli input dell'organizzazione di un evento agli esiti di impatto desiderati attraverso un modello logico. Una solida teoria del cambiamento inizia con un'analisi approfondita della situazione, identificando gli obiettivi di impatto dell'evento, le risorse e le attività necessarie per raggiungerli, individuando potenziali ostacoli e stabilendo indicatori specifici per valutare il raggiungimento degli obiettivi. L'accento deve essere posto su come può avvenire il cambiamento e quali azioni sono necessarie per instaurarlo. L'implementazione di una teoria del cambiamento può costituire la base per qualsiasi tipo di valutazione dell'impatto (OCSE, 2023).

Gloria Zavatta ha dichiarato che *“L'OCSE ha svolto un grande lavoro riguardo la valutazione della legacy e l'identificazione degli indicatori appropriati per tale scopo. Vorremmo sperimentarne l'applicazione”*. Inoltre, ha affermato che *“è fondamentale cercare di adottare sempre di più standard e linee guida omogenee”*.

Queste linee guida offrono un solido punto di partenza per definire e misurare la legacy di un evento e per massimizzare i risultati positivi, tangibili e intangibili, ottenuti dalle città e dalle nazioni ospitanti. Inoltre, forniscono degli indicatori di risultato comuni per gli eventi globali. Se saranno adottate da vari comitati organizzatori, potranno consentire confronti tra eventi globali in contesti diversi e potranno favorire l'individuazione delle best practices nella pianificazione e nella gestione dell'eredità. Le raccomandazioni dell'OCSE hanno quindi le potenzialità di diventare un framework essenziale per valutare l'eredità economica, sociale ed ambientale degli eventi globali. Ciò consentirebbe di fare un primo passo per superare una delle difficoltà legate alla misurazione della legacy, ossia la mancanza di strumenti e tecniche di valutazione generalmente accettate e utilizzate in modo diffuso a livello internazionale.

Sempre facendo riferimento a standard internazionali, è fondamentale sottolineare che Fondazione Milano Cortina 2026 sta implementando la strategia di sostenibilità, impatto e legacy tramite un sistema di gestione integrato che si basa sull'applicazione della norma

ISO 20121:2013. Questa certificazione fornisce linee guida e requisiti per aiutare le organizzazioni a pianificare eventi in modo sostenibile, minimizzando l'impatto ambientale, sociale ed economico negativo e garantendo che le organizzazioni adottino una prospettiva olistica per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità. Per ottenere questa certificazione, è necessario seguire una serie di requisiti dettagliati che si estendono dalla fase di pianificazione dell'evento all'analisi post-evento.

Iacopo Mazzetti ha affermato che "l'eredità dei Giochi è un tema che è stato preso in considerazione fin dal primo momento. Infatti, già nel Dossier di candidatura sono stati inseriti gli impegni di Fondazione Milano Cortina in relazione alla legacy dei Giochi. La legacy va articolata e programmata con grande attenzione fin dalle prime fasi organizzative, perché è uno dei motivi principali per cui un territorio decide di ospitare i Giochi Olimpici e Paralimpici. Inoltre, avere una visione chiara sull'eredità che si vuole lasciare dopo l'evento, è un fattore chiave anche per garantirsi l'assegnazione dei Giochi. Quando l'Italia è stata dichiarata il paese ospitante per le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali 2026, è stato fatto uno studio strategico relativo alla legacy che si vuole lasciare, come lasciarla e dove."

Per definire le dimensioni cruciali della sua strategia, la Fondazione Milano Cortina 2026 ha condotto un'analisi mirata per identificare le questioni ambientali, di governance e sociali di maggiore rilevanza per le parti interessate coinvolte. Questo processo, noto come analisi di materialità, ha coinvolto una vasta gamma di stakeholder e ha visto l'integrazione delle competenze del management della Fondazione con i requisiti stabiliti dalla norma UNI EN ISO 20121:2013 per la gestione sostenibile degli eventi.

Le principali parti interessate individuate sono state raggruppate in quattro categorie:

- Stakeholder chiave del Comitato Olimpico Internazionale e del Comitato Paralimpico Internazionale, che contribuiscono direttamente al successo dell'evento e beneficiano delle attività del Comitato Organizzatore (atleti, federazioni internazionali, forza lavoro, etc).
- Entità rappresentate nel Consiglio di Amministrazione, che possono avere impatti o essere impattate dalla preparazione, dall'allestimento e dall'eredità dei Giochi. Sono impegnate nell'organizzazione dei Giochi e sono interessate ad assicurare una adeguata legacy dell'evento su infrastrutture e territori (amministrazioni nazionali e locali, CONI e CIP).

- Contributing Parties, che cooperano o supportano il Comitato Organizzatore nella preparazione e nella realizzazione dei Giochi (event delivery entities, fornitori, SIMICO, etc).
- Supportive Parties, ossia potenziali stakeholder che possono essere coinvolti, in modi diversi, nella preparazione e nella realizzazione dei Giochi (cittadini, associazioni di settore, comunità scientifica e accademica, etc)

Per valutare le priorità e individuare i temi di interesse delle parti coinvolte, sono inoltre state condotte attività di ricerca online e interviste mirate alle aree funzionali chiave della Fondazione. A supporto del processo di analisi di materialità, sono infine state identificate le principali attività legate al ciclo di vita dei Giochi e sono stati valutati gli impatti ambientali, economici, di governance e sociali.

Considerando la vastità delle attività e degli aspetti individuati, è stato applicato un indice di *significatività* per identificare le questioni più rilevanti, basandosi su criteri specifici come il coinvolgimento degli stakeholder, la probabilità e la frequenza degli impatti generati dai Giochi. Questo processo ha permesso di focalizzare l'attenzione gestionale su temi chiave, individuando rischi e opportunità e delineando responsabilità dirette, interventi o influenze della Fondazione (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Come evidenziato da Mazzetti, *“la strategia per l’organizzazione e gestione dei Giochi è stata definita sulla base delle risultanze del processo di analisi di materialità e di stakeholder engagement, che ha permesso di individuare le cose più importanti sui cui i nostri stakeholder pensano che debba concentrarsi un’Olimpiade. Ad oggi, dopo la stesura della strategia e dopo varie vicissitudini interne della Fondazione, si è arrivati alla finalizzazione di due obiettivi principali di legacy: più movimento per tutti e lo sviluppo economico locale sostenibile”*.

Il primo obiettivo, più sport per tutti, ha due principali finalità:

- Sostenere le generazioni future (6-18 anni) attraverso progetti specifici volti ad incrementare la pratica sportiva. Attraverso la collaborazione con varie entità, inclusi enti pubblici, proprietari privati e organizzazioni del terzo settore, si mira a creare una legacy sportiva per le infrastrutture, potenziando gli sport invernali in tutti i territori dei Giochi. Si propone, inoltre, l'introduzione di almeno 30 minuti di movimento al giorno per i ragazzi e le ragazze in età scolare nei territori dei Giochi e vengono promossi programmi educativi e iniziative collaterali per incentivare lo sport.

- Promuovere l'accessibilità universale nelle discipline invernali per le persone con disabilità. Viene adottata una strategia per garantire l'accessibilità universale negli impianti e nelle infrastrutture sportive. Inoltre, sono previste delle donazioni di attrezzature sportive alle Federazioni Nazionali per consentire ai bambini con disabilità di partecipare attivamente a una varietà di sport invernali.

Il secondo obiettivo, sviluppo economico locale sostenibile, si prefigge di:

- Combattere lo spopolamento nelle aree montane. Ciò viene perseguito mediante la creazione di nuovi posti di lavoro attraverso infrastrutture sportive nuove e rinnovate, il supporto alle attività delle Event Delivery Entities (EDE) e la crescita della capacità infrastrutturale in riferimento a energia, trasporti e accessibilità degli alberghi. Inoltre, si mira ad attrarre altre competizioni internazionali e nazionali, promuovendo i territori dei Giochi e istituendo sistemi di certificazione di sostenibilità per le strutture alberghiere.
- Creare un impatto sociale positivo. Nelle procedure di procurement del comitato organizzatore viene ricercato il coinvolgimento di social business, piccole e medie imprese e microimprese del territorio. Vi è inoltre una promozione di tale approccio presso i top partner e partner nazionali.
- Accrescere e sostenere la creazione di nuove competenze nella gestione degli eventi sportivi. Sono previsti programmi di volontariato, corsi universitari dedicati alla gestione dei mega eventi, formazione dedicata per il personale delle Event Delivery Entities e un progetto pilota di scuola sportiva dedicata agli sport invernali (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Non sono ancora stati definiti dei KPI (Key Performance Indicator) per monitorare l'andamento rispetto agli obiettivi prefissati. Tuttavia, saranno definiti dei KPI di Outcome al 2026 e 2030, per misurare gli aspetti di legacy a lungo termine, e dei KPI di Processo, per monitorare l'avanzamento delle azioni identificate per il raggiungimento degli obiettivi.

Sia Mazzetti che Zavatta hanno evidenziato come riuscire ad identificare dei KPI idonei ed efficaci rappresenti un fattore di criticità.

Mazzetti ha affermato che *“Si stanno definendo dei KPI di monitoraggio in corso d'opera. Tuttavia, è molto difficile riuscire a trovare una baseline concreta su cui calcolare questi KPI. Quindi, ad oggi, stiamo cercando di capire come svilupparli. Più che KPI di raggiungimento*

rispetto al passato, potrebbero essere dei numeri assoluti. Rispetto agli obiettivi che ci siamo prefissati, una misura di monitoraggio della legacy potrebbe essere il numero di persone con disabilità che hanno iniziato a fare sport grazie ai Giochi, oppure l'incremento del movimento a livello scolastico nelle scuole che hanno visto somministrato l'education program proposto dalla Fondazione Milano Cortina 2026. Ad esempio, possiamo affermare di avere una legacy se vediamo che nelle scuole in cui è stato somministrato l'education program, i ragazzi che facevano sport solo a scuola hanno iniziato a fare sport anche fuori nel 20% dei casi e se ciò non si verifica nelle scuole non interessate da questo programma. Un'eredità effettiva dei Giochi potrebbe essere questo 20% di incremento nei ragazzini che fanno sport a livello extrascolastico. Tuttavia, prima dello svolgimento dei Giochi, sono cose che non si possono stimare con certezza. Allo stesso modo, non possiamo sapere quanti nuovi posti di lavoro stabili saranno creati dalle Olimpiadi e Paralimpiadi”.

Zavatta, invece, ha focalizzato l'attenzione sulla difficoltà di riuscire a definire e a calcolare degli indicatori adatti a cogliere gli outcome, invece che semplicemente gli output. *“Per raggiungere gli obiettivi che ci siamo prefissati, si stanno coinvolgendo molto le scuole e gli studenti, circa 8 milioni. Ma la misura rilevante non è il numero di studenti coinvolti. Quello che dobbiamo chiederci è, di questi ragazzi e ragazze che faranno una giornata dedicata allo sport invernale e ai valori dello sport, quanti si iscriveranno ad una disciplina sportiva? Questo è l'effetto vero, che noi non riusciamo misurare in anticipo. Inoltre, questo effetto è influenzato da molti fattori diversi. Può essere generato dalla sensibilizzazione fatta in classe tramite l'education program, ma anche all'influenza di un compagno che si è iscritto ad una disciplina sportiva e che ha stimolato altre persone ad iscriversi. Oppure, l'effetto desiderato può non essersi generato perché i genitori non hanno la possibilità di portare il ragazzo a fare sport a diversi chilometri di distanza da casa o a causa della mancanza di soldi per pagare l'abbonamento annuale allo sport che il ragazzo vorrebbe fare. Riuscire a misurare questo impatto è difficile, ma è una cosa che bisogna fare, perché il numero di studenti incontrati, non ci dà la misura dell'effettiva legacy che stiamo lasciando o che lasceremo”.*

Oltre alla difficoltà nel definire degli indicatori idonei e alla mancanza di dati baseline, Mazzetti ha evidenziato altre difficoltà riscontrate nella pianificazione della legacy.

“Una delle complessità maggiori è l'approccio multi-stakeholder, che è complicato da affrontare e realizzare”. Il coinvolgimento degli stakeholder è stato previsto al fine di garantire un processo decisionale dinamico e maggiormente partecipativo, che permetta

di monitorare adeguatamente le priorità delle parti interessate. Tuttavia, va considerato il fatto che *“la governance interna della Fondazione è abbastanza complessa, avendo un CDA e dei soci che rappresentano due regioni, due province autonome, il comune di Milano, il comune di Cortina e il governo, oltre alla federazione italiana sport invernali (FISI), federazione italiana sport del ghiaccio (FISG) e federazione italiana sport invernali paralimpici (FISIP). Un'altra complessità è legata alla governance interna di fondazione Milano Cortina.”* Nella realizzazione dei grandi eventi, è fondamentale capire *“dove la legacy è posta a livello di centralità rispetto all'intero progetto e rispetto alle altre funzioni. Inoltre, di fondamentale importanza è anche il budget finanziario specifico che chi si occupa di legacy ha a disposizione. Infine, deve essere considerata anche la capacità di riuscire a trasmettere l'importanza dell'eredità e del riuscire a lasciare un'eredità positiva alle altre funzioni. La complessità è multi-fattoriale”*.

Zavatta, afferma inoltre che *“è molto complesso riuscire a valutare in anticipo quella che può essere la legacy di un grande evento, anche in termini di difficile confrontabilità con gli eventi precedenti, perichè i contesti sono diversi, sono diverse le caratteristiche specifiche di ogni edizione dei Giochi e le ricadute che si vogliono ottenere”*.

Per quanto riguarda le Olimpiadi Milano Cortina 2026, le difficoltà ora illustrate permangono e vanno gestite. Tuttavia, rimane la necessità di adottare iniziative per garantire una pianificazione, una stima e una valutazione dell'eredità sempre più idonee per gli eventi futuri. Zavatta esprime apprezzamento per le linee guida elaborate dall'OCSE e sottolinea la necessità di *“adottare standard sempre più omogenei, da applicare nel modo più coerente possibile per garantire la comparabilità, pur sapendo che la certezza e la completezza nelle stime non si riusciranno mai ad avere. Col passare del tempo però si stanno cercando di studiare e di affinare le metodologie di previsione ed analisi dell'eredità, con KPI sempre più adatti a cogliere gli effetti veri degli eventi. Inoltre, è fondamentale considerare che gli impatti economici sono gli unici da considerare”*, ma deve essere posta attenzione anche alle conseguenze ambientali e sociali sul lungo termine.

Rispetto alle considerazioni iniziali sulle problematiche nella stima e nella valutazione dell'eredità, possiamo affermare che l'OCSE sta compiendo uno sforzo significativo per diffondere linee guida mirate all'analisi e alla previsione della legacy. Se questo framework verrà adottato su larga scala, verrebbe, almeno in parte, superata la mancanza di misure

consolidate e generalmente accettate per la valutazione dell'eredità. Restano, tuttavia, altre criticità legate a questo tema.

Innanzitutto, va sottolineata l'importante limitazione riguardante le risorse finanziarie necessarie per condurre un'analisi esaustiva ed approfondita della legacy. È evidente che spesso le risorse a disposizione risultano insufficienti e che, in alcuni casi, vengano preferite altre destinazioni di bilancio. Tuttavia, come già evidenziato all'inizio di questo lavoro, la tematica della legacy sta acquisendo sempre maggiore rilevanza e interesse. Questa crescente consapevolezza sui lasciti derivanti dai grandi eventi potrebbe spingere verso un impiego sempre più consistente di budget e sforzi per una pianificazione della legacy più accurata e dettagliata. Questo potrebbe altresì favorire un aumento delle ricerche empiriche sostanziali, che estendano l'analisi dei periodi pre, durante e post evento, contribuendo così a una valutazione più obiettiva dei lasciti.

Un'altra limitazione, probabilmente non destinata a essere risolta nel breve termine, riguarda la difficoltà nel valutare i costi opportunità, che rimangono complessi da stimare e considerare, anche a causa dei notevoli costi associati alla loro misurazione.

Inoltre, le considerazioni sui limiti temporali mantengono la loro rilevanza. Una valutazione accurata della legacy richiede un periodo di analisi esteso, con dati relativi sia ai periodi precedenti che successivi all'evento, che raramente sono disponibili in modo completo. Come evidenziato dalle interviste condotte, una delle attuali sfide nella definizione degli indicatori chiave di performance per gli obiettivi di legacy stabiliti dalla Fondazione Milano Cortina è proprio la mancanza di dati di base, i quali dovrebbero essere raccolti ancor prima della fase di candidatura. Inoltre, è difficile avere certezze riguardo a ciò che un evento lascerà dopo la sua conclusione, fino a quando tale evento non si è effettivamente realizzato, soprattutto per quanto riguarda i dati quantitativi.

