PARTE 1.
I GRANDI EVENTI

1. L'esperienza olimpica

1.1. Torino 2006: si fanno i conti

Da decenni non si registrava a Torino una tale concentrazione di pubblico, attenzione, ribalta mediatica, investimenti. L'ultimo anno è stato caratterizzato da una sorta di euforia collettiva che sembra aver risollevato il morale ai torinesi, dopo anni di dibattiti sulla crisi della città.

Durante e dopo le olimpiadi, molti hanno sottolineato la rilevanza strategica per la città dell'attrarre un numero crescente di grandi manifestazioni. Anche il Secondo piano strategico indica quello degli eventi come «uno degli ambiti d'investimento più promettenti per il futuro di Torino» (Torino Internazionale, 2006, p. 134). Per capire in che misura l'organizzazione di grandi eventi sia effettivamente rilevante per un territorio, è opportuno provare a ragionare sulle opportunità e sui rischi (specie economici) legati ad essi.

Nei mesi preolimpici buona parte del dibattito ha riguardato il deficit nei conti del Comitato organizzatore, che si temeva diventasse la vera (e onerosa per la collettività) eredità materiale dei Giochi. Per quasi tutto il 2005 le stime sul «buco» nei conti del Toroc hanno spaziato tra i settanta e i novanta milioni; alla vigilia dei Giochi il deficit risultava ridotto a una quarantina di milioni, subito dopo i Giochi a poco più di trenta[1], quindi a venticinque e, alla definitiva chiusura dei conti (marzo 2007), a undici milioni.

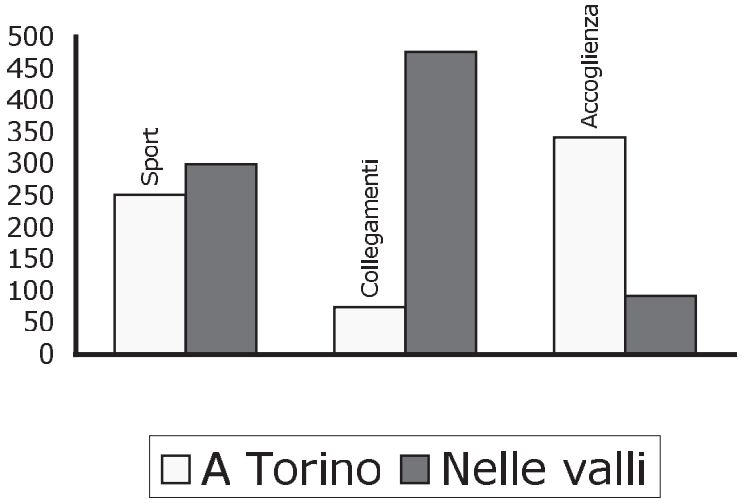
I dati ufficiali relativi all'intera operazione Torino 2006 evidenziano una spesa complessiva pari a 3.435 milioni di euro: l'Agenzia Torino 2006 ha speso per la costruzione di infrastrutture ed

[1] È curioso che questa riduzione del deficit a chiusura dei Giochi sia stata attribuita ripetutamente dagli organizzatori al «buon andamento delle vendite dei biglietti», in realtà al di sotto delle percentuali di vendita registrate nel 2002 a Salt Lake City e leggemente inferiore agli obiettivi fissati nel bilancio preventivo di Torino 2006: si ipotizzava un peso delle entrate dalla biglietteria pari all'8% del totale, alla fine risultato pari al 6%. Più in generale, comunque, è piuttosto difficile valutare il reale deficit prodottosi per l'organizzazione delle olimpiadi torinesi, anche perché diverse volte (ad esempio a novembre 2004 e a febbraio 2005), per sgravare il Comitato organizzatore, mansioni e oneri sono stati trasferiti ad enti locali e soggetti pubblici; nell'estate 2005, per salvare le paralimpiadi, gli enti locali si sono fatti carico anche della loro organizzazione.

impianti 1.535 milioni (in gran parte provenienti dal Governo, a seguito della legge «olimpica» 285/2000) e altri 531 per consulenze, personale, spese vive ecc.; il Toroc ha investito altri 1.239 milioni per l'organizzazione dei Giochi; 130 milioni, infine, sono stati spesi da diversi soggetti pubblici per una serie di attività ausiliarie[2].

Per quanto riguarda impianti e infrastrutture, l'Agenzia ha investito il 57% delle risorse nelle valli e il 43% nel capoluogo, e grazie a diversi ribassi d'asta nelle gare d'appalto, è riuscita a chiudere con un utile, stimato in una quarantina di milioni. È importante sottolineare che – pur trattandosi di un evento sportivo – le maggiori spese non hanno riguardato gli impianti di gara, bensì le infrastrutture di trasporto, costate nel complesso più di 500 milioni (di cui 90 per l'autostrada per Pinerolo, 50 per quella per la Val Susa). Nel capoluogo, la cifra maggiore (oltre 300 milioni) è stata spesa per le strutture di accoglienza: il solo villaggio olimpico principale è costato 140 milioni.

Figura 1 – **Distribuzione degli investimenti dell'Agenzia Torino 2006**
(milion di euro: fonte: Agenzia Torino 2006)



[2] Tra queste sono rientrate, ad esempio, la campagna di comunicazione, il servizio agli spettatori, il *Look of the Games*, il piano di potenziamento dei trasporti ecc.

Il Comitato organizzatore ha ricavato nel complesso 1.207,7 milioni di euro, per il 37% dai diritti televisivi, per il 34% dalle sponsorizzazioni[3], per il 6% dalla vendita dei biglietti (fonte: Toroc, dicembre 2006)[4].

Quest'ultima non è andata molto bene: alla fine è stato venduto solo il 79% dei tagliandi disponibili, mentre a Salt Lake City si era raggiunta la quota del 95%. Positive le vendite dei biglietti per le cerimonie di apertura e chiusura (nonostante i prezzi molto elevati, è stato venduto il 96% dei biglietti disponibili), per le gare di free style (93%), di pattinaggio di figura (90%), di short track (90%); il palavela, teatro degli ultimi due eventi citati, è stato l'impianto in assoluto più affollato, quasi sempre al colmo della capienza. In termini assoluti, l'hockey – come in ogni edizione – è risultato nettamente il più rilevante, pesando nel complesso per il 36% di tutti i biglietti venduti; gli altri sport seguono a enorme distanza: sci alpino e pattinaggio di velocità hanno pesato per l'8% del totale, il fondo per il 7%.

Il bacino d'utenza territoriale delle olimpiadi è stato in buona parte locale, ma alcuni paesi stranieri hanno contribuito in modo rilevante: in termini assoluti, negli Stati Uniti è stata venduta una quantità di biglietti superiore a quella dell'intero Piemonte (confermando l'elevato interesse degli americani per i Giochi); in paesi come la Svizzera o la Norvegia l'interesse dei cittadini è stato decisamente elevato: pesando sulla popolazione il numero dei biglietti venduti, si hanno valori simili (o superiori) a quelli registrati in Italia; a livello locale, la massima propensione all'acquisto di biglietti olimpici si riscontra – ovviamente – nella provincia di Torino e in quelle limitrofe (Aosta, Cuneo, Asti, Vercelli), mentre scende vistosamente nelle province del Piemonte orientale. I dati confermano

[3] Il maggior sponsor delle olimpiadi torinesi è stato Telecom (che ha contribuito con quasi 50 milioni), precedendo Atos e Omega (sponsor fissi di ogni olimpiade, per accordo diretto col CIO, che hanno versato rispettivamente 34 e 23 milioni) e Fiat (che ha finanziato i Giochi torinesi con circa 15 milioni).

[4] Per quanto riguarda l'incidenza dei diversi capitoli di spesa, le cose alla fine sono andate più o meno come previsto negli anni preolimpici: rispetto al preventivo del 2003, alla fine si è poi rivelato di poco inferiore alle attese il rilievo dei diritti televisivi (37%, contro il 40% preventivato tre anni prima dei Giochi) e dei biglietti (6%, contro l'8% stimato tre anni prima); per quanto riguarda la seconda più rilevante fonte di entrate, sponsorizzazioni e merchandising, alla fine le previsioni sono state pienamente rispettate, con un'incidenza pari al 34% delle entrate complessive.

ciò che si temeva negli anni preolimpici: i Giochi del 2006 non sono stati vissuti in alcun modo come un evento nazionale; fuori dai confini piemontesi (eccezion fatta per la Val d'Aosta) l'interesse per i Giochi risulta molto basso persino in regioni come il Trentino Alto Adige con una radicatissima tradizione negli sport invernali; al sud le vendite dei tagliandi olimpici sono state talmente scarse da avere un'incidenza sulla popolazione pari a quella verificatasi in Giappone o in Corea.

Tabella 1 – **Torino 2006: Biglietti venduti in Italia e all'estero (nazioni con più biglietti)**
(fonte: Toroc)

	Biglietti venduti	**Biglietti venduti ogni 1.000 abitanti**
VENDITE DIRETTE AL PUBBLICO:		
Provincia TO	**110.397**	**51,0**
Provincia CN	8.871	16,0
Provincia AT	3.297	15,9
Provincia VC	2.489	14,1
Provincia AL	3.176	7,6
Provincia BI	1.299	7,0
Provincia NO	2.042	6,0
Provincia VB	937	5,9
Piemonte	**132.508**	**13,3**
Valle d'Aosta	2.902	24,3
Lombardia	22.438	2,4
Veneto	4.847	1,0
Emilia-Romagna	4.186	1,0
Liguria	4.056	2,5
Trentino	2.294	2,3
Friuli-Venezia Giulia	1.170	1,0
Toscana	3.421	0,9
Lazio	5.692	1,1
Marche Umbria Abruzzo	1.578	0,3
Sud-Isole	2.167	0,1
TOT Italia (vendite al pubblico)	**187.259**	**3,2**

segue Tabella 1

TOT. VENDITE AL PUBBLICO E CEDUTI A SPONSOR		
Italia	304.239	5,2
USA	148.409	0,5
Olanda	45.119	2,8
Svizzera	43.279	6,2
Francia	39.881	0,6
Germania	27.520	0,3
Gran Bretagna	23.855	0,4
Norvegia	23.649	5,5
Giappone	13.191	0,1
Repubblica Ceca	11.819	1,2
Svezia	9.092	1,0
Russia	7.959	0,1
Finlandia	6.806	1,3
Corea Sud	6.530	0,1
Lettonia	5.217	2,3

Le voci di spesa più rilevanti per il Toroc sono state quelle per le tecnologie (soprattutto informatiche), pari al 18% del totale, allo staff (17%), alle infrastrutture provvisorie (13%), ai mass media, alle attività di comunicazione, immagine, marketing (queste ultime voci hanno pesato ciascuna per il 6%).

Quella torinese è stata la più costosa tra le edizioni invernali, non solo in termini assoluti ma anche considerando le cifre a prezzi costanti[5]. Tali aumenti, però, dipendono perlopiù dall'aumento dimensionale dei Giochi: rispetto, ad esempio all'edizione di Albertville 1992, a Torino si sono disputate il 50% di gare in più e il numero dei partecipanti – tra atleti, funzionari e addetti media – è cresciuto del 52%. Pesando quindi le spese del Comitato organizzatore sul numero di eventi e di addetti, partecipanti a vario titolo ai Giochi, l'edizione torinese risulta in realtà meno cara rispetto ai Giochi invernali di quattro anni prima.

[5] La cifra effettivamente spesa per Torino 2006 risulta pari a circa sei volte quanto preventivato nel dossier di candidatura del 1998, quando si prevedeva una spesa di 631 milioni di dollari, contro i 3.435 milioni di euro poi effettivamente spesi. Nel dossier si ipotizzava anche un utile finale pari a 35 milioni di dollari, che si immaginava di suddividere, «in accordo con la Città di Torino», tra Coni (20%), CIO (20%) e federazioni sportive (60%).