Infine, emerge da queste interviste un'altra problematica, non precedentemente considerata, relativa alla complessità nell'individuare gli indicatori più appropriati per analizzare la legacy e i suoi impatti. Questo è un aspetto su cui si sta già lavorando e su cui è necessario concentrare particolare attenzione per adottare KPI sempre più adatti ed efficaci per valutare il raggiungimento effettivo degli obiettivi o monitorarne il progresso.

Nei prossimi paragrafi verranno esaminate le iniziative adottate dal comitato organizzatore per stimare gli impatti economici, ambientali e sociali delle Olimpiadi e Paralimpiadi Invernali del 2026. È essenziale ricordare che questi impatti non sempre

contribuiscono a formare la legacy, perché alcune volte consistono in shock di breve periodo, che non si protraggono nel tempo. A livello economico, ad esempio, potrebbe verificarsi un picco di attività temporaneo, che tuttavia non si trasforma in uno sviluppo economico sostenibile nel lungo periodo. Ciononostante, stimare accuratamente questi impatti è cruciale poiché costituiscono la base della legacy. Inoltre, valutare gli impatti di un grande evento consente di adottare misure per la mitigazione degli effetti negativi e la promozione di pratiche che massimizzano quelli positivi. Permette, ad esempio, di identificare e gestire i rischi associati a livello ambientale, economico e sociale. Riuscire a gestire nel migliore dei modi gli impatti, consente dunque di favorire lo sviluppo di una legacy positiva per il territorio e le popolazioni ospitanti.

Per approfondire l'analisi degli impatti economici, ambientali e sociali delle Olimpiadi invernali del 2026, le informazioni pubbliche reperibili online sono state integrate da alcune interviste, di cui saranno riportati alcuni estratti. Nello specifico, sono state effettuate interviste a:

- Silvia Fedeli, Professoressa Ordinaria di Scienze delle Finanze presso l'Università Sapienza di Roma.
- Nicola Camatti, Ricercatore di Economia Applicata presso l'Università Ca' Foscari Di Venezia.
- Giovanna Cenier, presidente della sezione di Belluno di Italia Nostra, associazione nazionale per la tutela del patrimonio storico, artistico e naturale della Nazione.
- Roberta De Zanna, Consigliera comunale di Cortina d'Ampezzo.

4.2 L'impatto economico

La stima dell'impatto economico e finanziario dei Giochi olimpici Milano-Cortina 2026 è stata effettuata attraverso tre diversi studi, compiuti dalle università La Sapienza di Roma, la Bocconi di Milano e la Ca' Foscari di Venezia, che sono stati realizzati nel 2019 e presentati dalla delegazione italiana al Comitato Olimpico Internazionale.

La valutazione attuata dall'Università La Sapienza di Roma è stata commissionata direttamente dal Governo e interessa l'intero territorio nazionale. Le ricadute economiche regionali sono invece state valutate dall'Università Ca' Foscari di Venezia, per quanto

riguarda il Veneto e il Trentino Alto Adige, e dall'Università Bocconi per il territorio lombardo. Le previsioni sono state fatte sulla base dei dati disponibili nel 2019 e si ritiene che non siano più valide oggi, poiché vi sono state importanti variazioni nelle stime dei costi e dei ricavi. Nel rapporto di sostenibilità, impatto e legacy del 2023 viene affermato che *“prestigiose università italiane hanno condotto una prima stima dell'impatto economico complessivo, comprendente il valore aggiunto e l'impatto occupazionale generato dal Piano degli interventi. Rispetto a tali studi, lo scenario complessivo è cambiato a causa delle variazioni dei lavori e dei volumi di spesa (anche a causa dell'andamento dei costi internazionali delle materie prime e dell'energia) e sarà rivalutato nel corso del 2024”* (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023). Ciononostante, è comunque utile analizzare le modalità che sono state applicate per effettuare le stime, le difficoltà incontrate e i risultati ottenuti.

Verranno ora esaminati gli studi elaborati dalle università La Sapienza di Roma e Ca' Foscari di Venezia. Lo studio realizzato dall'Università Bocconi di Milano non è stato reso pubblico e non è stato possibile reperirlo. Tuttavia, secondo quanto riportato da diverse fonti d'informazione, i risultati dell'analisi sono in linea con le previsioni positive a cui sono giunti gli altri due studi.

Lo studio dell'Università La Sapienza

L'analisi dell'impatto economico e finanziario dei Giochi olimpici Milano-Cortina 2026 effettuata dalla facoltà di economia dell'Università La Sapienza di Roma, è stata commissionata dalla Presidenza del Consiglio ed è stata presentata a Palazzo Chigi il 21 marzo 2019.

Come dichiarato nel documento reso pubblico, *“l'obiettivo di questo studio è la stima e il monitoraggio dell'impatto economico finanziario derivante dell'eventuale realizzazione dei Giochi Olimpici e Paralimpici invernali del 2026 a Milano e Cortina, con un focus specifico sull'impatto per la finanza pubblica relativamente ai soli effetti per l'amministrazione centrale. La valutazione degli effetti economici derivanti dalla realizzazione delle Olimpiadi e Paralimpiadi è ottenuta attraverso l'applicazione di un modello econometrico appositamente costruito per la stima dell'impatto dei grandi eventi”*.

Lo studio si è basato su un modello di equilibrio economico generale, che produce la simulazione degli effetti dell'evento su tutte le variabili in esso rappresentate. Si tratta di un modello di ispirazione nuovo-keynesiana nelle equazioni di comportamento di base,

che assume la prospettiva dell'economia aperta. Il modello econometrico è composto da due blocchi concettualmente separati. Il primo, di ispirazione fortemente teorica, costituisce la simulazione del contesto macroeconomico, mentre il secondo, di ispirazione statistico-econometrica, produce le disaggregazioni al livello di dettaglio richiesto dall'analisi.

Questa ricerca si focalizza sull'esame dell'impatto dell'evento sul sistema economico fino a due anni dopo il suo svolgimento, ovvero fino al 2028. L'attenzione è stata posta principalmente sulle variazioni di breve e medio termine sulla produzione, sull'occupazione e sulle entrate fiscali dell'amministrazione centrale generate dai Giochi. Si presume che lo shock economico derivante dall'evento sia transitorio e non persistente, essendo legato ai flussi di spesa correlati all'organizzazione. Ciò comporta che i suoi effetti vengono riassorbiti in un certo periodo di tempo. Questo studio non considera quindi l'eredità dell'evento. Tuttavia, suggerisce che in una fase successiva dell'analisi si possa esaminare se determinati tipi di spesa possano influenzare le variabili chiave che determinano la crescita economica a lungo termine. I dati e le informazioni di base sono stati ottenuti dal piano finanziario presentato dal Comitato Promotore (Budget Operativo), dalle autorità locali riguardo agli investimenti pubblici (Budget in Conto Capitale) e dalle amministrazioni centrali.

Come input per le stime sono state considerate tre tipologie di spesa: investimenti, costi di gestione dell'evento e spese dei visitatori. Al momento in cui è stata svolta l'analisi, gli investimenti previsti, riferiti alla realizzazione dei villaggi olimpici, dei media center, di interventi specifici su impianti sportivi esistenti, di nuovi impianti e di predisposizione di aree per attività culturali e ricreative, erano pari a circa € 346 mln, finanziati dalle amministrazioni locali per il 58% (€ 203 mln) e dai privati per il 42% (€ 142 mln). I costi di gestione previsti per la realizzazione erano pari a € 1.170 mln. A cui vanno sommati € 415 mln a carico delle amministrazioni centrali, di cui € 402 di spese per la sicurezza dell'evento. Le spese dei visitatori ammontano a € 567 mln, al netto del costo dei biglietti. Tra queste spese vengono incluse quelle sostenute da visitatori, possessori di biglietti, residenti e non residenti nelle regioni interessate, atleti, accompagnatori, personale dei media ed altre persone interessate.

I principali risultati della ricerca evidenziano come l'evento possa contribuire alla crescita economica. Lo studio prevede un picco in termini di crescita del PIL nel biennio 2025-2026, con un aumento medio pari a € 350 mln annui. Rispetto al tendenziale, le Olimpiadi

e Paralimpiadi producono un aumento medio stimato di circa 5.500 unità di lavoro equivalenti a tempo pieno, con un picco nel 2026 pari ad oltre 8.500 unità. Inoltre, si evidenzia che l'organizzazione dell'evento genererà entrate fiscali aggiuntive. Nel 2028 si stimano entrate fiscali aggiuntive cumulate pari a € 601,9 mln ripartite tra tributi diretti e indiretti, a fronte di una spesa prevista per l'amministrazione centrale di €415 milioni. Ne risulta quindi che, se i dati di input utilizzati fossero stati definitivi, le uscite dell'Amministrazione Centrale per finanziare i Giochi sarebbero state compensate dagli introiti connessi alle attività sviluppate attorno all'evento nel periodo che va dal 2020 al 2028. Tuttavia, questa analisi, come anche quelle presentate dalle altre due università, oggi non può più essere ritenuta attuale, in quanto sono cambiate le stime di base relative agli investimenti, ai costi di gestione e alle spese dei visitatori (Di Bartolomeo, Fedeli, & Tancioni, 2019).

È stata effettuata un'intervista a Silvia Fedeli, professoressa ordinaria all'Università La Sapienza e una dei tre autori dell'analisi. Ne sono emerse le riflessioni riportate di seguito. *“Ciò che si voleva capire era se l'incremento delle imposte connesse allo svolgimento delle Olimpiadi e Paralimpiadi sarebbe stato in grado di finanziare la maggiore spesa pubblica che il governo, al tempo, pensava di destinare all'evento.*

Nello studio, i benefici derivanti dall'aumento del gettito dell'imposta che finanziano la spesa del governo sono positivi, ma vanno quasi in pareggio. Si è trattato di un'analisi parsimoniosa riguardo i consumi e gli investimenti pubblici connessi all'organizzazione. Ad esempio, non sono stati considerati gli effetti a catena sui vari settori economici, come ad esempio l'aumento del turismo.

La valutazione è stata condotta su un quadro economico statico, basandosi sui parametri del momento, senza adottare previsioni ottimistiche o pessimistiche. Oggi il modello rimane valido, ma andrebbe ricalibrato in relazione al nuovo contesto macroeconomico. Alcune importanti variabili sono cambiate per effetto del Covid e della guerra in Ucraina, come ad esempio la spesa delle famiglie, i prezzi energetici, il tasso di inflazione e i tassi d'interesse. Ma, soprattutto, si sono susseguiti tre governi, Conte II, Draghi e Meloni, con una linea diversa nei confronti delle Olimpiadi e Paralimpiadi del 2026. Nel 2019, ciò che interessava al governo era una stima dell'effetto economico sulla base della spesa pubblica stimata in quel momento, che consisteva quasi esclusivamente nella spesa per la sicurezza. Non c'era l'intenzione di destinare ulteriori risorse pubbliche all'evento. Un cambio di linea del governo riguardo le risorse da destinare alle Olimpiadi incide sulle stime economiche molto più degli

shock legati al covid e crisi energetica conseguente alla guerra in ucraina. Il modello andrebbe quindi ricalibrato sulla base di quello che vuole fare l'attuale governo. Se ora la spesa pubblica destinata alle Olimpiadi e Paralimpiadi è cresciuta e il contesto macroeconomico è variato, non possiamo sapere se le uscite da parte dell'amministrazione centrale saranno coperte, o meno, dalle entrate fiscali e in che misura".

In questo caso, quindi, la maggiore criticità dello studio riguarda la variazione dei dati di input, relativi alle variabili del contesto macroeconomico e al cambio di politiche da parte del governo. Si tratta di variazioni non prevedibili al momento in cui è stata realizzata la ricerca.

Lo studio dell'Università Ca Foscari

Lo studio effettuato dall'Università Ca' Foscari di Venezia, risalente a giugno 2019, è stato commissionato dalla regione Veneto e dalle province autonome di Trento e di Bolzano e ha stimato l'impatto economico dei Giochi su questi rispettivi territori.

L'obiettivo della ricerca è stato di *"stimare l'impatto economico e fiscale delle Olimpiadi Milano-Cortina 2026 sul sistema economico, prestando particolare attenzione alla crescita generata nel sistema produttivo regionale e agli effetti correlati sul valore aggiunto, occupazione e reddito"*. Il fine ultimo dello studio è di porre le basi per una valutazione della fattibilità economica della decisione.

Per valutare l'impatto economico che le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali del 2026 saranno in grado di attivare, è stato utilizzato il modello input-output, basato sulla tabella intersettoriale veneta. Come evidenziato nel secondo capitolo di questa tesi, il modello I-O, sviluppato dall'economista Wassily Leontief, è ancora oggi tra gli strumenti più diffusi per l'analisi dell'impatto economico. Questo modello è stato scelto per una serie di ragioni. Innanzitutto, è un modello basato su una causalità macroeconomica semplice e verificata, dalla domanda all'offerta, e, a differenza di altri modelli macroeconomici o CGE, non si basa su delicate ipotesi sui modelli comportamentali. Si basa, al contrario, su vincoli tecnologici e di filiera. Inoltre, è ben documentato e sufficientemente stabile nel tempo. Infine, il modello IO non dipende dalle stime dei programmi di fornitura o dalle stime della frontiera tecnologica, ma considera semplicemente i collegamenti, l'interdipendenza e la propagazione attraverso l'intera economia.

La ricerca è stata strutturata in tre fasi fondamentali:

1. L'inventario delle spese generate per l'intera realizzazione dei Giochi Olimpici sulla base del progetto preparato dal comitato organizzatore locale;
2. La stima degli effetti economici diretti, indiretti e indotti;
3. La stima del gettito fiscale generato dall'evento

La prima parte dello studio si è concentrata sull'identificazione di tutte le spese previste per la preparazione e l'attuazione dei Giochi olimpici e paralimpici, dividendoli in tre categorie:

- Spese in conto capitale (CAPEX), che si riferiscono a quelle per la costruzione degli impianti e per la ristrutturazione e la riqualificazione degli impianti esistenti;
- Costi operativi o di gestione (OPEX), relativi all'organizzazione e all'esecuzione delle Olimpiadi;
- Spese legate al flusso di visitatori, che comprendono le spese generate dai visitatori dei diversi eventi e dalla "famiglia olimpica" (atleti, accompagnatori e altri professionisti)

Le spese in conto capitale e le spese operative sono state stimate sulla base delle evidenze fornite dal dossier di candidatura delle Olimpiadi di Milano-Cortina 2026. Nella stima del flusso turistico sono stati considerati i visitatori attratti dai Giochi Olimpici e tutte le persone che graviteranno attorno a questo evento, come atleti, accompagnatori, partner commerciali, stampa e federazioni internazionali. I dati di riferimento sono state le previsioni dei biglietti venduti.

Complessivamente, le spese e gli investimenti attivati dai Giochi Olimpici di Milano Cortina 2026 ammontano a circa € 1.1 miliardi per il Veneto e le province autonome di Trento e Bolzano. L'impatto economico è stato stimato positivo per oltre € 1.5 miliardi, con il valore aggiunto che supererebbe i € 700 mln a fronte di spese iniziali calcolate in € 164 mln per gli investimenti, € 657 mln per i costi operativi e € 300 mln di spese per atleti e turisti.

Il risultato a cui è giunto lo studio è che sembrano esserci prove sufficienti che i Giochi Olimpici Invernali del 2026 dovrebbero essere sostenibili dal punto di vista delle finanze pubbliche. Tuttavia, il risultato finale dipenderà dalla capacità gestionale e politica di massimizzare i benefici e mitigare gli effetti negativi (Van der Borg, Volpe, Camatti, & Albarea, 2021).

È stato intervistato Nicola Camatti, ricercatore in Economia Applicata presso l'Università Ca' Foscari ed autore, assieme ad altri tre colleghi, di questo studio. Durante l'intervista,

piuttosto che sui risultati ottenuti, si è ritenuto utile concentrarsi sulle difficoltà riscontrate nel processo di stima e sulle possibili aree di miglioramento.