Tabella 2 – **Costi e ricavi dei comitati organizzatori dei Giochi olimpici invernali**
(fonti: Chappelet, 2002; Bondonio, Campaniello 2006;
su dati CIO e Toroc, in milioni di dollari a prezzi costanti 2000)

	Ricavi	Costi	Disavanzo[6]	Tot eventi	Tot addetti	Costi per evento	Costi per 100 addetti
Lake Placid 1980	98	115	-17	38	6.000	3,0	1,9
Sarajevo 1984	278	73	205	39	10.600	1,9	0,7
Calgary 1988	626	590	36	46	10.100	12,8	5,8
Albertville 1992	800	859	-59	57	9.600	15,1	8,9
Lillehammer 1994	525	868	-343	61	10.200	14,2	8,5
Nagano 1998	1.050	1.002	48	68	12.000	14,7	8,4
S.Lake City 2002	1.264	1.317	-53	78	13.100	16,9	10,1
Torino 2006	1.300	1.333	-33	84	14.600	15,9	9,1

1.2. Quali benefici economici?

Per quanto riguarda gli effetti diretti e indiretti prodotti dai Giochi a livello locale (e nazionale) la situazione risulta per ora tutt'altro che chiara. Nel 2003, l'Ufficio studi dell'Unione Industriale di Torino aveva stimato i benefici per l'economia piemontese in un +80% di valore aggiunto complessivo, rispetto ad una situazione economica «ordinaria»: i settori maggiormente beneficiati avrebbero dovuto essere l'edilizia (nel biennio preolimpico), ricettività e commercio (nel 2006).

Finora non sono stati pubblicati dati e studi con un consuntivo economico generale sull'esperienza olimpica, anche se le recenti stime dei benefici economici indicherebbero una concentrazione dei profitti ancor superiore al previsto nel settore delle costruzioni; a Salt Lake City era stato invece il settore del commercio ad avvantaggiarsi maggiormente durante i Giochi.

[6] Per quanto riguarda le edizioni dei Giochi invernali che hanno chiuso i conti in rosso, le perdite sono state compensate dallo Stato nel caso di Lake Placid e di Lillehammer; ad Albertville un quarto del deficit è stato coperto dal Dipartimento della Savoia e il resto dal Governo, per Salt Lake City non sono ancora disponibili dati definitivi. L'attivo con cui chiusero i Giochi di Sarajevo fu generato essenzialmente dai bassi costi (soprattutto per le costruzioni) nell'ex Jugoslavia e dagli sconti sui ricavi in moneta straniera; a Nagano l'attivo dipese in larga parte dagli effetti della rivalutazione del dollaro sullo yen (Chappelet, 2002).

Quanto ai territori beneficiati dai Giochi, la Camera di Commercio di Torino[7] ha calcolato – sulla base dei dati del consuntivo Toroc del maggio 2006 – che il 43,6% degli appalti olimpici è andato a imprese piemontesi, il 40,5% ad aziende di altre regioni (soprattutto emiliane e lombarde), il 15,9% ad imprese straniere.

1.3. Si moltiplicano gli spazi per eventi

Soprattutto nel capoluogo, oltre ai profitti per alcuni settori economici, l'altra grande eredità materiale lasciata al territorio dai Giochi olimpici riguarda i tanti nuovi impianti, di gara e per l'accoglienza[8].

La scelta strategica, sin dalla candidatura, è stata di utilizzare i Giochi come opportunità per costruire nuove strutture, riutilizzando solo in parte quelle già esistenti: il palavela, i padiglioni di Torino Esposizioni, lo stadio comunale (nel dossier di candidatura si prevedeva di adattare per le cerimonie olimpiche lo stadio Delle Alpi).

Come accennato, nel capoluogo l'investimento in assoluto più oneroso – pari a 140 milioni – ha riguardato la costruzione del villaggio olimpico centrale nell'area degli ex mercati generali. Tra gli impianti di gara, il più caro è stato il palasport di piazza D'Armi, costato alla fine 90 milioni (il 40% in più di quanto preventivato

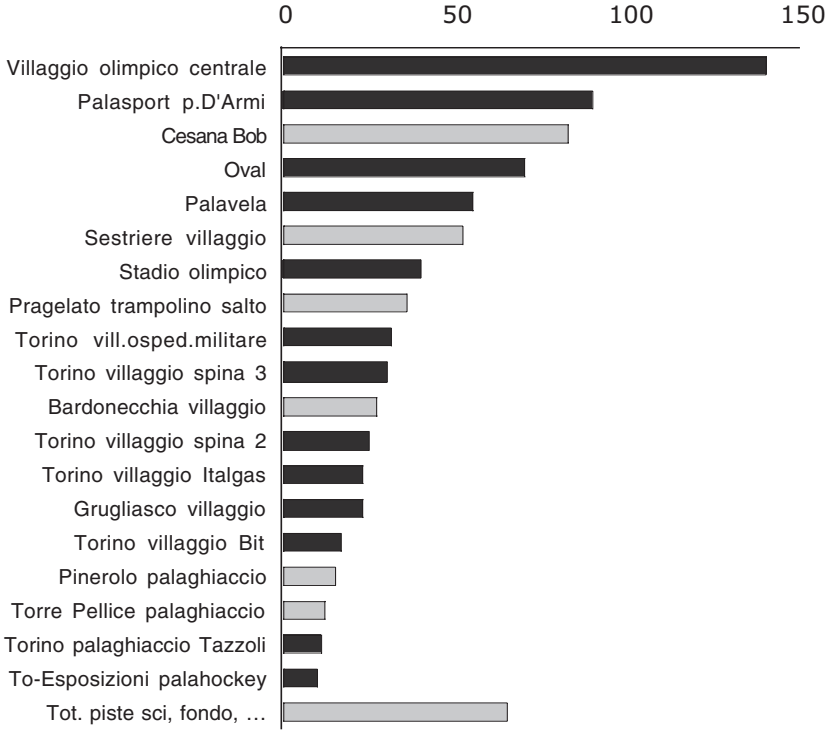
[7] A partire dal luglio 2002 la Camera di Commercio ha avviato il servizio Alert, per informare e assistere le imprese nel partecipare ad appalti, dando anche l'opportunità agli aggiudicatari (italiani o stranieri) di selezionare sul territorio piemontese i partner per lavori in subfornitura o per interventi di manutenzione e/o assistenza tecnica.

[8] Tra le eredità materiali dei Giochi vanno poi considerate naturalmente le opere («connesse» e «di accompagnamento»), quali strade, impianti di risalita, centri sportivi, culturali, di accoglienza, interventi geologici e sul sistema delle acque. Nel complesso, sono stati progettati impianti di gara per un totale di 77.000 metri quadri di superficie coperta, villaggi per 340.000 metri quadri di superficie lorda di pavimento, 100 chilometri di strade (5 in galleria), 26 chilometri di piste da sci, 9 bacini di accumulo delle acque pari a una capienza complessiva di 250.000 metri cubi.