Riguardo la validità della ricerca ad oggi, Camatti ha affermato che *“lo studio si è basato sulla pianificazione degli interventi e dei programmi fatta dagli organizzatori nell’anno 2021. Tuttavia, con il passare del tempo le cose sono cambiate. Una buona stima può essere fatta in un determinato momento per farsi un’idea, ma bisognerebbe anche prendere in considerazione di aggiornare l’analisi quando si riscontra un cambiamento esogeno rispetto a quello che si sta considerando. Ciò però richiede tempo e costi. Il problema, oggi, sta nell’aver utilizzato dei dati iniziali che sono cambiati nel tempo”*.

È stato chiesto al ricercatore quali sono state le maggiori difficoltà riscontrate nell’analisi e come potrebbero essere superate. La risposta è stata che *“L’analisi input-output, si basa sulla tavola intersettoriale di un territorio, che mostra le relazioni interindustriali tra i diversi settori economici e permette di valutare l’impatto di cambiamenti in uno specifico settore sull’intera economia. Per effettuare l’analisi sull’impatto economico e finanziario delle future Olimpiadi, è stato necessario prevedere quali settori dell’economia saranno interessati dall’investimento previsto. Questi settori, di conseguenza, andranno a generare, in accordo alle tavole intersettoriali, l’attivazione di altri settori. Noi, come ricercatori, abbiamo individuato i settori che saranno interessati dall’investimento, per poi processarli con le tavole I/O. Tuttavia, riuscire a definire quali settori sono interessati da un progetto o investimento del genere può essere complesso. Una modalità per migliorare la precisione di questa previsione, che è stata proposta ad alcuni economisti, è di chiedere ad un poll di stakeholders qual è il loro giudizio sui settori che vengono interessati direttamente dal cambiamento che si intende studiare. Un pool di stakeholder avrebbe potuto individuare dei settori diversi da quelli che abbiamo individuato noi. Prevedere anche questo passaggio di confronto con le parti interessate potrebbe aumentare ulteriormente le stime”*.

Durante il confronto con Camatti è stato evidenziato come lo scopo di questa tipologia di analisi economica e finanziaria sia di permettere ad un policymaker di capire quanto un’investimento andrà a contribuire all’economia di un territorio e come andrà ad attivare altri settori economici.

Non vi sono dubbi sul fatto che generalmente un investimento statale generi valore, tuttavia, ciò che andrebbe analizzato è se i settori che vengono attivati sono strategici per lo sviluppo che si prevede per il territorio e per soddisfare le esigenze dei cittadini che lo abitano. È fondamentale interrogarsi per capire se sia giustificato destinare risorse

pubbliche così elevate ad un evento sportivo, oppure se sarebbe più vantaggioso investire in altri settori prioritari. Si tratta di un quesito complesso, che richiederebbe una riflessione profonda. Inoltre, come già illustrato in precedenza, va ricordato che questa tipologia di analisi trascura i costi opportunità derivanti da investimenti alternativi. Non è quindi possibile determinare se altri tipi di investimenti avrebbero prodotto maggiori benefici per la comunità.

Queste Olimpiadi sono state presentate puntando al contenimento delle spese. A fine 2018 l'allora governo gialloverde le aveva presentate come le "Olimpiadi a costo zero", "le più economiche della storia", "i Giochi dell'autonomia", per i quali lo stato non avrebbe dovuto spendere nulla (Fiori & Pietrobelli, 2024). Il bilancio inserito nel Dossier di candidatura prevedeva ricavi per 1 miliardo e 362 milioni di euro e i costi erano quasi in pareggio, con un avanzo di gestione di 37mila euro. I soldi in più, necessari per le opere di contorno, li avrebbero dovuti spendere solamente le Regioni, in primis la Lombardia e il Veneto (AA.VV., 2019). Dalle cifre disponibili oggi si evince, al contrario, una lievitazione della spesa pubblica che preoccupa sempre più i singoli cittadini. Anche in questa circostanza, similmente a quanto accaduto in passato per la maggior parte degli altri eventi olimpici, si osserva quindi una sottostima dei costi iniziali, i quali sono già aumentati e probabilmente continueranno a crescere nel corso della fase di realizzazione e svolgimento dei Giochi. Le somme stanziare esclusivamente per la costruzione di infrastrutture sportive, stradali e ferroviarie ammontano oggi ad oltre 3,6 miliardi di euro, di cui 2,8 miliardi da parte dallo Stato (Simico, 2023).

Le obiezioni principali di una parte della popolazione relativamente l'aspetto economico delle Olimpiadi, riguardano l'utilizzo di fondi pubblici, versati principalmente dai contribuenti, per realizzare progetti ritenuti non necessari e destinati a dare benefici ad una piccolissima parte della comunità (l'esempio più criticato riguarda i 128 milioni stanziati per la costruzione della pista da Bob di Cortina ed i futuri costi di gestione della struttura). In molti evidenziano come le risorse allocate alle Olimpiadi, o quantomeno alle opere connesse, avrebbero potuto essere investite in altri servizi pubblici, come la sanità o l'istruzione, anziché essere impiegate per ospitare un mega evento sportivo. Torna quindi a galla il tema della valutazione e dei costi-opportunità, che necessiterebbero di maggiore attenzione e considerazione.

4.3 L'impatto ambientale

Nel rapporto di sostenibilità, impatto e legacy 2023 è dichiarato che *“l'intero processo di organizzazione dei Giochi di Milano Cortina 2026, dovrà garantire il massimo livello di tutela ambientale (...). I Giochi saranno un'opportunità per collaborare con i principali stakeholder all'implementazione di azioni specifiche volte alla protezione e ripristino della biodiversità locale e del paesaggio, alla riduzione, mitigazione e compensazione di emissioni di gas serra (GHG) e alla promozione dell'economia circolare”* (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Nel rapporto sono, inoltre, riportate le molteplici iniziative previste dalla Fondazione per analizzare e stimare l'impatto ambientale delle Olimpiadi e Paralimpiadi 2026.

VAS, VIA e VInCA

In conformità con il Dossier di Candidatura, il programma per l'organizzazione dei Giochi Olimpici e Paralimpici invernali 2026 è soggetto a una Valutazione Ambientale Strategica (VAS). Questo perché, sebbene temporaneo, il programma coinvolge molti territori in ambiti amministrativi differenti, rendendo essenziale valutare e mitigare gli impatti sull'ambiente potenziali, in linea con le normative nazionali e regionali.

Nel 2022, il Ministero dell'Ambiente ha confermato la necessità di una VAS completa per il programma di realizzazione dei Giochi, mentre ha dichiarato che non è necessaria per il piano degli interventi, in quanto le singole progettualità sono incluse in piani o programmi pubblici che sono già stati sottoposti a precedenti procedure di VAS. Le infrastrutture permanenti saranno soggette a procedure di approvazione nelle cosiddette “conferenze di servizi” e, se necessario, a una Valutazione di Impatto Ambientale (VIA). La decisione di prevedere una VAS esclusivamente per il programma di realizzazione dei Giochi, e di non prevederla per il piano degli interventi, ha sollevato diverse critiche da parte delle associazioni ambientaliste, che saranno approfondite più avanti in questo paragrafo.

Le attività principali del programma soggette a VAS sono quelle legate direttamente e indirettamente agli spostamenti, all'accessibilità, alla presenza sui siti di gara e all'interno dei cluster di merci e persone, ai consumi energetici e all'installazione di infrastrutture temporanee. La VAS, insieme alla Valutazione di Incidenza (VInCA) per la protezione dei siti della Rete Natura 2000, mira ad identificare gli effetti negativi significativi del programma sull'ambiente e ad adottare misure di mitigazione.

Secondo quanto dichiarato dalla Fondazione, essendo un evento temporaneo che utilizza principalmente strutture esistenti o provvisorie, il programma non genererà cambiamenti permanenti sull'uso del suolo o sulla pianificazione territoriale. Di conseguenza, gli impatti saranno principalmente temporanei e a breve termine.

La prima fase della VAS si è concretizzata nel 2023 con la presentazione di un Rapporto Preliminare, che fornisce un contesto territoriale e ambientale dei cluster in cui si svolgerà il programma. Nel corso del 2024, verrà presentato un Rapporto Ambientale, soggetto all'osservazione pubblica e all'approvazione delle autorità, che individuerà alcune misure per ridurre gli impatti ambientali. Infine, durante l'operatività del programma, tra il 2024 e il 2026, la VAS regolerà le attività e monitorerà l'adozione delle misure di prevenzione e protezione ambientale (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Gestione delle emissioni GHG

Per raggiungere gli obiettivi di riduzione degli impatti ambientali definiti nella Strategia di sostenibilità, impatto e legacy, è stato considerato essenziale quantificare e monitorare le emissioni di GHG (gas ad effetto serra espresse in emissioni di CO₂eq) correlate ai Giochi. Al fine di definire la Strategia di Gestione delle Emissioni GHG, oltre alla quantificazione delle emissioni che ha portato alla baseline previsionale dal 2022 al 2026, la Fondazione ha sviluppato un inventario annuale basato sui dati relativi a trasferte, gestione ufficio, acquisti, eventi e altre attività, realizzato in conformità con le metodologie riconosciute a livello internazionale, come lo standard ISO 14064:2018.

Gli obiettivi della Strategia di Gestione delle Emissioni GHG includono:

1. La definizione di una Carbon Footprint Baseline dei Giochi, adottando la metodologia ufficiale del CIO (Carbon Footprint Methodology for the Olympic Games), per identificare le attività più impattanti e per il calcolo puntuale della Carbon Footprint operativa anno dopo anno. Le principali fonti emissive individuate fanno riferimento alla pianificazione e allo svolgimento dei Giochi, alla costruzione di infrastrutture permanenti e alle attività associate, come gli spostamenti e l'alloggio degli spettatori.
2. La creazione di un Piano di Riduzione e Mitigazione delle Emissioni, per identificare soluzioni che riducano l'impronta di carbonio dei Giochi.
3. La definizione di un Piano di Compensazione delle emissioni inevitabili, attraverso l'acquisto o il cofinanziamento di crediti di carbonio certificati.

Poiché alcuni aspetti dell'organizzazione dei Giochi non sono ancora completamente definiti, come le attività dei Partner e degli Sponsor o il piano per il food end beverage, il Piano di Riduzione e Mitigazione delle Emissioni si basa su stime e assunzioni fondate su buone pratiche e iniziative realizzate in eventi simili. Tuttavia, stando a quanto affermato dalla direttrice sustainability and impact di Fondazione Milano Cortina, in questa fase intermedia e finché tutto non è definito con chiarezza, riuscire a fare delle previsioni riguardo le emissioni effettive è molto complesso (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Gestione delle risorse

Sono previste diverse iniziative per monitorare i consumi di risorse materiali, idriche ed energetiche. Ad esempio, attraverso una collaborazione con il Politecnico di Milano, è stata sviluppata una metodologia per valutare la sostenibilità ambientale delle strutture temporanee utilizzate negli eventi sportivi, che sarà parte integrante del processo di selezione dei fornitori. Le azioni previste includono:

1. La definizione di criteri ambientali basati sul ciclo di vita, come la reversibilità costruttiva, la disassemblabilità, modelli di prodotto-servizio sostenibili, uso circolare delle risorse e gestione sostenibile del cantiere post-evento.
2. La strutturazione di tali criteri in un protocollo di valutazione a punteggio (Green Rating System), simile al LEED per gli edifici, per valutare il livello di sostenibilità raggiunto.

Inoltre, verranno misurati e quantificati gli impatti ambientali sulle risorse idriche. Saranno calcolati i consumi idrici associati a tutto il ciclo di vita dell'evento, utilizzando lo standard internazionale ISO 14046 e le indicazioni del Water Footprint Network, al fine di determinare l'impronta idrica dell'evento.

Infine, la Fondazione ha delineato una strategia di approvvigionamento sostenibile, che stabilisce le linee guida per tutti gli approvvigionamenti di beni e servizi attraverso i fornitori. Gli operatori economici sono incoraggiati ad integrare criteri ambientali e sociali, con particolare attenzione al rispetto dei diritti umani lungo le loro catene di valore. Attraverso l'applicazione di questa strategia, la Fondazione si propone di:

- Migliorare le prestazioni ambientali complessive dei Giochi adottando principi di riduzione dell'impatto ambientale, come minori consumi, riduzione dei rifiuti, delle emissioni e degli scarichi, e un minor impatto sulla biodiversità.

- Migliorare le prestazioni sociali dei Giochi rispettando i diritti umani e dei lavoratori lungo tutta la catena di approvvigionamento e promuovendo la responsabilità sociale d'impresa a tutti i livelli.
- Sostenere l'innovazione e il mercato dei prodotti e dei servizi a basso impatto ambientale e ad alto valore sociale.
- Prevenire e ridurre i principali rischi operativi e reputazionali.

La strategia si basa su principi promossi da iniziative sovranazionali e europee e sui criteri ambientali minimi per gli approvvigionamenti della Pubblica Amministrazione, definiti dal Ministero dell'Ambiente Italiano. Questo approccio guida anche tutti gli altri tipi di accordi contrattuali con operatori economici per beni e servizi, tra cui licenziatari, partner, sponsor e entità responsabili della consegna degli eventi (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Per favorire un dialogo con le Associazioni per la Protezione dell'Ambiente lungo tutto il ciclo di vita dei Giochi, la Fondazione ha inoltre istituito, nel 2021, un tavolo di confronto con le associazioni nazionali riconosciute dal Ministero dell'Ambiente. La Fondazione ha dichiarato che durante questi incontri, a cui ha partecipato anche la Società Infrastrutture Milano Cortina 2020-2026, sono stati discussi vari temi chiave, come il masterplan, gli impegni ambientali, il percorso di VAS per il Programma di Realizzazione dei Giochi, l'analisi di materialità e la strategia per l'approvvigionamento energetico delle venue.

Nonostante gli sforzi della Fondazione Milano Cortina per mitigare gli impatti ambientali negativi, le critiche riguardanti l'eco-sostenibilità dichiarata di queste Olimpiadi sono diffuse e provengono da diversi fronti.

A settembre 2023, dopo aver partecipato ad un confronto con Fondazione Milano Cortina e SIMICO sullo stato di avanzamento degli interventi, le associazioni di protezione ambientale CAI, Federazione Pro Natura, Italia Nostra, Legambiente, Lipu, Mountain Wilderness, TCI e WWF hanno dichiarato: *“non abbiamo ad oggi elementi, a poco più di tre anni dai Giochi olimpici 2026 e dopo un confronto avviato e voluto da Fondazione Milano Cortina 2026 sin dal 2021, per potere attestare la sostenibilità ambientale delle opere e dei Giochi olimpici invernali, dichiarata nel dossier di candidatura”* (Legambiente, 2023).

In questa occasione, le associazioni ambientaliste hanno annunciato anche l'uscita dal tavolo di confronto voluto dalla Fondazione Milano-Cortina, che era già stato abbandonato alcuni mesi prima dalla Commissione internazionale per la protezione delle Alpi (Cipra).

Le motivazioni che hanno portato a questa scelta, secondo quanto riportato, riguardano la mancanza di trasparenza da parte della Fondazione e di Simico, unita al fallimento degli obiettivi di sostenibilità prefissati in fase di candidatura.

Giovanna Cenier, presidente di Italia Nostra Belluno, ha dichiarato: *“avevamo chiesto di poter visionare i progetti, per discutere insieme su determinati aspetti rilevanti per l'ambiente, come l'innevamento artificiale o le modalità di organizzazione delle gare. Tuttavia, le nostre istanze o richieste non sono state ascoltate. Le associazioni ambientaliste si sono sentite strumentalizzate dal Coni e dalla Fondazione. Abbiamo avuto la sensazione che le riunioni siano state fatte solo per rendere conto al CIO, che ha inserito le associazioni ambientaliste come portatori di interesse ed interlocutori nell'organizzazione dei Giochi”*.

Secondo quanto affermato dalle associazioni che hanno partecipato al tavolo, in oltre due anni di confronti mai è stato possibile articolare un ragionamento sulle singole opere, vedere un progetto, avere illustrazioni di dettaglio sui costi reali dell'evento olimpico. Inoltre, viene posta particolare attenzione al mancato assoggettamento di tutte le opere a un'unica valutazione ambientale strategica, istituto normativo obbligatorio per l'Unione europea e per la legge italiana, previsto ed enfatizzato fin dal dossier di candidatura del 2019 (Casanova, 2023).