A parte gli impianti di gara e i villaggi (completati tutti prima dei Giochi), per le opere connesse non è disponibile alcun monitoraggio istituzionale: l'ultimo risale a tre mesi prima dei Giochi (novembre 2005), quando su 77 opere previste 33 risultavano ancora da appaltare; per le opere di accompagnamento (136 interventi, finanziati in base all'articolo 21 della legge 166/2002, per estendere i benefici olimpici a tutto il territorio regionale) non è mai stato effettuato un monitoraggio sistematico.

nel 2003)[9], seguito dall'oval per il pattinaggio di velocità: 70 milioni. Piuttosto caro si è rivelato anche il progetto di Gae Aulenti per il quasi completo rifacimento (salvo il tetto) del palavela, costato 55 milioni, cinque volte tanto ciò che è servito per costruire ex novo il palazzo del ghiaccio di corso Tazzoli. Fuori dal capoluogo, gli impianti più cari sono stati la pista da bob di Cesana (83 milioni), il trampolino del salto di Pragelato (36 milioni), il villaggio di Sestriere (55 milioni).

Figura 2 – **Costi degli impianti olimpici per Torino 2006**
(fonte: Agenzia Torino 2006)



[9] Nel complesso, l'importo complessivo degli impianti di gara è cresciuto del 33% soltanto nell'ultimo biennio preolimpico, passando dai 640 milioni stimati nel 2004 agli oltre 850 effettivamente spesi. I costi sono lievitati particolarmente nel caso della ristrutturazione dello stadio Comunale (+74%), della costruzione delle piste da biathlon a San Sicario (+56%) e della pista da bob a Cesana (+51%).

I diversi palazzi dello sport lasciati in eredità dai Giochi vanno ad aggiungersi ad analoghi impianti già esistenti in città, talvolta rimessi a nuovo di recente. Negli anni antecedenti i Giochi sono stati ristrutturati e riaperti al pubblico il palasport di Parco Ruffini (eredità del precedente megaevento torinese, Italia '61), il limitrofo stadio Primo Nebiolo (con la nuova tribuna coperta e la pista d'allenamento interrata), lo stadio del baseball di via Passo Buole (dove sono stati rifatti copertura e spogliatoi), il palasport Le Cupole a Mirafiori, la piscina coperta monumentale prossima allo stadio olimpico; sta inoltre per essere completato il nuovo stadio del nuoto in via Filadelfia.

Dal momento che non risulta disponibile una banca dati complessiva su tutti gli impianti torinesi (olimpici e non)[10] si è realizzata per questo *Rapporto* una specifica indagine sulle strutture adatte per ospitare gare sportive ed altri eventi ad alto richiamo di pubblico (congressi, fiere, meeting, concerti)[11].

La disponibilità – in metri quadri – di spazi per fiere e mostre è cresciuta negli ultimi anni di circa un quinto grazie all'oval e al nuovo padiglione progettato da Fuksas a Porta Palazzo; quest'ultimo era inizialmente destinato a mercato dell'abbigliamento ma – dopo che i commercianti hanno rifiutato di trasferirvisi, ritenendolo inadatto – è stato temporaneamente destinato a spazio per mostre; notevoli incognite permangono circa la destinazione futura, anche a causa dei costi di gestione molto onerosi.

Sommando le capienze dei maggiori impianti cittadini per congressi e/o concerti, si può stimare una disponibilità complessiva pari a circa 130.000 posti; calcio a parte, vi è una notevole abbondanza di impianti utilizzabili per gli sport di squadra indoor (più di 30.000 posti, in otto diversi impianti), che, peraltro, si prestano ad ospitare anche altri spettacoli e meeting; per gli sport minori la disponibilità risulta superiore a 50.000 posti complessivi, per gli sport del ghiaccio a circa 18.000.

[10] L'assessorato allo sport della Regione ha avviato un censimento degli impianti, attraverso gli sportelli provinciali per lo sport, che dovrebbe completarsi entro maggio 2007.

[11] Questa indagine, per quanto sistematica, potrebbe non aver censito tutte le strutture, specialmente alcune di quelle polivalenti, più difficili da individuare. Rispetto all'offerta di spazi per convention e congressi, va tenuto conto anche dei molti alberghi che dispongono di sale adatte allo scopo: Torino Convention Bureau ha censito nell'area torinese più di cinquanta strutture del genere, cui se ne aggiungono altrettante in palazzi storici, cinema, musei ecc. Si tenga conto che nel 2005, dei 3.292 eventi congressuali con almeno 50 partecipanti, solo il 28,5% si è tenuto nei centri congressi cittadini, mentre il 47% si è tenuto in sale presso alberghi (fonte: Torino Convention Bureau).

Tabella 3 – **Impianti torinesi, per categorie di eventi ospitabili**
(nostra elaborazione su dati Torino Convention Bureau, Comune di Torino)

Sede principale ■ Sede secondaria □

	capienza (posti)	con-certi	con-gressi	fiere saloni	calcio	basket volley	nuoto palla-nuoto	sport ghiac-cio	altri sport
Stadio delle Alpi TO	69.000	□	□		■				
Stadio olimpico TO	23.000	□	□		■				
Palasport piazza D'Armi TO	11.450	■	□			■		□	■
Stadio Nebiolo p.Ruffini TO	10.000	□			□				■
Mazda Palace TO	9.500	■	□			■			■
Palavela TO	8.260		□					■	□
Palasport parco Ruffini TO	3.980	□	□			■			■
Motovelodromo TO	3.500	□			□				■
Palaghiaccio Tazzoli TO	2.290							■	□
Palasport Taroni Collegno	1.800	□	□			■			■
Palasport Le Cupole TO	1.100	□	□			■			■
Stadio nuoto v.Filadeflia TO	1.200						■		
Palasport Chieri	1.100	□	□			■			■
Palablu Moncalieri	1.000	□	□			■			■
Palasport Venaria	800	□	□			■			■
Piscina monumentale stadio TO	800						■		
Stadio Passo Buole TO	600								■
Campo Tazzoli TO	515								■
Piscina Sisport via Olivero TO	400						□		
Lingotto congressi (13 sale) TO	3.320		■						
Unione Industriale (4 sale) TO	1.388		■						
Torino incontra (9 sale) TO	719		■						
GAM (1 sala) TO	300		■						
	metri quadri								
Arena rock Continassa	60.000	■							
Palazzo del lavoro	85.000		□	■					
Torino Esposizioni	56.000		■	■		□		□	□
Lingotto Fiere	50.000	□	■	■					
Oval	20.000		■	■				■	□
Palafuksas Porta Palazzo	15.900		□	□					

Per quanto riguarda invece gli impianti olimpici utilizzati per l'accoglienza (di atleti, tecnici e giornalisti), tre di essi (in via Boggio, nell'area Italgas e a Villa Claretta a Grugliasco) a maggio 2006 sono stati affidati all'Edisu, l'ente per il diritto allo studio universitario, ricavando in tutto circa un migliaio di posti letto[12].

1.4. Quali effetti sull'ambiente?

Negli anni preolimpici i timori per gli impatti dei Giochi sull'ambiente erano abbastanza diffusi: da un sondaggio (Guala, 2003) risultava preoccupato un torinese su tre, oltre il 70% temeva i problemi di traffico provocati dall'afflusso di spettatori durante le Olimpiadi.

A Giochi fatti, la principale eredità pare essersi prodotta su un piano metodologico: la VAS, Valutazione ambientale strategica, ha rappresentato un procedimento importante, in quanto è una delle prime in Italia ed in Europa, ma sui suoi esiti reali gli stessi autori nutrono qualche dubbio[13].

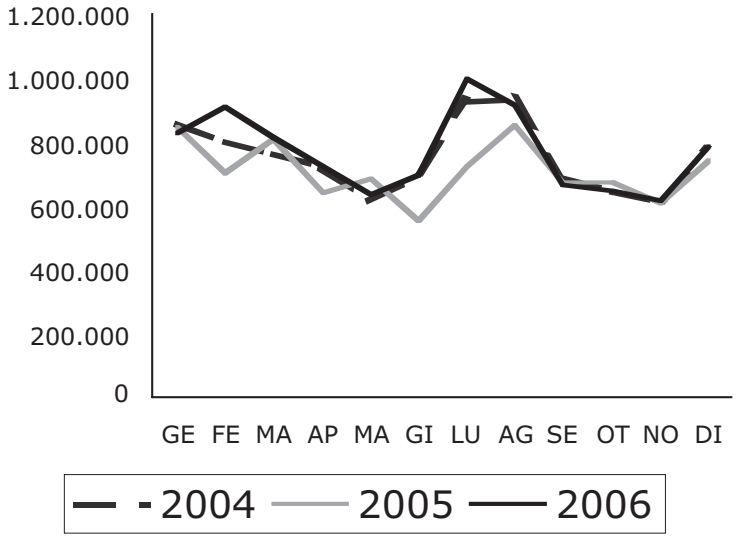
[12] Sommando i nuovi posti con quelli già gestiti dall'Edisu (più di 1.000) ed ai 750 del Collegio Einaudi, la complessiva ricettività universitaria cittadina risulta pari a circa 3.000 posti, quota più che raddoppiata rispetto al 1999, quando era pari a 1.325 posti. Nell'area torinese vi sono inoltre 1.330 posti letto in residenze universitarie private. Al villaggio olimpico principale, come nel villaggio media di spina 3, tra il 2006 e il 2007, si sono insediati i nuclei familiari negli alloggi assegnati in edilizia convenzionata, oltre ad alcune attività terziarie.

[13] La VAS, prevista dalla legge «olimpica» 285 del 2000, ha lo scopo di fare «le scelte del piano degli interventi per lo svolgimento dei Giochi alla luce di […] studi e approfondimenti tecnici, [per] garantire la sostenibilità ambientale complessiva delle trasformazioni previste» (Giordano, 2005). Una valutazione *ex ante* è stata effettuata dal Politecnico; a seguito di questa, il Toroc ha poi prodotto i singoli piani operativi relativi a mobilità sostenibile, acque, rifiuti, tutela del paesaggio, sicurezza dei lavoratori e delle popolazioni, inerti, prevenzione dei rischi naturali, materiali e fonti naturali e rinnovabili, risparmio energetico. I monitoraggi *in itinere* non sono stati affidati a soggetti indipendenti, ma effettuati dal Toroc. Per la valutazione *ex post*, a più di un anno dalla fine dei Giochi, vi è grande incertezza: non si sa se si farà, né chi se ne occuperà.

L'organizzazione di Torino 2006 ha ottenuto alcuni riconoscimenti e certificazioni ambientali: *Ecolabel* per il villaggio media all'ex Italgas e per cinque strutture ricettive; *Hector,* che certifica l'avvenuta compensazione delle quantità aggiuntive di CO2 prodotte durante i Giochi.

Sul piano degli impatti, il temuto aggravio di traffico si è effettivamente verificato, soprattutto nelle valli[14]. Sull'autostrada della Val Susa[15], nel mese di febbraio 2006 si sono contati 911.044 passaggi in autostrada, pari al 28,7% in più rispetto allo stesso mese dell'anno precedente (contro un incremento medio annuo su questa tratta dell'8,3%, tra 2005 e 2006). Più contenuto l'aumento del traffico sulla Torino-Savona (+10,1%, contro un incremento medio annuo del 4,5%). Più modesti risultano gli incrementi di traffico nel caso delle altre tratte: Torino-Piacenza (+7,9%), autostrada per Quincinetto e Val d'Aosta (+7,1%), Torino-Milano (+4,1%).

Figura 3 – **Traffico sull'autostrada Torino-Frejus, per mesi**
(fonte: società di gestione delle reti autostradali)



[14] Anche il traffico aereo è cresciuto in concomitanza dell'evento olimpico: a febbraio 2006 i passeggeri transitati da Caselle sono stati il 16,6% in più rispetto a quelli transitati nello stesso mese dell'anno precedente; si tratta del maggiore incremento mensile registrato negli ultimi anni. Nell'intero 2006, la crescita dei passeggeri è stata pari ad un +3,6% rispetto all'anno precedente.

[15] Per l'altra autostrada «olimpica», la Torino-Pinerolo, non si possono confrontare dati retrospettivi, essendo entrata in esercizio solo a fine 2005.