Come illustrato precedentemente, la Fondazione ha avviato una procedura di VAS rivolta esclusivamente al programma delle tre settimane dei Giochi. Cenier, come largamente condiviso anche dalle altre associazioni di tutela dell'ambiente, ha sottolineato il fatto che *“la valutazione ambientale che è stata prevista, oltre ad essere limitata al programma di realizzazione dei Giochi, è interregionale e di conseguenza sarà valutata da una commissione regionale. Tuttavia, le Olimpiadi sono un piano nazionale, che deve essere valutato a livello nazionale. Saltare la VAS nazionale, per tutte le opere, ha permesso alle regioni ed ai territori di utilizzare il pretesto delle Olimpiadi per inserire nel piano degli interventi opere che erano ferme da anni e che poco hanno a che fare con l'evento olimpico. Inoltre, per quanto riguarda le opere sportive, non è stata fatta un'analisi dell'esistente. La funzione della VAS è anche quella di valutare cosa è più utile e rispettoso del paesaggio e dell'ambiente, valutare cosa è veramente essenziale e per cosa possono essere trovate delle alternative. Questo deve fare la VAS, oltre che calcolare l'impatto cumulativo delle varie opere. Inoltre, è importante che venga realizzata prima di definire il piano delle opere e il programma dell'evento, poiché deve essere la base per queste decisioni.”*

Sebbene questi Giochi siano stati promossi fin dall'inizio come "Olimpiadi della sostenibilità", in molti lamentano in fatto che la maggior parte degli investimenti previsti prevedono consumo di suolo e di acqua in tempo di siccità sistemica, cementificazione e incentivi al traffico su gomma. La maggior parte delle opere connesse consiste nella realizzazione o nell'ampliamento di reti stradali, mentre da un grande evento che vuole essere innovativo e guardare al futuro, ci si sarebbero aspettati maggiori investimenti per migliorare ed incentivare il trasporto pubblico. Ciò è stato fatto, in parte, tramite la previsione di miglioramenti alla rete ferroviaria, accolti con favore dalle associazioni ambientaliste e che possono rappresentare un esempio di legacy positiva per il territorio. Diverse critiche a livello ambientale sono state rivolte anche all'ampliamento di impianti, piste e altre strutture funzionali alla pratica dello sci di massa, come parcheggi, impianti a fune e bacini per l'innnevamento artificiale, in un contesto in cui l'industria sciistica sta vivendo una crisi dal punto di vista ecologico, energetico ed economico.

Quanto illustrato, in relazione agli impatti ambientali delle Olimpiadi e Paralimpiadi invernali Milano Cortina 2026, permette di effettuare alcune riflessioni riguardo la considerazione e la valutazione di questi impatti. Negli ultimi anni, le evidenze dei cambiamenti climatici in atto hanno portato a una maggiore considerazione degli effetti ambientali dei grandi eventi internazionali. Il tema della sostenibilità ambientale ha guadagnato attenzione e rilevanza, poiché è evidenziato in vario modo l'impatto che tali eventi possono avere sull'ecosistema locale e globale. Questo nuovo livello di consapevolezza ha spinto organizzatori e comunità locali ad adottare una prospettiva più responsabile e sostenibile nella pianificazione e nell'esecuzione di eventi di tale portata. Tuttavia, nonostante in fase di candidatura siano stati assunti impegni significativi per la tutela ambientale, con la promessa che queste Olimpiadi sarebbero state le più sostenibili di sempre, ad oggi molte delle iniziative previste nel dossier del 2018 non sono state attuate. Come evidenziato dalle associazioni ambientaliste, le conseguenze per il territorio e gli ecosistemi saranno tutt'altro che trascurabili. Secondo il parere di chi scrive, gli impegni per la tutela ambientale non sono stati considerati nel loro complesso a causa della prevalenza di altri interessi su quelli ambientali. Nonostante la fondazione abbia pianificato diverse iniziative per analizzare e mitigare gli impatti ambientali dell'evento, risulta evidente, in base ad alcune decisioni che sono state prese, che gli interessi politici ed economici continuano a primeggiare sui temi ambientali. In un contesto di costi

infrastrutturali in crescita e ritardi nella realizzazione delle opere, è molto probabile che il budget e l'attenzione dedicata alla sostenibilità ambientale siano limitati.

Le iniziative di misurazione e riduzione degli impatti ambientali pianificate dalla Fondazione Milano Cortina sono sicuramente importanti e degne di apprezzamento. Tuttavia, è imperativo fare ancora di più affinché le questioni ambientali assumano un ruolo centrale nel processo decisionale. È essenziale garantire che le valutazioni e le analisi ambientali siano eseguite tempestivamente e in conformità con gli standard internazionali.

4.4 L'impatto sociale

Nel rapporto di sostenibilità, impatto e legacy è stato dichiarato che, *“i Giochi saranno un catalizzatore dell'inclusione sociale e dell'accessibilità, in particolare per le persone con disabilità e i gruppi più vulnerabili (giovani non impegnati in percorsi di istruzione, lavoro o formazione - NEET - e detenuti) che necessitano di una protezione speciale, favorendone il rispetto e le pari opportunità”*. Inoltre, *“Fondazione Milano Cortina 2026 riconosce che per raggiungere gli obiettivi prefissati è necessario il coinvolgimento e la cooperazione con le comunità nazionali e locali. I Giochi Invernali del 2026 vogliono essere i Giochi di tutti, rendendo la comunità una parte attiva della loro organizzazione e sviluppo.”* (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Diverse iniziative sono state previste per perseguire un impatto socio-culturale positivo nei territori coinvolti dai Giochi. Stando a quanto dichiarato nel rapporto del 2023, una delle principali aree di intervento riguarda la promozione del turismo sostenibile, l'incremento delle attività culturali e la salvaguardia delle tradizioni locali. Nell'organizzazione e nell'allestimento dei Giochi, è prevista l'implementazione di iniziative locali volte a contrastare lo spopolamento delle aree montane, attraverso il miglioramento dei servizi (vengono citati il potenziamento della rete internet e della distribuzione di energia elettrica), la promozione dei prodotti locali, lo sviluppo professionale e la tutela delle risorse naturali, contribuendo al progresso economico e sociale delle comunità coinvolte. Un'altra iniziativa citata riguarda il sostegno all'imprenditoria sociale, con l'obiettivo di favorire lo sviluppo di piccole e medie imprese, microimprese e organizzazioni del terzo settore. Inoltre, si stanno adottando misure per prevenire infiltrazioni criminali nelle attività connesse ai Giochi, attraverso il dialogo con

il Ministero dell'Interno e l'implementazione di controlli preventivi mirati. Molta enfasi viene posta anche sul Programma Volontari Team26, che coinvolgerà circa 20.000 persone e si propone di selezionare candidati provenienti da contesti diversi, promuovendo l'inclusione e l'integrazione sociale. Per garantire un'esperienza accessibile e inclusiva, è stata elaborata una Strategia per l'Accessibilità Universale, Inclusione e Benessere Ambientale, che si estende a diverse aree come i trasporti, le infrastrutture e i servizi al turismo. Infine, viene richiamato l'Education Programme Gen26, che mira a diffondere i valori olimpici e paralimpici, a promuovere la pratica sportiva tra i giovani e a favorire la formazione nel management dello sport nelle istituzioni educative (Fondazione Milano Cortina 2026, 2023).

Sebbene queste iniziative abbiano obiettivi molto rilevanti e condivisibili, in alcuni casi non si conoscono i contenuti concreti delle strategie che sono state dichiarate. Ad oggi molte iniziative appaiono ancora indefinite agli occhi della popolazione.

Alcuni cittadini ed associazioni stanno lamentando diverse criticità correlate all'impatto sociale dei Giochi e alla sua valutazione.

Una delle critiche più diffuse, proveniente da coloro che si oppongono a queste Olimpiadi, riguarda la mancanza di iniziative volte a valutare adeguatamente la percezione della popolazione. Nel corso del 2018, in altre località interessate ad ospitare le Olimpiadi invernali 2026, sono stati condotti dei referendum per conoscere l'opinione pubblica. In tutti i casi, la maggioranza ha manifestato la volontà di non ospitare i Giochi Olimpici. A Syon, nel cantone svizzero del Vallese, gli elettori hanno respinto il credito di 100 milioni di franchi (oltre 86 milioni di euro) che il Cantone voleva stanziare a favore dell'evento. I voti contrari sono stati oltre il 54% e l'affluenza è stata del 60,9% (ANSA, 2018). In Tirolo, per la candidatura di Innsbruck, hanno votato il 58,43% degli aventi diritto, con il no che ha raggiunto il 53,35%. Solamente ad Innsbruck i contrari sono stati il 67,41%. Per gli organizzatori la bocciatura è stata ancor più deludente se si pensa che il 77% delle strutture sarebbero state già pronte e che il costo della manifestazione sarebbe ammontato a 1,175 miliardi di euro. A Calgary, invece, il no hanno prevalso per il 56,4 per cento. Infine, l'altra candidatura austriaca Graz-Schladming è stata ritirata dal Comitato Olimpico austriaco dopo che era stato annunciato, dal Governo del Land della Stiria, un referendum popolare sull'opportunità o meno di una candidatura, che tuttavia non è stato necessario.

In Italia non è stato indetto un referendum, ma in occasione di una sessione del CIO a Buenos Aires, nel 2018, era stato diffuso un sondaggio a uso interno che vedeva a Calgary un 54% di favorevoli all'idea olimpica, a Milano il sì era invece all'83%, in Veneto all'81%, mentre a Stoccolma i favorevoli erano in leggero svantaggio a quota 49%. Tuttavia non è stato possibile reperire informazioni riguardo le modalità di svolgimento di tale sondaggio (Piccioni, 2018).

In realtà, una richiesta di indire un referendum era stata avanzata anche in Italia. Nel 2018, un gruppo di cittadini di Cortina d'Ampezzo ha presentato al Sindaco e al Consiglio Comunale una petizione per chiedere l'indizione di un referendum consultivo per verificare l'appoggio della popolazione alla decisione di candidare Cortina ad ospitare i Giochi Olimpici Invernali del 2026. In questa petizione, è stata sottolineata l'assenza di informazioni ufficiali riguardo l'organizzazione dell'evento, le strutture da edificare e la loro ubicazione, oltre ad un'analisi dell'impatto sul territorio. Viene posta l'attenzione sulla mancanza del coinvolgimento della cittadinanza e sul fatto che tale proposta non rientrava nel programma elettorale di alcuna lista e che, pertanto, su di essa non è stato possibile sviluppare un adeguato dibattito. Viene inoltre evidenziato che la maggior parte delle città che intendono candidarsi ad ospitare i Giochi olimpici verificano, tramite referendum popolare, il sostegno della popolazione. Questa può essere considerata ormai una prassi consolidata, quantomeno nel mondo occidentale, in ottemperanza anche alle esigenze del CIO che tiene in debita considerazione tale appoggio. Ciononostante, tale richiesta non è stata accolta dal Sindaco, che ha motivato la decisione dicendo che la richiesta era stata presentata troppo tardi e che l'iter della candidatura era già ad uno stadio avanzato (De Zanna, 2018).

L'head of legacy di Fondazione Milano Cortina ha dichiarato che *“sono stati somministrati dei poll da parte di agenzie che si occupano di analisi statistiche, ricerche e sondaggi per valutare la percezione della popolazione. Queste analisi sono state fatte in fase di candidatura sia dal CIO che da Fondazione Milano Cortina e oggi continuano ad essere fatte con una certa costanza”*. Questi sondaggi, tuttavia, non sono stati resi pubblici e non è possibile, quindi, analizzarne le modalità di realizzazione né sapere qual'è il territorio in cui vengono somministrati. Roberta De Zanna, consigliera comunale di Cortina d'Ampezzo, ha affermato che *“i sondaggi realizzati dalla Fondazione non sono stati somministrati a livello locale. Non è stato indagato il parere solo della popolazione effettivamente*

interessata dai Giochi, ma di un campione più ampio e, di conseguenza, non completamente rappresentativo dei bisogni e delle esigenze della cittadinanza locale”.

Sebbene uno degli impegni dichiarati nel Dossier di candidatura fosse quello di coinvolgere le comunità locali e di cooperare con loro, molti cittadini hanno lamentato l'assenza di trasparenza e di condivisione dei progetti con le popolazioni locali, oltre alla mancanza di occasioni dibattito pubblico.

Giovanna Cenier e Roberta De Zanna hanno inoltre evidenziato come le iniziative messe a punto dalla Fondazione, per evitare lo spopolamento delle aree montane, non siano del tutto adeguate. Nel Rapporto di sostenibilità, impatto e legacy, per raggiungere quest'obiettivo viene dichiarato che si perseguirà la creazione di nuovi posti di lavoro attraverso le infrastrutture sportive nuove e rinnovate, il supporto alle attività delle Event Delivery Entities e la crescita della capacità infrastrutturale in riferimento a energia, trasporti e accessibilità degli alberghi. Entrambe le intervistate hanno tuttavia sottolineato come le Olimpiadi favoriscano la tendenza in atto di trasferire l'economia di città in montagna, senza considerare le reali esigenze della popolazione.

De Zanna, ha dichiarato che: *“i prezzi degli appartamenti a Cortina erano già alti, ma l'effetto delle Olimpiadi ha innescato un'impennata nel mercato immobiliare delle seconde case, portando ad un aumento dei prezzi. Questo contribuisce anche ad aumentare lo spopolamento poiché i proprietari preferiscono affittare ai tursiti temporanei disposti a pagare di più rispetto ai residenti permanenti. Il costo della vita per i giovani è insostenibile e non è stato pianificato alcun intervento di edilizia popolare. A Cortina, le opere previste dai Giochi includono la costruzione di un nuovo impianto di risalita, il rinnovamento dello stadio del ghiaccio, la costruzione della pista da bob e del villaggio olimpico, che verrà poi smantellato. Ciò lascerà ben poco ai residenti locali. Gli unici benefici tangibili derivanti da queste Olimpiadi saranno le nuove infrastrutture stradali, su cui verrà concentrata la maggior parte degli investimenti. Le Olimpiadi hanno inoltre attratto numerosi investitori esterni, interessati soprattutto agli affari. Questo fenomeno alimenta una tendenza degli ultimi anni, che vede molti alberghi e attività commerciali passare dalle mani di proprietari locali a fondi di investimento o catene multinazionali. Di conseguenza, l'economia locale non è più in mano ai residenti. Questo processo porta ad un impoverimento generale della popolazione e del tessuto sociale del paese, che perde la sua identità di comunità di montagna distintiva rispetto alla vita urbana. La perdita di questa identità, a lungo termine, può danneggiare anche il turismo, poiché i turisti in un ambiente montano ricercano*

esperienze autentiche, che si differenzino da quelle delle città, esperienze che a Cortina potrebbero scomparire.

Un altro aspetto critico a livello sociale riguarda il fatto che gli sport che lasciano in eredità le Olimpiadi invernali sono inaccessibili ai più, svolti in impianti economicamente cari nella costruzione e con elevati costi di accesso o fruizione (skipass o biglietti), che escludono la maggior parte della popolazione.

Tutti questi aspetti hanno portato associazioni e singoli a mobilitarsi e sono state programmate diverse iniziative per denunciare l'insostenibilità delle prossime Olimpiadi invernali. Sabato 10 febbraio 2024 è stato promosso, da parte una rete di organizzazioni, riunite sotto la sigla di "Comitato insostenibili Olimpiadi", un corteo a Milano. A questa iniziativa hanno aderito 54 realtà diverse, tra cui Mountain Wilderness Italia, la sezione CAI Milano e Protect Our Winters Italia, solo per citarne alcune (Comitato Insostenibili Olimpiadi, 2024). Lo stesso giorno un presidio di protesta si è svolto anche a Venezia, ad opera dei movimenti Extinction Rebellion, Fridays For Future e Venice Climate Camp, con il sostegno di Mountain Wilderness e Italia Nostra (Redazione Rai News, 2024).

Altre manifestazioni sono state organizzate a Cortina d'Ampezzo, contro la costruzione della pista da bob. La più partecipata si è svolta il 24 settembre 2023.