Figura 4 – **Traffico sull'autostrada Torino-Savona, per mesi**
(fonte: società di gestione delle reti autostradali)

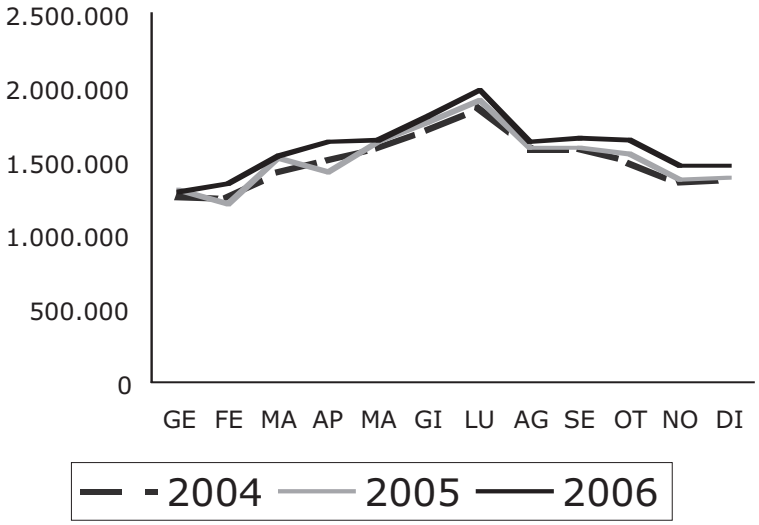


Figura 5 – **Traffico sull'autostrada Torino-Piacenza, per mesi**
(fonte: società di gestione delle reti autostradali

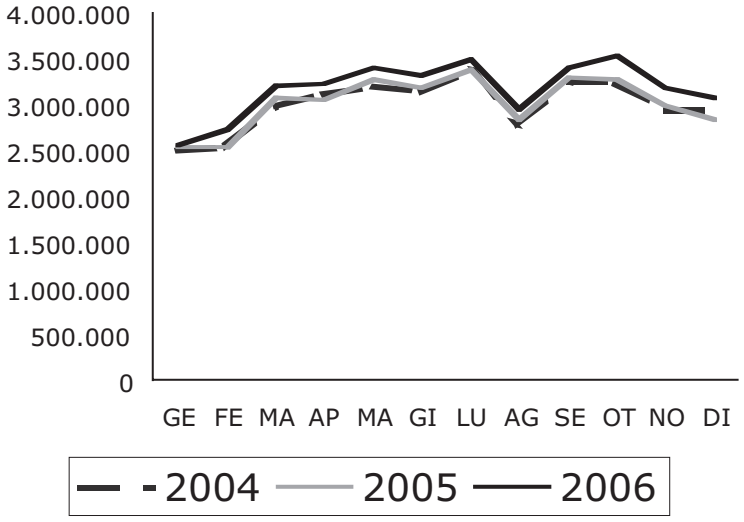


Figura 6 – **Traffico sull'autostrada Torino-Milano, per mesi**
(fonte: società di gestione delle reti autostradali)

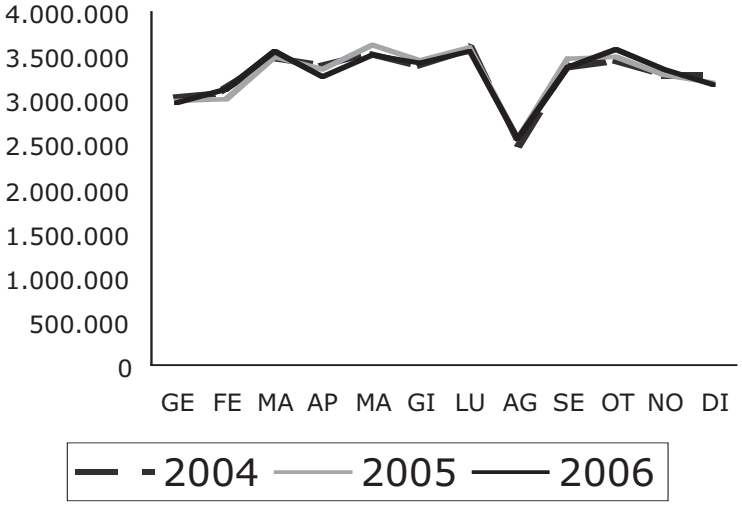
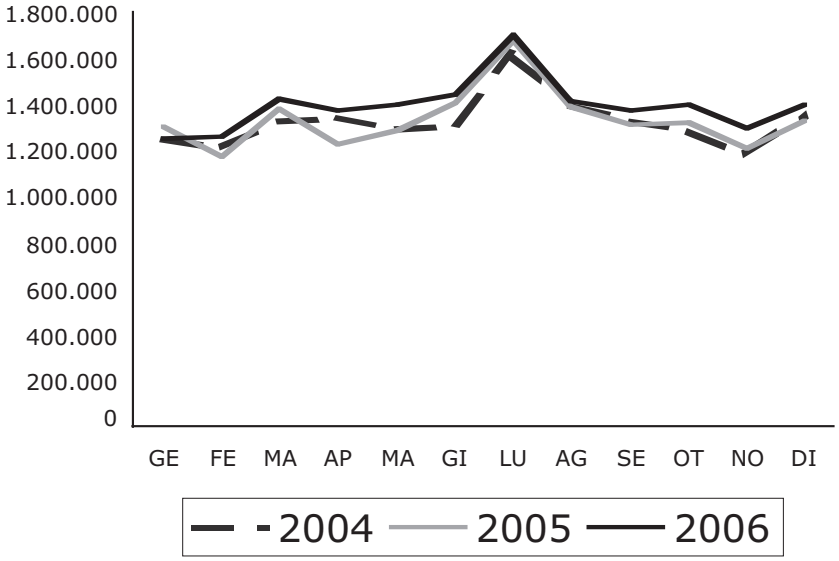


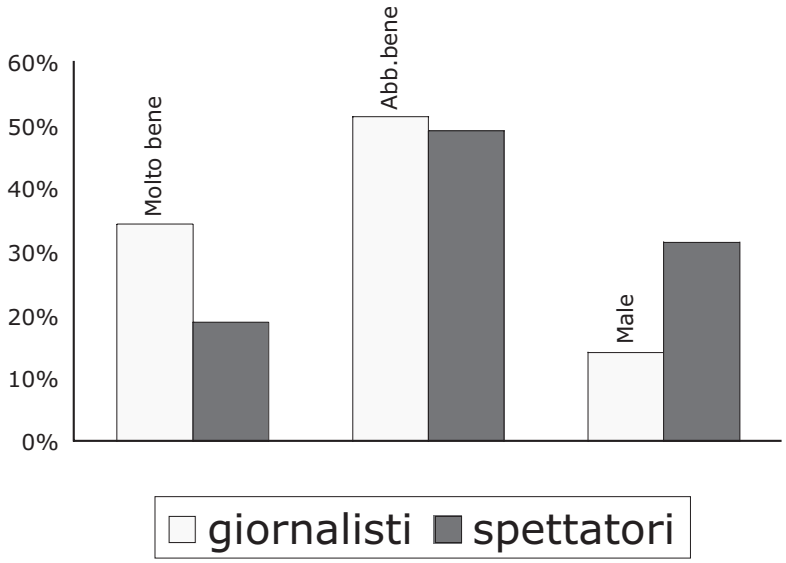
Figura 7 – **Traffico sull'autostrade Torino-Quincinetto per la Val d'Aosta, per mesi**
(fonte: società di gestione delle reti autostradali)