Infine, emergono alcune preoccupazioni riguardo al rischio di infiltrazioni mafiose negli appalti legati ai Giochi, soprattutto nel contesto del Veneto, definito "terreno fertile per la criminalità mafiosa e affaristica" secondo la relazione presentata dalla Direzione investigativa antimafia (Dia) al Parlamento. La Dia sottolinea la necessità di una particolare attenzione nella prevenzione di possibili tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata durante i prossimi Giochi olimpici e paralimpici di Milano e Cortina del 2026. A questo proposito, l'associazione Libera, in collaborazione con CIPRA Italia, Italia Nostra, Legambiente, Mountain Wilderness e WWF, ha promosso una manifestazione itinerante strutturata in eventi pubblici che avranno luogo nelle principali località protagoniste delle prossime Olimpiadi invernali del 2026, per chiedere un evento trasparente, rispettoso e responsabile. L'obiettivo è realizzare un'organizzazione delle Olimpiadi nel rispetto dell'ambiente, delle comunità locali e libera da speculazioni economiche e infiltrazioni mafiose. La Staffetta vuole sensibilizzare l'opinione pubblica, le autorità e la società civile sulle possibili criticità legate alle opere previste, al fine di prevenire infiltrazioni mafiose nel processo di attuazione (Libera, s.d.).

Nella programmazione di grandi eventi internazionali, come già sottolineato, gli aspetti sociali da considerare sono molti e complessi. Non esistono misurazioni standard dell'impatto sociale, ma è fondamentale prevedere delle modalità di analisi della percezione della popolazione e garantirle il coinvolgimento effettivo. Una strategia da mettere in campo potrebbe essere l'introduzione di referendum pre-candidatura, che consentano alla comunità di esprimersi e di avere un'influenza effettiva sulle decisioni di ospitare o meno gli eventi. Questo approccio favorirebbe una maggiore trasparenza e partecipazione democratica nella pianificazione e nell'organizzazione di tali manifestazioni.

4.5 Il caso della pista Eugenio Monti a Cortina

È stato ritenuto interessante prevedere un paragrafo dedicato alla misurazione degli impatti della pista di bob, skeleton e slittino di Cortina, poiché si tratta di un'opera controversa e centrale nel dibattito pubblico riguardo le future Olimpiadi invernali del 2026.

Nel dossier di candidatura di Milano Cortina è stata prevista come sede di gara per le competizioni di bob, skeleton e slittino, la pista Eugenio Monti di Cortina d'Ampezzo. Quest'opera non è stata inserita tra le infrastrutture nuove da realizzare in occasione dei Giochi ma tra le sedi esistenti con la necessità di lavori permanenti di riqualificazione. Ciononostante, la ristrutturazione implicherà la demolizione quasi totale del tracciato originario e la successiva ricostruzione.

Dal 2018 ad oggi sono state diffuse diverse informazioni tra loro contrastanti riguardo questa pista e ancora oggi non si ha certezza del luogo effettivo in cui si svolgeranno queste gare, visto che non si sa se l'infrastruttura sarà pronta in tempo.

La vecchia pista Eugenio Monti, costruita nel 1923, è stata utilizzata durante le Olimpiadi di Cortina del 1956 e infine chiusa nel 2008, a causa degli insostenibili costi di gestione (333 mila euro all'anno), oltre che per l'utilizzo da parte di pochissimi atleti e per un susseguirsi di gravi incidenti. Per ripristinare la pista, nel dossier di candidatura erano stati previsti 47 milioni di dollari statunitensi, al valore del 2018. Siccome il cambio era allora pari a 1,14 il valore in euro era di 41,7 milioni. Poi i costi hanno cominciato ad aumentare, a 61 milioni nel 2021, saliti a 85 nel 2022 e infine arrivati a 128 milioni

complessivi con il decreto dell'8 settembre 2023. Di questa somma, 5 milioni sono già stati spesi per consulenze e costi di demolizioni, iniziate nel 2023.

Nel corso degli ultimi anni, l'idea di risistemare la pista da bob di Cortina d'Ampezzo, in vista delle Olimpiadi invernali Milano-Cortina 2026, ha suscitato dibattiti accesi e posizioni contrastanti. Questo percorso decisionale, caratterizzato da molteplici voci e interessi in gioco, ha attraversato varie tappe fino alla sua attuale evoluzione. Ne verrà ora fornita una sintesi, prima di focalizzarsi sulla stima degli impatti dell'infrastruttura.

La storia travagliata del rispristino della pista Eugenio Monti

Con una lettera inviata alla Regione Veneto ad ottobre 2020, il CIO ha evidenziato che i lavori sulla pista da bob di Cortina sono stati indicati inopportuni fin dalla fase interlocutoria e di candidatura. Ha inoltre dichiarato che, evitare di continuare a costruire strutture così complesse, è uno degli obiettivi dell'Agenda Olimpica 2020 per perseguire una reale sostenibilità dei Giochi (Menardi, 2022).

Ciononostante, il 20 febbraio 2022, la Giunta regionale del Veneto ha approvato l'accordo di programma tra Regione Veneto, Provincia di Belluno e Comune di Cortina d'Ampezzo per la realizzazione ed il cofinanziamento dell'intervento di riqualificazione dell'impianto di bob, che ha sancito la volontà dei tre soggetti di realizzare l'opera. Questo accordo è stato sottoscritto ad aprile 2022 dalla Regione del Veneto, dal Commissario straordinario Luigi Valerio Sant'Andrea e dal Dipartimento per lo sport. Il presidente della regione ha affermato: *“Consegniamo alla struttura commissariale un'opera già finanziata e cantierabile, così da poter assicurare un iter più veloce ed efficace, che darà accelerazione ad un'opera strategica per il territorio e di valorizzazione della montagna veneta”* (Redazione Voci di Cortina, 2022).

Già a partire da questo momento, alcune associazioni di tutela del territorio sono apparse scettiche nei confronti di questa decisione. Ecoistituto del Veneto “Alex Langer”, Gruppo Promotore Parco del Cadore, Italia Nostra Sez. di Belluno, Peraltrestrade Dolomiti e Mountain Wilderness Italia, hanno quindi avanzato la proposta di disputare le gare di bob, slittino e skeleton sulla pista di Innsbruck, sede della Coppa del mondo e dei recenti Campionati europei, con costi e tempi inferiori e per evitare lo spreco di denaro pubblico e un danneggiamento dell'ambiente naturale (Redazione Voci di Cortina, 2022).

A settembre 2022, 1.185 cittadini hanno firmato una lettera indirizzata al Presidente del CIO in cui richiedevano di imporre alla Regione Veneto, al Comune di Cortina d'Ampezzo

e alla Fondazione Milano Cortina 2026 di rinunciare alla costruzione della pista, dichiarandola non sostenibile a livello economico ed ambientale.

Ad Ottobre 2022 anche il Team K, gruppo consiliare della provincia di Bolzano, si è dichiarato contrario a cofinanziare questo progetto tramite il Fondo per i Comuni confinanti, concordando con la posizione secondo cui le gare potrebbero tranquillamente svolgersi nella analoga struttura ad Innsbruck (Redazione Voci di Cortina, 2022).

A gennaio 2023, presso il TAR del Veneto, si è svolta la prima udienza di un ricorso presentato da Italia Nostra, con il sostegno di altre associazioni, allo scopo di salvaguardare nella sua integrità la storica la Pista olimpica "Eugenio Monti", precedentemente dichiarata di interesse culturale particolarmente importante, ai sensi del Codice dei Beni Culturali. Tuttavia, a febbraio sono iniziati i lavori di demolizione della vecchia pista per il cosiddetto 'strip-out' del tracciato esistente (Redazione Voci di Cortina, 2023).

A fine marzo 2023, il CIO ha risposto tramite una lettera alle richieste critiche formulate dalla CIPRA (Commissione Internazionale per la Protezione delle Alpi). In questa lettera ha dichiarato: *"la nostra posizione è che non sia necessario costruire nuove piste di bob nell'ambito di un progetto di Giochi Olimpici Invernali e che dovrebbe essere utilizzata una struttura esistente nella regione o in un altro Paese"*. La CIPRA si è pertanto rivolta al comitato organizzatore dei Giochi per chiedere di formulare una richiesta ai gestori della pista di Innsbruck per l'utilizzo dell'impianto (CIPRA, 2023). Tuttavia, questa posizione non è stata considerata e la regione Veneto, il comune di Cortina e il Fondazione Milano Cortina hanno proseguito le attività necessarie per la riqualificazione dell'opera.

Il 28 giugno 2023 è stato pubblicato sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea il bando di gara per la realizzazione del 'Cortina Sliding Centre'. L'importo complessivo del bando era di 81 milioni di euro (IVA esclusa). Tuttavia, alla scadenza del bando non è pervenuta nessuna offerta. È stata dunque avviata una procedura negoziata senza previa pubblicazione di un bando, con scadenza 20 settembre. Le aziende che hanno partecipato alla procedura negoziata, WeBuild e Pizzarotti, si sono, tuttavia, infine, dichiarate non interessate.

Il 25 settembre centinaia di persone hanno manifestato a Cortina contro la realizzazione di questa infrastruttura. All'evento hanno aderito 25 diverse associazioni, tra cui le sezioni del CAI Veneto, Friuli Venezia Giulia, Alto Adige, nonché il CAI centrale e Legambiente Veneto. Il 28 settembre la Camera dei deputati ha approvato un ordine del giorno

che «*impegna il Governo a valutare soluzioni alternative rispetto alla realizzazione della pista di bob a Cortina*». Hanno votato sì all'ordine del giorno tutti i partiti, compresi Lega, Fratelli d'Italia, PD, M5S e Azione, che in passato avevano votato lo stanziamento dei fondi per costruire la pista, anche in caso di aumento dei costi prospettato da Regione o Fondazione Milano Cortina (Redazione CAI, 2023).

A seguito delle molteplici posizioni contrarie e delle gare per la realizzazione andate deserte, il 17 ottobre, durante una sessione del CIO a Mumbai, il Presidente di Milano Cortina 2026 Giovanni Malagò ha dichiarato: *“il governo ci ha informato che sta valutando l'opzione migliore e più sostenibile: non andare avanti con il centro di scorrimento e spostare le gare di scorrimento in una sede già esistente e funzionante. Di conseguenza, Milano Cortina 2026 deve individuare un'altra sede fuori dall'Italia”*. Questa presa di posizione è stata accolta con favore da parte del CIO: *“Accogliamo con favore questa decisione, che si basa sulla direzione dell'Agenda Olimpica 2020 secondo cui nessuna sede permanente dovrebbe essere costruita se non esiste un piano legacy dimostrato per essa. Siamo molto soddisfatti di questo risultato molto positivo. Non solo per i Giochi di Milano Cortina 2026, ma anche per i Giochi Olimpici Invernali in generale”* (CIO, 2023).

Al contrario, in molti si sono detti amareggiati da questa decisione e hanno comunque continuato a puntare sulla pista di Cortina, ma con la previsione di un nuovo progetto ridimensionato.

Il 29 dicembre 2023 è stato pubblicato sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea un nuovo Bando di gara per la realizzazione del Cortina Sliding Centre' nella versione light. Il termine per il ricevimento delle offerte di partecipazione è stato fissato il 18 gennaio 2024 (SIMICO, 2023). A seguito di questo bando, Simico ha individuato un operatore economico, la ditta Pizzarotti, che ritiene l'opera realizzabile nei tempi e modi previsti.

Dopo questa dichiarazione, i Presidenti nazionali delle Associazioni di protezione ambientale Club Alpino Italiano, Federazione Pro Natura, Italia Nostra, Legambiente, LIPU, Mountain Wilderness, Touring Club Italiano e WWF Italia, hanno inviato un'ulteriore lettera al CIO, in cui ribadiscono i motivi della propria opposizione alla ricostruzione.

Il sindaco di Cortina, come anche molti altri sostenitori del progetto, ha invece dichiarato che la notizia del via libera della Commissione aggiudicatrice è stato motivo di grande soddisfazione per l'Amministrazione comunale.

A fine gennaio 2024 il CdA della Fondazione Milano Cortina 2026 ha espresso ottimismo sulla vicenda dello sliding centre di Cortina. Ha inoltre dichiarato che, in virtù del nuovo

progetto più contenuto rispetto alla sua versione originaria, ci vorrà un extra budget per la realizzazione di alcuni allestimenti non previsti e necessari per lo svolgimento delle gare. Inoltre, visti i pareri negativi pervenuti dal CIO e dalla Federazione Internazionale bob, skeleton e slittino, preoccupati dalle strette tempistiche, ha deliberato di non interrompere il dialogo con le altre piste esistenti e funzionanti, dando mandato all'Amministratore Delegato di proseguire la negoziazione di un eventuale piano B che, anche in questo caso, richiederà un extra budget.

Il 2 febbraio 2024 la Società Infrastrutture Milano Cortina 2026 ha firmato l'accordo con l'impresa Pizzarotti per la realizzazione dello Sliding Center. Tuttavia, Il CIO ha espresso forti dubbi sulla decisione finale di costruire una nuova pista di bob. Ha affermato che è fondamentale avere pronto un piano B per le gare, qualora la nuova pista non fosse pronta entro marzo 2025, termine entro il quale dovranno avvenire i test di pre-omologazione.

Il Cio ha sempre mantenuto una posizione chiara su questo tema, sottolineando che la costruzione o la ricostruzione di un impianto non è mai stata ritenuta essenziale e ricordando che nessuna sede permanente dovrebbe essere costruita senza un piano legacy chiaro e fattibile. Ha inoltre ribadito che il numero esistente di centri di scorrimento, a livello globale, è sufficiente per l'attuale numero di atleti e competizioni negli sport interessati (Redazione Voci di Cortina, 2024).

Il nuovo tracciato costerà 81,6 milioni di euro ed è destinato ad evitare che gli eventi abbiano luogo fuori dall'Italia. L'impresa appaltatrice si è impegnata a consegnare la pista pronta in 625 giorni, entro il prossimo anno.

Stima di impatto economico

Analizzando la storia della pista da bob di Cortina, con un focus sugli aspetti economici, la cosa che balza subito all'occhio è l'incapacità nello stimare i reali costi di riqualificazione dell'impianto. Dai 41,7 milioni di euro previsti in sede di candidatura, con il dpcm dell'8 settembre 2023, il governo è arrivato a stanziare un totale di oltre 122 milioni di euro. 3,8 milioni (già spesi) per la bonifica dell'area della vecchia pista Eugenio Monti; 118,4 milioni per il rifacimento dell'impianto (81,1 milioni) e i lavori connessi e 2,5 milioni euro per costruire il Memoriale, che però al momento resta sulla carta (SIMICO, 2023). Ciononostante, è già stato dichiarato che sarà necessario ulteriore extra budget.

Oltre all'ammontare dell'investimento, ciò che preoccupa maggiormente le persone che si oppongono a questa infrastruttura, sono le scarse prospettive future dell'opera, a causa

degli elevati costi di gestione e dei pochi atleti che praticano il bob, lo skeleton e lo slittino. Per le Olimpiadi di Torino 2006 venne costruita una nuova pista a Cesana, che costò, allora, 110 milioni di euro e fu chiusa nel 2011, perché i costi di gestione per la Regione Piemonte erano insostenibili: oltre un milione di euro l'anno. Va inoltre considerato che, oggi, smantellare l'impianto costerebbe perlomeno 5 milioni di euro.

Oltre alle stime di costruzione della pista, il 15 dicembre è stata presentata dai tecnici di SIMICO una previsione di conto economico dello Sliding Centre nel periodo 2027-2032, che tuttavia presenta altre criticità. Secondo questa relazione, l'impianto sarebbe leggermente in perdita il primo anno (-20 mila euro), per essere già in attivo dal secondo (132 mila euro) ed arrivare al quinto ad un utile di 764 mila euro. Tuttavia, queste stime sono risultate errate a causa di un errore di calcolo dei ricavi, e sono state successivamente rettificate. Il nuovo business plan evidenzia un deficit nei primi 5 anni di esercizio e un utile di 5.000 euro nel 6° anno. Il consigliere ed ex sindaco Ghedina ha dichiarato che il disavanzo iniziale stimato in 400.000 euro sarà coperto dalla Provincia, dalla Regione e dalle Province autonome di Trento e Bolzano, come previsto dalla lettera di impegno sottoscritta il 29 marzo 2019.

In molti hanno dimostrato perplessità riguardo i ricavi inseriti nella previsione, che si basano per circa il 70% su discese turistiche in taxi bob. I dati assunti, per il calcolo dei ricavi dell'utilizzo ludico della pista, appaiono fuori misura se comparati con i dati reali di utilizzo ludico della pista di Igls, forniti dal Sindaco di Innsbruck, durante una conferenza stampa del 25 agosto 2023. Nel business plan di SIMICO vengono inserite 7000 discese all'anno con il taxi bob, pari a 75 al giorno, mentre a Innsbruck se ne fanno 1200, e a Königssee 1300 all'anno. Inoltre, va considerato che il numero di turisti in arrivo a Cortina d'Ampezzo nel 2022 è pari a 281.398 mentre a Innsbruck sono 680.756. Infine, il responsabile della pista di Innsbruck, Matthias Schipflinger, ha dichiarato proprio che, senza i contributi pubblici, anche una pista che funziona come quella di Innsbruck non sarebbe in grado di autosostenersi (Comune di Cortina, 2023) (Menardi, 2023).

Numero di corse Taxi Bob	Pista esistente Innsbruck	Pista in costruzione Cortina
Estate	527	2.700
Inverno	678	4.300
TOTALE CORSE	1.205	7.000

Figura 7. Confronto tra discese in taxi bob della pista di Innsbruck e quelle stimate per lo Sliding Center di Cortina. Fonte: Comune di Cortina, 2023

Ci sono principalmente due problematiche legate al numero di discese previste nei taxi bob. In primo luogo, è necessario trovare piloti disponibili ad effettuarle. Ogni pilota può accompagnare al massimo quattro discese turistiche al giorno, poiché il corpo umano viene sottoposto a un notevole stress e un numero maggiore potrebbe essere dannoso per la salute. In secondo luogo, è importante valutare se vi sarà una domanda sufficiente per consentire questo numero di discese. Infatti, effettuare una discesa richiede una certa forma fisica e di salute, e il prezzo per una corsa si aggira intorno ai 170 euro in inverno e 40 euro in estate (Comune di Cortina, 2023).

Visti i costi necessari per la ristrutturazione della pista di Cortina e l'iniziale gara andata deserta per la sua costruzione, il sindaco di Innsbruck, aveva presentato ad agosto 2023 un'offerta alla Fondazione Milano Cortina, ufficializzando la proposta di utilizzo della pista austriaca per le gare olimpiche del 2026. A livello di costi, l'impianto necessita di interventi per 27 milioni di euro per il completamento della parte finale della pista, finanziati da Austria, Tirolo e dalla città di Innsbruck. L'Italia sarebbe chiamata a contribuire con un importo compreso tra i 12,5 e i 15 milioni di euro per la parte organizzativa delle gare, che comprende tribune e attrezzature. Inoltre, il sindaco ha evidenziato che questo non sarebbe solo un investimento momentaneo, ma il primo passo verso una collaborazione più ampia, consentendo ai circa 35 atleti italiani, che utilizzerebbero l'impianto, di continuare a beneficiare della pista austriaca anche in futuro.

Grazie alla sinergia tra le due località, entrambe potrebbero trarre beneficio su diverse prospettive. Innanzitutto, verrebbe garantita tempestivamente l'adeguata preparazione delle piste. Inoltre, si potrebbero salvaguardare le risorse finanziarie delle autorità locali e regionali, evitando investimenti sbagliati e prevenendo il rischio di pesanti debiti derivanti dall'abbandono di strutture sportive. I fondi risparmiati potrebbero essere reindirizzati verso investimenti più idonei nell'area di Cortina, promuovendo un turismo sostenibile e favorendo lo sviluppo a lungo termine della regione.

In molti hanno chiesto, più volte, alla Fondazione di considerare questa alternativa, che tuttavia ad oggi viene presa in considerazione solo come piano B (Schwachtje, 2023).

Valutazioni ambientali

Numerose critiche al progetto di ristrutturazione dello Sliding Center di Cortina sono sorte anche a livello ambientale.

Il comitato scientifico della redazione L'Altra Montagna ha affermato che “costruire un impianto ex novo di tale portata in un’epoca segnata da problemi di natura ambientale, climatica ed economica è un messaggio incoerente con le dichiarazioni del Rapporto di Sostenibilità, Impatto e Legacy 2023 della Fondazione Milano Cortina, e con il dossier di candidatura. (...) Con un clima che si fa sempre più caldo, investire in infrastrutture che dipendono anche dalle basse temperature è una scelta poco lungimirante” (Redazione L'Altra Montagna, 2024).

Le associazioni ambientaliste si concentrano principalmente sulla mancanza delle valutazioni ambientali obbligatorie, ancor più perché i lavori si svolgeranno in una delicata valle alpina, di grande bellezza naturale e ricca biodiversità. Il progetto non ha infatti considerato le valutazioni ambientali prescritte dal Codice dell'Ambiente, dalla Direttiva CE e dalla Direttiva CE Habitat. Queste valutazioni includono la VAS, Valutazione Ambientale Strategica, che è essenziale poiché il progetto comporta una variante urbanistica, la VIA, Valutazione Impatto Ambientale, necessaria a causa dei previsti interventi di deforestazione e di viabilità, e la VInCA, Valutazione Incidenza Ambientale, richiesta per legge in presenza di aree di protezione speciale della rete 2000 (Redazione Voci di Cortina, 2023). Tuttavia, non è stata realizzata nessuna di queste verifiche. Inoltre, secondo quanto dichiarato dalle associazioni di tutela dell’ambiente, il nuovo progetto light prevede l’eliminazione proprio degli elementi che nel precedente progetto avrebbero mitigato, sia pure molto parzialmente, l’impatto sul paesaggio: la copertura della pista, il rivestimento e tetto verde dell’edificio dell’impianto di refrigerazione, la semplificazione dei rivestimenti della pista e interrimento di parte del tracciato (Redazione voci di Cortina, 2024).

Durante l’intervista condotta, Giovanna Cenier, ha affermato che: *“La pista da bob è una macchina energivora, che ha un consumo energetico enorme. Nel nuovo progetto light sono stati tolti i pannelli solari, che permettevano alla pista di auto-sostenersi almeno in parte. Inoltre, quest’opera necessita di moltissima acqua, che sarà prelevata dall’acquedotto comunale. Da progetto, il funzionamento dello sliding center richiederà l’utilizzo di circa 1870 metri cubi d’acqua all’anno”.*

Inoltre, il rifacimento dell'infrastruttura comporterebbe ulteriore consumo di suolo sulla conca ampezzana e prevede l'abbattimento di circa 2,7 ettari di bosco. La Procura della Repubblica di Belluno ha già avviato due accertamenti preliminari riguardo la costruzione del nuovo sliding center. Il primo riguarda l'esistenza dei permessi della Soprintendenza ai beni ambientali per la rimozione (già avvenuta) di parti della vecchia pista, su cui era stato apposto un vincolo monumentale. Il secondo concerne la distruzione e deterioramento di beni paesaggistici e disastro ambientale riferito al bosco di Ronco. È infatti previsto il taglio di 500 larici secolari in un'area sottoposta a vincolo paesaggistico ambientale per il quale è necessaria l'acquisizione dell'autorizzazione paesaggistica. Sono quindi state disposte verifiche da parte di ufficiali della polizia giudiziaria (Pietrobelli, 2024).

La posizione della popolazione

Attorno ai lavori previsti sulla pista Eugenio Monti, è nato un acceso dibattito a livello sociale. Questo imponente investimento pubblico solleva questioni cruciali riguardo all'allocazione delle risorse e alla priorità dei bisogni della comunità montana.

L'intervento, inizialmente concepito come il recupero della pista esistente, è stato visto in un primo momento con un certo favore dalla maggioranza della cittadinanza di Cortina. Tuttavia, la situazione ha preso una piega diversa quando è emerso il piano di demolire la vecchia struttura per costruirne una nuova. Questa trasformazione ha generato crescente preoccupazione tra la popolazione, che si è sentita esclusa dal processo decisionale e privata di informazioni cruciali. Una delle maggiori critiche riguardo questo progetto consiste proprio nella mancanza di trasparenza e consultazione pubblica. Nonostante le richieste ripetute per la divulgazione completa del progetto e la chiara illustrazione delle sue implicazioni, l'informazione è stata scarsa e frammentaria.

Ad agosto 2021 il Comitato Civico Cortina ha promosso la compilazione di un questionario, con cui invitava la popolazione ad esprimere la propria opinione sul progetto di ricostruzione della pista da bob, in vista delle Olimpiadi del 2026.

Il sondaggio è stato compilato da 1.216 persone, principalmente residenti a Cortina. Le fasce d'età dei partecipanti sono equamente distribuite, con leggera prevalenza dei 45 anni e oltre. La maggioranza dei partecipanti si è dichiarata a conoscenza dell'assenza di finanziamenti da parte di CONI e CIO ed ha espresso un parere contrario al finanziamento dell'opera da parte della regione Veneto. È inoltre consapevole dei costi di gestione elevati

e del disboscamento necessario. il 70% dei partecipanti è favorevole a seguire il suggerimento del CIO di effettuare le competizioni su una pista già in funzione. Molti ritengono che la pista non sia una priorità per Cortina e che il suo impatto ambientale sia troppo elevato. Due terzi dei rispondenti ritengono che la sostenibilità economica non sarà garantita e che il numero di praticanti di bob, skeleton e slittino sia troppo limitato per giustificare un tale investimento. Infine, la maggior parte vuole essere informata sul progetto e partecipare alla decisione. È importante sottolineare che si tratta di una raccolta di opinioni lanciata privatamente online e diffusa da un comitato civico che si dichiara apertamente contrario alla pista da bob e alle modalità con cui saranno svolte queste Olimpiadi. Sebbene questo sondaggio porti alla luce un sentiment di una parte della popolazione, va evidenziato che, anche nel territorio ampezzano, non mancano i sostenitori della pista da bob, che la considerano come una struttura sportiva fondamentale per Cortina e per l'Italia (Associazione Comitato Civico Cortina, 2021).

Una delle critiche maggiori alla pista a livello sociale, è che sarebbe una struttura destinata ad una piccolissima fetta della popolazione ma che richiede molte risorse pubbliche per la costruzione e la gestione. In Italia, infatti, il numero di praticanti di bob, skeleton e slittino, inclusa la categoria Junior, è di 58 persone e va considerato che in Europa ci sono già piste sufficienti per soddisfare il fabbisogno del numero di atleti. Inoltre, l'investimento su una struttura dalle ricadute sociali limitate, a discapito di misure per affrontare lo spopolamento della montagna e migliorare le infrastrutture quotidiane, solleva interrogativi sulla coerenza con gli ideali di sostenibilità e legacy promossi dalle Olimpiadi del 2026.

Oltre alle considerazioni riguardanti la sostenibilità e la partecipazione pubblica, sono emerse anche alcune preoccupazioni in merito alla sicurezza dei lavoratori coinvolti nei cantieri e degli atleti che utilizzeranno la pista. Il ritardo nella consegna e nell'omologazione dell'infrastruttura aumenta significativamente il rischio per entrambe queste categorie. I tempi limitati per la preparazione, oltre a quelli necessari per testare la sicurezza della pista e apportare eventuali correzioni, mettono a dura prova il raggiungimento di standard di sicurezza adeguati (CAI, 2024).

In sintesi, la costruzione della nuova pista di bob a Cortina rappresenta un controverso capitolo nell'organizzazione delle Olimpiadi, sollevando domande fondamentali riguardo la priorità delle risorse pubbliche, la partecipazione democratica e la sostenibilità a lungo

termine delle decisioni infrastrutturali. Questo paragrafo evidenzia il fatto che non sono state adottate tutte le misure necessarie alla stima degli impatti economici, ambientali e sociali e che non sono state pianificate delle azioni per ridurre le conseguenze negative, su tutti e tre questi livelli.

La rinuncia alla realizzazione del nuovo sliding center avrebbe consentito di impiegare le risorse in modo più concreto, a vantaggio della montagna e delle comunità locali. È essenziale comprendere che la montagna necessita di infrastrutture e servizi che vanno oltre l'organizzazione del singolo grande evento e che sappiano garantire un'elevata qualità di vita e un'abitabilità sostenibile per le comunità locali, nel medio e lungo periodo.

Conclusione

Questo elaborato si è posto come obiettivo di rispondere alla domanda: “come si può capire se un grande evento avrà un impatto positivo sul paese e sulle comunità ospitanti, oppure se i costi, su tutti i fronti, non saranno compensati dai benefici per il territorio?”

Per valutare se un grande evento sarà complessivamente positivo per il territorio sul lungo termine, la dimensione più adeguata da analizzare è quella relativa alla legacy, ossia l'impronta che lascia nel contesto urbano e territoriale in cui si svolge.

La legacy è costituita dagli outcome permanenti o di lungo termine, e può includere fattori economici, sociali, ambientali, turistici, politici e culturali. Come è stato illustrato, si tratta di un concetto molto ampio e variegato, che comprende elementi pianificati e non pianificati, positivi e negativi, tangibili e intangibili. Tuttavia, proprio in virtù di questa sua multidimensionalità, la legacy risulta complessa da analizzare. Valutare l'eredità di un mega evento significa andare ad analizzare tutti i cambiamenti nei fattori di localizzazione generati da quest'ultimo nel territorio in cui si è svolto. Tuttavia, sebbene il concetto di legacy stia assumendo sempre più rilevanza e popolarità è emerso che non sono ancora state delineate delle tecniche di misurazione consolidate ed universalmente accettate. Esistono alcuni modelli di misurazione, riconducibili agli approcci di benchmarking, analisi top-down e bottom-up. Tuttavia, ognuno di questi presenta dei limiti.

In generale, le principali difficoltà nella valutazione della legacy riguardano:

- l'elemento temporale, poiché gli effetti di un grande evento richiedono anche diversi decenni per essere adeguatamente identificati e quantificati;
- la mancanza di dati di base, relativi al periodo pre-evento
- i costi necessari per raccogliere i dati per un'analisi approfondita
- la prospettiva da adottare nell'analisi, poiché una stessa eredità può essere al contempo positiva, per alcuni soggetti, e negativa per altri.

Ad oggi, queste difficoltà hanno impedito l'affermarsi di una metodologia diffusa e non esistono dei modelli per capire se un evento sarà complessivamente positivo o negativo per i territori in cui si svolge. Le variabili da considerare sono moltissime e andrebbero fatte delle stime difficili da realizzare prima dell'effettivo svolgimento. Di fatto, quindi, ospitare un grande evento è un investimento ad alto rischio, e come tale può tradursi in un rendimento positivo o negativo.

Un primo passo nel tentare di superare quantomeno i limiti di natura temporale consiste nel focalizzarsi sul breve periodo, utilizzando le stime sugli impatti di breve termine generati da un evento, come base per un'analisi più ampia sulla sua eredità complessiva. C'è, infatti, una stretta relazione tra gli impatti e l'eredità dei grandi eventi, poiché quest'ultima è generata dalle ripercussioni che hanno un effetto duraturo e che persistono a lungo dopo la conclusione dell'evento. Le previsioni sulle conseguenze economiche, sociali ed ambientali sono più agevoli da realizzare, perché sono basate su modelli consolidati e proiezioni relativamente dirette. Si tratta, tuttavia, comunque, di analisi che funzionano per compartimenti stagni, senza un approccio olistico al problema.

Il risultato economico è sicuramente quello su cui viene posta maggiore attenzione. Questo, viene analizzato utilizzando tre modelli principali: l'analisi input-output, l'analisi costi-benefici e l'analisi di equilibrio generale calcolabile. I tre modelli conducono a risultati diversi tra loro e tutti presentano alcuni vantaggi, ma anche dei limiti. La criticità principale degli studi di previsione dell'impatto economico-finanziario è che solitamente si basano su stime di costi non affidabili, che nella maggior parte dei casi tendono a crescere con il passare del tempo. Ciò genera una tendenza alla sovrastima dei benefici rispetto alle spese. Sono dunque auspicabili degli sviluppi per migliorare la precisione delle stime che vengono fatte in fase di candidatura. Altre difficoltà riguardano le variazioni nel consumo e nei comportamenti degli agenti economici, la previsione delle interconnessioni tra settori differenti, la misurazione dei benefici economici immateriali e la considerazione degli effetti sostituzione e dei costi opportunità.

L'attenzione dedicata all'impatto ambientale sta crescendo costantemente, tuttavia, non riceve ancora lo stesso grado di considerazione di quello economico. Per stimare e valutare le conseguenze sull'ambiente esistono diverse linee guida e standard internazionali. Alcune metodologie quantitative che possono essere utilizzate sono: l'analisi input-output ambientale, l'ecological footprint, la carbon footprint, la water footprint o l'analisi del ciclo di vita (LCA) applicata agli eventi. Inoltre, assumono notevole importanza, anche a livello normativo, la VIA (valutazione di impatto ambientale), la VAS (valutazione strategica ambientale) e la VinCA (valutazione di incidenza). Tuttavia, una stima accurata e completa di tutte le conseguenze sull'ambiente naturale e sulla biodiversità è una sfida complessa, che necessita di conoscenze approfondite, di molto tempo e di dati baseline che non sempre sono disponibili. Le questioni pratiche legate

all'incidenza sull'ambiente, implicano quindi che qualsiasi tecnica quantitativa avrà una portata solo parziale.