Per quanto riguarda il capoluogo, non risultano nei giorni olimpici particolari monitoraggi sul traffico e sull'efficienza dei provvedimenti adottati (corsie olimpiche ecc.). Il sistema dei trasporti pubblici, nel complesso, ha funzionato meglio del solito: GTT ha potenziato il servizio «di base» su oltre un terzo della rete, ha dato la possibilità di viaggiare con un solo biglietto per un giorno intero; i passeggeri dei mezzi pubblici sono cresciuti nei giorni olimpici del 30-40%. Nelle valli, hanno viaggiato cinque linee di autobus e il traffico delle auto è stato «filtrato», Trenitalia – sponsor dei Giochi – ha potenziato le linee per le valli olimpiche con 105 treni aggiuntivi (per una frequenza media pari a uno ogni mezz'ora)[16].

Resta comunque il fatto che, tra diversi aspetti relativi all'organizzazione olimpica, quello dei trasporti è risultato il più criticato, sia da parte dei giornalisti (sondaggio condotto da L'Eau Vive e Comitato Rota al Media Center del Comune) sia degli spettatori

Figura 8 – **Opinioni di giornalisti e spettatori sul sistema dei trasporti nei giorni delle olimpiadi di Torino 2006**
(fonti: L'Eau Vive, Comitato Rota, Media Center; George Washington University)



[16] Sono anche stati utilizzati i parcheggi di interscambio tra auto e mezzi pubblici, soprattutto nel weekend, meno durante la settimana (vuoti per il 60-70% della capienza).

(sondaggio della Washington University). Da tali studi risulta infatti che, mentre l'organizzazione generale è stata criticata da meno del 5% – sia tra i giornalisti sia tra il pubblico –, il sistema dei trasporti durante i Giochi è stato valutato criticamente da una quota decisamente più elevata: il 14% dei giornalisti, il 32% degli spettatori.

Il piano delle acque – concepito nell'ambito della VAS – ha portato alla costruzione di nove bacini di accumulo (indispensabili per l'innevamento artificiale) e al miglioramento delle reti locali di approvvigionamento idrico, fognario e di depurazione. Anche per gli inerti la VAS ha pianificato il trasporto di materiali tra cantieri diversi, evitando l'apertura di nuove cave.

Quanto ai rifiuti, il piano di gestione stabiliva l'obiettivo di un 68% di riciclaggio complessivo e il resto usato come combustibile, per non mandare rifiuti in discarica. Effettivamente negli impianti olimpici – cosa rara, almeno nel nostro Paese – erano presenti i diversi contenitori per differenziare i rifiuti. È difficile, tuttavia, fare un bilancio dell'operazione[17], poiché nel consuntivo ufficiale si citano 1.212 tonnellate di rifiuti differenziati, ma non si chiarisce a quanti punti percentuali corrispondano rispetto al totale dei rifiuti prodotti[18].

Alcuni impianti prima dei Giochi erano stati annunciati come i «più verdi di sempre»: in particolare, il villaggio olimpico principale avrebbe dovuto rispettare precisi standard di ecocompatibilità e di efficienza energetica. In realtà, poi, principalmente per l'accelerazione impressa ai cantieri, sia il villaggio olimpico sia le opere di montagna non sempre hanno raggiunto gli standard prefissati.

[17] Una notevole incertezza riguarda anche le opere cosiddette di compensazione ambientale in quanto i monitoraggi sono stati realizzati raramente; in ogni caso, quando sono stati realizzati, hanno spesso riscontrato il mancato rispetto delle indicazioni della VAS.

[18] Non pare, inoltre, che siano state adeguatamente organizzate le operazioni di smaltimento: diverse aziende non hanno rispettato tutti gli impegni assunti nei capitolati, per cui dello smaltimento hanno poi dovuto occuparsi – dopo i Giochi – il Toroc o i comuni sedi di gara.

1.5. Torinesi entusiasti, città più visibile

Per quanto riguarda il «fronte interno», i cittadini non hanno mai creato problemi agli organizzatori dei Giochi: molto favorevoli negli anni preolimpici (favore tutt'altro che scontato: in altre città olimpiche le cose erano andate ben diversamente), entusiasti e partecipi durante e dopo le olimpiadi, in un clima euforico, davvero da «grande festa» collettiva, in una città complessivamente più vivibile. In un sondaggio effettuato subito dopo i Giochi, a proposito dell'esito finale, i torinesi hanno dichiarato di avere un'opinione «molto positiva» nel 58% dei casi, positiva nel 41%; soltanto l'1% si è detto perplesso o critico. Inoltre, il 62% si aspettava un risultato meno brillante di quello ottenuto[19].

La quasi totalità dei cittadini guarda con rinnovato ottimismo al futuro: il 96% (+15% rispetto a quanto riscontrato da un analogo sondaggio nel periodo preolimpico) ritiene che i Giochi avranno effetti positivi e duraturi, il 93% immagina in crescita sia il turismo sia la visibilità internazionale della città; l'80% ritiene che gli effetti positivi dureranno stabilmente nel tempo, mentre solo il 14% pensa ad un loro rapido esaurimento.

I timori palesati dagli intervistati alla vigilia dei Giochi risultano tutti drasticamente ridimensionarsi nelle opinioni espresse dopo l'evento (tendenza comune a molte città che ospitano grandi eventi). La preoccupazione principale tra i cittadini rimane quella della «riutilizzazione e riconversione degli impianti», giudicato problema molto importante dal 16% e abbastanza importante dal 36%; nel clima di generalizzato ottimismo, prevale – con quote dal 60 all'80% – chi vede nelle nuove infrastrutture e nei nuovi impianti un lascito positivo per la città.