Per valutare gli effetti a livello sociale, le metodologie di misurazione più rilevanti e facili da attuare sono interviste longitudinali o sondaggi di vario tipo. Anche in questo caso però sorgono alcune criticità. Ottenere una rappresentanza significativa può essere difficile, e la mancanza di partecipazione può influenzare la completezza e l'accuratezza dei risultati. Particolare importanza deve essere destinata anche ai referendum, che possono essere previsti per indagare la percezione della popolazione sull'ospitare o meno un grande evento.

Dopo una rapida sintesi delle modalità individuate per capire l'effetto che avrà un mega evento sul paese e sulle comunità ospitanti, emerge chiaramente come rimangano aperte diverse sfide connesse a queste stime e valutazioni. È essenziale conoscerle e prestarci attenzione per essere coscienti dei potenziali limiti delle analisi e per cercare di trovare delle soluzioni idonee a superarli.

Un'ulteriore problematica che è stata individuata è che le ripercussioni di un mega evento vengono analizzati prevalentemente in ambiti settoriali distinti, con limitate integrazioni tra le diverse aree e trascurando una visione d'insieme che tenga conto della sostenibilità a livello economico, ambientale e sociale. La mancanza di una verifica complessiva limita la capacità di determinare se un mega evento avrà conseguenze complessivamente positive e se sarà sostenibile per il territorio. È quindi essenziale lavorare per sviluppare approcci integrati e metodologie che consentano di comprendere l'interconnessione tra gli impatti. Solo attraverso un'analisi completa e sinergica sarà possibile delineare successivamente strategie efficaci per massimizzare i benefici e mitigare i costi, contribuendo così alla creazione di eventi che siano veramente sostenibili e vantaggiosi per le comunità coinvolte.

Le problematiche discusse a livello teorico sono state riscontrate anche nell'analisi delle Olimpiadi e Paralimpiadi Milano Cortina 2026. È stata confermata la difficoltà nel prevedere la legacy dei giochi olimpici, soprattutto considerando che non sono ancora definiti tutti i siti di gara e gli elementi dell'evento. Tuttavia, è stato evidenziato che la pianificazione della legacy si sta basando su recenti linee guida dell'OCSE, mirate a fornire supporto nell'analisi e nella previsione della legacy. Se questo framework verrà adottato su vasta scala, potrà, almeno in parte, essere superata la carenza di misure consolidate e universalmente accettate per valutare l'eredità. Dall'analisi del caso studio è emersa una

nuova problematica, non precedentemente considerata: la complessità nell'individuare gli indicatori più appropriati per valutare l'eredità dell'evento. Questo è un aspetto su cui attualmente si sta lavorando e su cui è essenziale concentrare particolare attenzione. L'obiettivo è adottare KPI sempre più idonei ed efficaci per valutare il raggiungimento effettivo degli obiettivi o monitorarne il progresso.

Le stime sul risultato economico-finanziario sono state formulate durante la fase di candidatura. Tuttavia, da allora, il quadro generale è cambiato a causa delle variazioni nei progetti, delle fluttuazioni nei volumi di spesa e delle politiche adottate dal governo. Di conseguenza, tali analisi non riflettono più la situazione attuale. Per quanto riguarda la valutazione dell'impatto ambientale e sociale, sebbene fossero state dichiarate grandi iniziative durante la fase di candidatura, queste non sono state completamente realizzate fino ad oggi. Tra le cause di queste lacune vi è probabilmente una maggiore enfasi sugli aspetti economici, a discapito dell'ambiente e del benessere della comunità. Questo potrebbe aver limitato la disponibilità dei fondi necessari per rispettare gli impegni dichiarati nel dossier di candidatura.

Le stime attualmente disponibili e la carenza di informazioni non consentono di anticipare quali saranno le reali conseguenze per il territorio su nessuno dei fronti considerati: economico, ambientale e sociale. In conclusione, si può affermare che la valutazione dell'effetto complessivo di un grande evento su un paese e sulle comunità ospitanti rimane un compito complesso e multidimensionale, su cui c'è ancora molto lavoro da fare.

Questo studio offre una panoramica delle complessità legate alla legacy e all'impatto dei grandi eventi sul territorio e sulle comunità ospitanti, evidenziando le sfide ancora aperte. Inoltre, sottolinea l'importanza di sviluppare approcci integrati e metodologie più efficaci per comprendere l'interconnessione tra gli impatti. Si ribadisce come, in un contesto in cui sempre più città e paesi competono per ospitare grandi eventi, comprendere appieno i costi e i benefici ad essi associati sia di fondamentale importanza per prendere decisioni informate e garantire che tali eventi siano veramente sostenibili e vantaggiosi per le comunità coinvolte.

Bibliografia e Sitografia

- AA.VV. (2019). *Dossier candidatura Milano Cortina 2026*. Tratto da milanocortina2026.olympics.com: <https://milanocortina2026.olympics.com/it/i-giochi/>
- Abelson, Peter. (2011). Evaluating Major Events and Avoiding the Mercantilist Fallacy. *Economic Paperd*, 30(1), 48-59.
- ACOG. (1997). *Official Report of the Centennial Olympic Games*. Atlanta: Peachtree Publishers.
- Andersson, T. D., Armbrecht, J., & Lundberg, E. (2008). Impact of Mega-Events on the Economy. *Asian Business & Management*, 7, 163–179. doi:10.1057/abm.2008.4
- Andreff, W. (2012). The Winner's Curse: Why is the Cost of Sports Mega-events So Often Underestimated? In W. Maennig, & A. Zimbalist, *International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events* (p. Capitolo 4). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- ANSA. (2018, Giugno 10). *Olimpiadi 2026: referendum boccia Sion*. Tratto da www.ansa.it: https://www.ansa.it/sito/notizie/sport/altrisport/2018/06/10/olimpiadi-2026-referendum-boccia-sion_c7cc80d7-7889-4143-afc5-f3ba7f0d56ec.html
- Associazione Comitato Civico Cortina. (2021, Agosto 14). *I cittadini non vogliono la pista da bob*. Tratto da <https://vocidicortina.it/>: <https://vocidicortina.it/a3705-I-cittadini-non-vogliono-la-pista-da-bob>
- Brown, S., Getz, D., Pettersson, R., & Wallstam, M. (2015). Event evaluation: Definitions, concepts and a state of the art review. *International Journal of Event and Festival Management*, 6(2), 135-157. doi:10.1108/IJEFM-03-2015-0014
- Burfisher, M. E. (2011). *Introduction to Computable General Equilibrium Models*. Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511975004
- CAI. (2024, Gennaio 24). *www.cai.it*. Tratto da Le Associazioni di protezione ambientale confermano la loro ferma opposizione alla pista da bob da realizzare a Cortina: <https://www.cai.it/le-associazioni-di-protezione-ambientale-confermano-la-loro-ferma-opposizione-alla-pista-da-bob-da-realizzare-a-cortina/>
- Casanova, L. (2022). *Ombre sulla neve. Milano-Cortina 2026 Il «libro bianco» delle Olimpiadi invernali. Per il rispetto della montagna contro cemento, speculazione e sprechi*. Milano: Altra Economia Società Cooperativa.
- Casanova, L. (2023, Ottobre 17). *Olimpiadi 2026: che cosa resta da fare dopo la rinuncia alla pista di bob di Cortina*. Tratto da www.altreconomia.it: <https://altreconomia.it/olimpiadi-2026-che-cosa-resta-da-fare-dopo-la-rinuncia-alla-pista-di-bob-di-cortina/>

- Casanova, L. (2023, Settembre 15). *Olimpiadi 2026: la fine del “confronto” mai nato tra organizzatori e ambientalisti*. Tratto da <https://altreconomia.it>: <https://altreconomia.it/olimpiadi-2026-la-fine-del-confronto-mai-nato-tra-organizzatori-e-ambientalisti/>
- Cashman, R. (2003). What is “Olympic legacy?”. *Paper presented at the Legacy of the Olympic Games 1984-2000 International Symposium*. Losanna: International Olympic Committee.
- Cashman, R. (2005). *The bitter-sweet awakening. The legacy of the Sydney 2000 Olympic Games*. Sydney: Walla Walla Press.
- Cavallin Toscani, A., Macchion, L., Stoppato, A., & Vinelli, A. (2022). How to assess events’ environmental impacts: a uniform life cycle approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 240-257. doi:10.1080/09669582.2021.1874397
- Chalip, L. (2003). Tourism and the Olympic Games. *Paper presented at the Legacy of the Olympic Games 1984–2000 International Symposium*. Losanna: International Olympic Committee.
- Chalip, L. (2004). Beyond impact: A general model for sport event leverage. In B. W. Ritchie, & D. Adair, *Sport tourism: interrelationships, impacts and issues* (p. 226-252). Clevedon: Channel View Publications.
- Chappelet, J.-L. (2003). The legacy of the Olympic Winter Games: An overview. *Paper presented at the Legacy of the Olympic Games 1984–2000 International Symposium*. Losanna: International Olympic Committee.
- Chappelet, J.-L. (2006). The tale of three Olympic Cities – forecast for Torino on basis of Grenoble and Innsbruck. *XX Winter Olympic Games Symposium, February 9, 2006, Turin*. Torino.
- CIO. (2009). *Olympic legacy guide*. Losanna: International Olympic Committee.
- CIO. (2014). *Olympic Agenda 2020. 20+20 Recommendations*. Losanna: International Olympic Committee.
- CIO. (2014). *Olympic marketing fact file*. Lausanne: International Olympic Committee.
- CIO. (2015). *Olympic Charter*. Losanna: International Olympic Committee.
- CIO. (2018). *Olympic Agenda 2020. Olympic Games: the New Norm*. PyeongChang: International Olympic Committee.
- CIO. (2021). *Olympic Agenda 2020+5. 15 Recommendations*. Losanna: International Olympic Committee.
- CIO. (2023, Ottobre 17). *Milano Cortina 2026, LA28 and Brisbane 2032 provide updates to IOC Session on progress of preparations*. Tratto da <https://olympics.com>: <https://olympics.com/ioc/news/milano-cortina-2026-la28-and-brisbane-2032-provide-updates-to-ioc-session-on-progress-of-preparations>
- CIO. (2023). *Olympic Charter*. Losanna: International Olympic Committee.

- CIO. (s.d.). *Olympic Games*. Tratto il giorno Gennaio 20, 2024 da olympics.com:
<https://olympics.com/ioc/celebrate-olympic-games>
- CIPRA. (2023, Aprile 4). *Il CIO favorevole alla soluzione della pista da bob all'estero*. Tratto da www.cipra.org: <https://www.cipra.org/it/comunicato-stampa/il-cio-favorevole-alla-soluzione-della-pista-da-bob-allestero>
- Collins, A., & Cooper, C. (2017). Measuring and managing the environmental impact of festivals: the contribution of the Ecological Footprint. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(1), 148-162. doi:10.1080/09669582.2016.1189922
- Collins, A., Jones, C., & Munday, M. (2009). Assessing the environmental impacts of mega sporting events: Two options? *Tourism Management*, 30(6), 828-837. doi:10.1016/j.tourman.2008.12.006
- Collins, A., Munday, M., & Roberts, A. (2012). Environmental Consequences of Tourism Consumption at Major Events An Analysis of the UK Stages of the 2007 Tour de France. *Journal of Travel Research*, 51(5), 577-590. doi:10.1177/0047287511434113
- Comitato Insostenibili Olimpiadi. (2024). *Comitato Insostenibili Olimpiadi 2026*. Tratto da <https://cio2026.org>: <https://cio2026.org/>
- Comune di Cortina. (2023, 07 11). *Delibera di Consiglio n.24 del 11/07/2023*. Tratto da <https://cortina.soluzionipa.it/>:
https://cortina.soluzionipa.it/openweb/pratiche/dett_registri.php?id=16643&codEstr=P_OP&CSRF=65741fedfac4dc03ce265230569307de
- De Zana, R. (2018, Ottobre 12). *Un gruppo di cittadini chiede al sindaco Ghedina di indire un referendum sulla candidatura alle olimpiadi*. Tratto da <https://vodicicortina.it>:
<https://vodicicortina.it/a2888-UN-GRUPPO-DI-CITTADINI-CHIEDE-AL-SINDACO-GHEDINA-DI-INDIRE-UN-REFERENDUM-SULLA-CANDIDATURA-ALLE-OLIMPIADI>
- Di Bartolomeo, G., Fedeli, S., & Tancioni, M. (2019). *Candidatura Olimpiadi e Paralimpiadi invernali 2026: Analisi di impatto economico finanziario*. Roma: Dipartimento di Economia e Diritto - Università La Sapienza di Roma.
- Dolf, M., & Teehan, P. (2015). Reducing the carbon footprint of spectator and team travel at the University of British Columbia's varsity sports events. *Sport Management Review*, 18(2), 244-255. doi:10.1016/j.smr.2014.06.003
- Dwyer, L., Forsyth, P., & Spurr, R. (2005). Estimating the Impacts of Special Events on an Economy. *Journal of Travel Research*, 43(4), 351-359. doi:10.1177/0047287505274648
- Essex, S., & Chalkley, B. (2003). The infrastructural legacy of the Summer and Winter Olympic Games: A comparative analysis. *Paper presented at the Legacy of the Olympic Games 1984-2000 International Symposium*. Losanna: International Olympic Committee.

- Facchini, D. (2022, Novembre 15). *Olimpiadi, ecco il Piano degli interventi. Costi lievitati e iter "rapidi" per opere fuori tempo*. Tratto da [altreconomia.it](https://altreconomia.it/olimpiadi-ecco-il-piano-degli-interventi-costi-lievitati-e-iter-rapidi-per-opere-fuori-tempo/):
<https://altreconomia.it/olimpiadi-ecco-il-piano-degli-interventi-costi-lievitati-e-iter-rapidi-per-opere-fuori-tempo/>
- Fiori, D., & Pietrobelli, G. (2024, Gennaio 30). *L'abbuffata di Milano-Cortina: "Olimpiadi a costo zero" e "Giochi dell'autonomia"? Il conto è già di 3,6 miliardi e 2,8 li ha messi lo Stato*. Tratto da www.ilfattoquotidiano.it:
<https://www.ilfattoquotidiano.it/2024/01/30/labbuffata-di-milano-cortina-olimpiadi-a-costo-zero-giochi-autonomia-conto-di-36-miliardi-28-li-ha-messi-stato/7425735/>
- Flyvbjerg, B., Stewart, A., & Budzier, A. (2016). *The Oxford Olympics Study 2016: Cost and Cost Overrun at the Games*. Oxford: Saïd Business School.
- Fondazione Milano Cortina 2026. (2023, Novembre 20). *Rapporto di Sostenibilità, Impatto e Legacy 2023*. Tratto da www.milano-cortina2026.com:
<https://milano-cortina2026.com/it/news-giochi-olimpici-invernali/online-il-primorapporto-di-sostenibilita-impatto-e-legacy-di-milano-cortina-2026/>
- Fredline, E., & Faulkner, B. (2000). Host community reactions: A cluster analysis. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 763-784.
- Fredline, L., Jago, L., & Deery, M. (2003). The Development of a Generic Scale to Measure the Social Impacts of Events. *Event Management*, 8(1), 23-37.
 doi:10.3727/152599503108751676
- Gambino, R. (2002). La Valutazione Ambientale Strategica come strumento di progetto. In L. Bobbio, & C. Guala, *Olimpiadi e grandi eventi. Verso Torino 2006* (p. 175-182). Roma: Carocci Editore S.p.a.
- Getz, D. (1991). *Festivals, Special Events, and Tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Gold, J. R., & Gold, M. (2011). Introduction. In J. R. Gold, & M. Gold, *Olympic Cities: City Agendas, Planning, and the World's Games* (p. 1-16). Londra: Routledge.
- Gratton, C., & Preuss, H. (2008, Novembre 11). Maximizing Olympic Impacts by Building Up Legacies. *The International Journal of the History of Sport*, 25(14), 1922-1938.
 doi:10.1080/09523360802439023
- Grix, J. (2013, Gennaio 10). Sport Politics and the Olympics. *Political studies review*, 11(1), 15-25.
 doi:10.1111/1478-9302.12001
- Guala, C. (2002). Introduzione. Olimpiadi e Mega Eventi. In L. Bobbio, & C. Guala, *Olimpiadi e Mega Eventi: come una città può vincere o perdere le Olimpiadi* (p. 17). Roma: Carocci Editore.
- Hiller, H. H. (2000). Toward an urban sociology of mega-events. *Research in Urban Sociology*, 5, 181-205. doi:10.1016/S1047-0042(00)80026-4

- Horne, J. (2007, Febbraio 18). The Four 'Knowns' of Sports Mega-Events. *Leisure Studies*, 26(1), 81-96. doi:10.1080/02614360500504628
- ISPRA. (s.d.). *Valutazione Ambientale Strategica (VAS)*. Tratto il giorno Gennaio 12, 2014 da ISPRA Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale: <https://www.isprambiente.gov.it/it/attivita/autorizzazioni-e-valutazioni-ambientali/valutazione-ambientale-strategica-vas>
- Jago, L. K., & Shaw, R. N. (1998). Special Events: A Conceptual and Definitional Framework. *Festival Management and Event Tourism*, 5(1), 21-32. doi:10.3727/106527098792186775
- La Corte, S. (2020). *La bolla olimpica. Illusioni, speculazioni e interessi dietro ai cinque cerchi*. Sesto San Giovanni: Mimesis Edizioni.
- Lee, C.-K., & Taylor, T. (2005). Critical reflections on the economic impact assessment of a mega-event: The case of 2002 FIFA World Cup. *Tourism Management*, 26(4), 595-603. doi:10.1016/j.tourman.2004.03.002
- Legambiente. (2023, Settembre 14). *Sostenibilità dei giochi olimpici invernali 2026: non ci sono gli elementi sufficienti per confermarla*. Tratto da www.legambiente.it: <https://www.legambiente.it/comunicati-stampa/sostenibilita-dei-giochi-olimpici-invernali-2026/>
- Leontief, W. (1987). Input-output analysis. In J. Eatwell, M. Milgate, & P. Newman, *The New Palgrave. A Dictionary of Economics* (Vol. 2, p. 860-864). Maruzen.
- Li, S., & Blake, A. (2008). Estimating Olympic-related investment and expenditure. *International Journal of Tourism Research*, 11(4), 337-356. doi:10.1002/jtr.694
- Li, S., & McCabe, S. (2013, Aprile 15). Measuring the Socio-Economic Legacies of Mega-events: Concepts, Propositions and Indicators. *International Journal of Tourism Research*, 15, 388-402. doi:10.1002/jtr.1885
- Libera. (s.d.). *La Staffetta delle Alpi per le Olimpiadi invernali trasparenti, rispettose, responsabili. Iniziativa di Libera itinerante con tappe in Veneto, Trentino Alto Adige e Lombardia*. Tratto da www.libera.it: https://www.libera.it/schede-2163-olimpiadi_milano_cortina_2026
- Mair, J., Chien, M. P., Kelly, S. J., & Derrington, S. (2021). Social impacts of mega-events: a systematic narrative review and research agenda. *Journal of Sustainable Tourism*, 538-560. doi:10.1080/09669582.2020.1870989
- Malfas, M., Theodoraki, E., & Houlihan, B. (2004). Impacts of the Olympic Games as Mega-Events. *ICE Proceedings Municipal Engineer*, 157(3), 209-220.
- Marris, T. (1987, Aprile 1). The Role and impact of mega-events and attractions on regional and national tourism development resolutions. *The Tourist Review*, 42(4), 3-12. doi:10.1108/eb057975

- Massiani, J. (2018). Assessing the economic impact of mega events using Computable General Equilibrium models: Promises and compromises. *Economic Modelling*, 75, 1-9.
- Massiani, J. (2018). *I promessi soldi. L'impatto economico dei mega eventi in Italia: da Torino 2006 a Milano 2015*. Venezia: Edizioni Ca' Foscari - Digital Publishing. doi:10.30687/978-88-6969-143-0
- Massiani, J. (2019). La valutazione non deve mancare l'appuntamento del 2026. *Scienze Regionali*, 18, 505-514. doi:10.14650/94662
- Massiani, J., & Modena, M. (2019, Marzo). Valutazione economica dei mega eventi: al di là dell'I-O. *EyesReg*, 9(2).
- Matheson, V. (2006). *Mega-Events: The effect of the world's biggest sporting events on local, regional, and national economies*. Worcester: Economics Department Working Papers. Tratto da http://crossworks.holycross.edu/econ_working_papers/68
- McCloy, C. (2003). Facilities, 'Sport for All' and the Toronto 2008 Olympic bid. *Paper presented at the Legacy of the Olympic Games 1984–2000, International Symposium*. Losanna: International Olympic Committee.
- Menardi, M. (2022, Febbraio 26). *Il CIO contrario fin dall'inizio alla costruzione di una nuova pista da bob per le Olimpiadi*. Tratto da <https://vodicortina.it>: <https://vodicortina.it/a3879-Il-CIO-contrario-fin-dallinizio-alla-costruzione-di-una-nuova-pista-da-bob-per-le-Olimpiadi>
- Menardi, M. (2023, Luglio 11). *Pista da bob: quale gestione per il futuro?* Tratto da <https://vodicortina.it>: <https://vodicortina.it/a4304-Pista-da-bob-quale-gestione-per-il-futuro>
- Mills, B. M., & Rosentraub, M. S. (2013, Febbraio). Hosting mega-events: A guide to the evaluation of development effects in integrated metropolitan regions. *Tourism Management*, 34, 238-246. doi:10.1016/j.tourman.2012.03.011
- Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. (s.d.). *Indicazioni operative per la procedura di Valutazione Ambientale Strategica*. Tratto il giorno Gennaio 13, 2024 da Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica: <https://va.mite.gov.it/it-IT/ps/Comunicazione/IndicazioniOperativeVAS>
- Monaci, S. (2019, Giugno 24). *Milano-Cortina 2026: i punti di forza che hanno convinto il Cio*. Tratto da Il sole 24 ore: <https://www.ilsole24ore.com/art/olimpiadi-2026-ecco-punti-forza-dossier-italiano-che-hanno-convinto-cio-ACrK3IU>
- Müller, M. (2015, Gennaio 13). What makes an event a mega-event? Definitions and sizes. *Leisure Studies*, 34(6), 627-642. doi:10.1080/02614367.2014.993333
- Normattiva. (2021, Dicembre 30). *DECRETO-LEGGE 30 dicembre 2021, n. 22*. Tratto da www.normattiva.it: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:LEGGE:2021-12-30;234!vig=>

- OCSE. (2023). *The OECD Recommendation on Global Events and Local Development*. Tratto da www.oecd.org: <https://www.oecd.org/cfe/leed/global-events-recommendation.htm>
- ONU. (1987). *Our Common Future*. New York: United Nations.
- Parkes, O., Lettieri, P., & Bogle, D. L. (2016). Defining a quantitative framework for evaluation and optimisation of the environmental impacts of mega-event projects. *Journal of Environmental Management*, 167, 236-245. doi:10.1016/j.jenvman.2015.11.009
- Piccioni, V. (2018, Novembre 14). *Olimpiadi 2026, Calgary vota "No" al Referendum. Ora una tra Milano-Cortina e Stoccolma*. Tratto da www.gazzetta.it: <https://www.gazzetta.it/Sport-Invernali/14-11-2018/olimpiadi-2026-calgary-vota-no-referendum-ora-tra-milano-stoccolma-310419067128.shtml>
- Pietrobelli, G. (2024, Febbraio 14). *Pista da bob di Cortina, c'è una seconda inchiesta: i pm indagano anche per la distruzione del bosco di Ronco*. Tratto da www.ilfattoquotidiano.it: <https://www.ilfattoquotidiano.it/2024/02/14/pista-da-bob-di-cortina-ce-una-seconda-inchiesta-i-pm-indagano-anche-per-la-distruzione-del-bosco-di-ronco/7446587/>
- Pillay, U., & Bass, O. (s.d.). Mega-events as a Response to Poverty Reduction: The 2010 FIFA World Cup and its Urban Development Implications. *Urban Forum*, 19(3), 329-346. doi:10.1007/s12132-008-9034-9
- Presidenza del Consiglio dei Ministri. (2023, Settembre 8). *Dpcm 08/09/2023, Piano complessivo delle opere olimpiche Milano Cortina*. Tratto da www.governo.it: <https://www.governo.it/it/articolo/dpcm-08092023-piano-complessivo-delle-opere-olimpiche-milano-cortina/23613>
- Presidenza del Consiglio dei Ministri. (2024, Gennaio 30). *Comunicato stampa del Consiglio dei Ministri n. 67*. Tratto da www.governo.it: <https://www.governo.it/it/articolo/comunicato-stampa-del-consiglio-dei-ministri-n-67/24869>
- Preuss, H. (2007, Novembre). The Conceptualisation of Measurement of Mega Sport Event Legacies. *Journal of Sport & Tourism*, 12(3), 207-228. doi:10.1080/14775080701736957
- Preuss, H. (2015). A framework for identifying the legacies of a mega sport event. *Leisure Studies*, 34(6), 643-664. doi:10.1080/02614367.2014.994552
- Redazione CAI. (2023, Settembre 29). *Pista da bob a Cortina, il governo si impegna a valutare soluzioni alternative*. Tratto da www.loscarpone.cai.it: <https://www.loscarpone.cai.it/dettaglio/pista-da-bob-a-cortina-il-governo-si-impegna-a-valutare-soluzioni-alternative/>

- Redazione L'Altra Montagna. (2024, Febbraio 16). *Il comitato scientifico de l'Altra Montagna si esprime contrario alla pista da bob e invita a investire diversamente*. Tratto da www.ildolomiti.it: https://www.ildolomiti.it/altra-montagna/attualita/2024/il-comitato-scientifico-de-laltramontagna-si-esprime-contrario-alla-pista-da-bob-e-invita-a-investire-diversamente?fbclid=PAaaSzxeiAi_cmD5UOf_CTO4VaVe_L4IwXdZ5NAZLjNv7feIryHkhT7bzIbEzc_aem_ASlyhq1T2F7
- Redazione Rai News. (2024, Febbraio 10). *A Venezia, dalla montagna contro Milano Cortina 2026*. Tratto da www.rainews.it: <https://www.rainews.it/tgr/veneto/articoli/2024/02/a-veneziana-protesta-ambientalista-contro-milano-cortina-2026-f51591a7-b415-40d2-ba67-5db83ab07bdb.html>
- Redazione Voci di Cortina. (2022, Ottobre 11). *Alto Adige. Team K e Neos chiedono di spostare il bob a Innsbruck*. Tratto da <https://vodicicortina.it>: <https://vodicicortina.it/a4065-Alto-Adige-Team-K-e-Neos-chiedono-di-spostare-il-bob-a-Innsbruck>
- Redazione Voci di Cortina. (2022, Aprile 9). *BOB, ambientalisti: «La sola soluzione possibile è spostare le gare a Innsbruck»*. Tratto da <https://vodicicortina.it>: <https://vodicicortina.it/a3921-BOB-ambientalisti-La-sola-soluzione-possibile-e-spostare-le-gare-a-Innsbruck>
- Redazione Voci di Cortina. (2022, Aprile 04). *Siglato l' accordo Regione Veneto-commissario straordinario per la pista da bob*. Tratto da <https://vodicicortina.it>: <https://vodicicortina.it/a3915-Siglato-l-accordo-Regione-Venetocommissario-straordinario-per-la-pista-da-bob>
- Redazione Voci di Cortina. (2023, Febbraio 28). *Olimpiadi 2026: al via i lavori alla pista da bob di Cortina*. Tratto da <https://vodicicortina.it>: <https://vodicicortina.it/a4197-Olimpiadi-2026-al-via-i-lavori-alla-pista-da-bob-di-Cortina>
- Redazione Voci di Cortina. (2023, Gennaio 29). *Pista di bob*. Tratto da <https://vodicicortina.it>: <https://vodicicortina.it/a4466-Pista-di-bob>
- Redazione voci di Cortina. (2024, Gennaio 24). *Le Associazioni di protezione ambientale confermano l'opposizione alla pista da bob a Cortina*. Tratto da <https://vodicicortina.it>: <https://vodicicortina.it/a4494-Le-Associazioni-di-protezione-ambientale-confermano-l-opposizione-alla-pista-da-bob-a-Cortina>
- Redazione Voci di Cortina. (2024, Febbraio 4). *Milano-Cortina: il CIO stronca la pista di bob a Cortina*. Tratto da <https://vodicicortina.it>: <https://vodicicortina.it/a4509-MilanoCortina-il-CIO-stronca-la-pista-di-bob-a-Cortina>
- Ritchie, B. J. (1984). Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issues. *Journal of Travel Research*, 23(1), 2-11.
- Ritchie, B. W., Chien, P. M., & Shipway, R. (2020). A Leg(acy) to stand on? A non-host resident perspective of the London 2012 Olympic legacies. *Tourism Management*, 77. doi:10.1016/j.tourman.2019.104031

- Ritchie, J. R. (1984, Luglio). Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issues. *Journal of Travel Research*, 23(1), 2-11. doi:10.1177/004728758402300101
- Roche, M. (1994). Mega-events and urban policy. *Annals of Tourism Research*, 21(1), 1-19. doi:10.1016/0160-7383(94)90002-7
- Roche, M. (2003). The Olympics and the development of “global society”. *Paper presented at the Legacy of the Olympic Games 1984–2000 International Symposium*. Losanna: International Olympic Committee.
- Ruta, D. (2015). A strategic and pluralistic approach to planning legacy. In R. Holt, D. Ruta, & J. Panter, *Routledge Handbook Of Sport And Legacy, Meeting the challenge of major sports events* (p. 29-45). Londra: Routledge. doi:10.4324/9780203132562.ch1
- Scheu, A., Preuss, H., & Könecke, T. (2021). The Legacy of the Olympic Games: A Review. *Journal of Global Sport Management*, 6(3), 212-233. doi:10.1080/24704067.2019.156675
- Scheu, A., Preuss, H., & Könecke, T. (2021). The Legacy of the Olympic Games: A Review, *Journal of Global Sport Management*. *Journal of Global Sport Management*, 6(3), 212-233. doi:10.1080/24704067.2019.1566757
- Schwachtje, F. (2023, Agosto 25). *Olimpiadi 2026, da Innsbruck arriva la proposta ufficiale (difficile da rifiutare) per l'utilizzo della pista da bob: "Costi per l'Italia massimo 15 milioni di euro"*. Tratto da www.ildolomiti.it:
<https://www.ildolomiti.it/cronaca/2023/olimpiadi-2026-da-innsbruck-arriva-la-proposta-ufficiale-difficile-da-rifiutare-per-lutilizzo-della-pista-da-bob-costi-per-litalia-massimo-15-milioni-di-euro>
- Servizio Studi - Dipartimento Cultura. (2020, Marzo 23). Olimpiadi e Paralimpiadi 2026 e Finali di tennis 2021-2025. Schede di lettura. Tratto da <https://documenti.camera.it/leg18/dossier/Testi/D20016.htm>
- SIMICO. (2023, Settembre 20). *Dpcm 08/09/2023, Piano complessivo delle opere olimpiche Milano Cortina*. Tratto da www.simico.it: <https://www.simico.it/dpcm-08-09-2023-piano-complessivo-delle-opere-olimpiche-milano-cortina/>
- SIMICO. (2023, Dicembre 29). *Milano Cortina 2026: pubblicato nuovo Bando per il 'Cortina Sliding Centre'*. Tratto da www.simico.it: <https://www.simico.it/milano-cortina-2026-pubblicato-nuovo-bando-per-il-cortina-sliding-centre/>
- Smith, A., Ritchie, B. W., & Chien, P. M. (2019). Citizens' attitudes towards mega-events: A new framework. *Annals of Tourism Research*, 74, 208-210. doi:10.1016/j.annals.2018.07.006
- Thomson, A., Schlenker, K., & Schulenkorf, N. (2013). Conceptualizing Sport Event Legacy. *Event Management*, 17(2), 111-122. doi:10.3727/152599513X13668224082260
- Toniolo, S., Mazzi, A., Fedele, A., Aguiari, F., & Scipioni, A. (2017). Life Cycle Assessment to support the quantification of the environmental impacts of an event. *Environmental Impact Assessment Review*, 63, 12-22. doi:10.1016/j.eiar.2016.07.007

Van der Borg, J., Volpe, M., Camatti, N., & Albarea, A. (2021). *Are sports events necessarily black holes for public finances? The case of Milan-Cortina 2026*. Venezia: Department of Economics - Ca' Foscari University of Venice.