L'immagine di Torino pare migliorare nel resto del Paese. Un sondaggio tra gli italiani, effettuato in due riprese a marzo e a luglio 2006 (dalla società Lexis), fa emergere che il 68% ritiene migliorata la qualità dell'immagine di Torino, nonché la sua visibilità nazionale e internazionale.

[19] Elevati livelli di soddisfazione per le capacità organizzative e l'immagine della città sono emersi anche da altre indagini, come ad esempio i sondaggi via web effettuati nei giorni olimpici dal Toroc e dal Settore statistica del Comune di Torino. Naturalmente non si possono generalizzare gli esiti di queste indagini, trattandosi di campioni autoselezionati non rappresentativi.

Effettivamente, la visibilità di Torino è aumentata moltissimo, potendo contare tra l'altro sulla massima esposizione mediatica mai registrata per un'edizione olimpica invernale (mentre per le edizioni estive è all'incirca quattro volte superiore). Si pensi che le ore di diretta televisiva da Torino sono state quasi 1.000, 100 più che a Salt Lake City[20], 400 più che a Nagano, 650 più che ad Albertville; 130 i paesi collegati per le dirette, mentre altri 70 hanno trasmesso le gare in differita (nel complesso, un quarto in più rispetto al numero di nazioni collegate nelle due precedenti edizioni dei Giochi invernali).

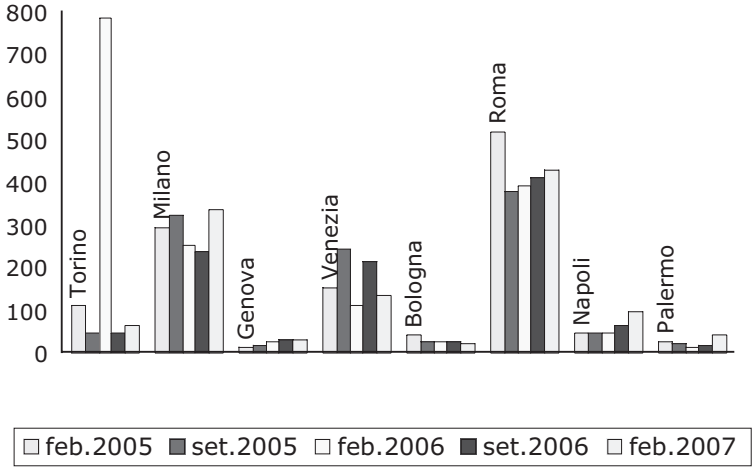
L'attenzione dei media per i Giochi torinesi ha cominciato a crescere a gennaio 2006, raggiungendo ovviamente il culmine durante i Giochi: il giorno della cerimonia di apertura ha registrato il picco di notizie: 1.359 tra Italia ed estero. La cerimonia di chiusura ha avuto meno risalto, con 866 uscite nel giorno di spegnimento del braciere e 702 il giorno successivo. In Italia, a febbraio sono state 21.424 le notizie sui Giochi (e sulla città), tra stampa, tv e radio, di cui 16.233 nei giorni delle gare.

Le olimpiadi hanno effettivamente amplificato in modo molto consistente la visibilità della città sulla carta stampata: a febbraio 2006, tra le metropoli italiane, Torino è stata nettamente quella di cui si è più parlato all'estero, con un numero di articoli triplo rispetto a quelli su Milano, doppio rispetto a Roma. Il «valore aggiunto» prodotto a questo proposito dai Giochi si può stimare in un fattore moltiplicatore pari a circa 7 o 8 volte (rispetto allo stesso mese dell'anno precedente), un valore simile a quello registrato a Salt Lake City, ma inferiore a quelli delle tre precedenti edizioni invernali (dove il «valore aggiunto» di esposizione derivante dai Giochi era stato di 18-20 volte). Tra i paesi stranieri considerati, risulta – come sempre – particolarmente accentuata l'attenzione negli Stati Uniti, un dato che conferma l'interesse con cui anche gli spettatori hanno seguito i Giochi torinesi in questo paese.

In Italia invece l'attenzione per Torino 2006 è risultata ben al di sotto di quanto era lecito attendersi: i principali quotidiani nazionali hanno dedicato all'evento (sulle pagine nazionali) meno spazio rispetto, ad esempio, al Times londinese e pari appena a un terzo dello spazio riservato dal New York Times.

[20] Rispetto a Salt Lake City 2002 – che pure era l'olimpiade nazionale – sono cresciute del 12% persino le ore di trasmissione negli Stati Uniti.

Figura 9 – **Le metropoli italiane su alcuni tra i principali quotidiani stranieri**
(numero assoluto di citazioni in articoli; indagine L'Eau Vive, Comitato Rota,
su banche dati dei quotidiani Le Monde, The Times, El País, New York Times)

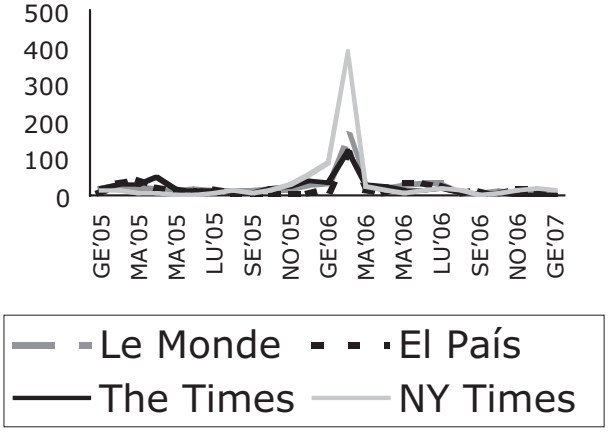


L'effetto olimpico si è però rivelato di breve durata (come in tutte le cinque precedenti edizioni invernali): subito dopo i Giochi, la presenza di Torino sui media stranieri è scesa ai valori precedenti l'evento, spesso inferiori.

Confrontando l'anno postolimpico con quello preolimpico, la presenza mediatica di Torino risulta ridimensionata in tutti gli ambiti tematici. Il calo più vistoso interessa proprio gli sport invernali: su sci e sport del ghiaccio le notizie relative a Torino diminuiscono dell'80% rispetto ai valori registrati nei dodici mesi preolimpici. Un altro calo vistoso riguarda le notizie economiche, tra cui quelle sulla Fiat, diminuite di circa il 60% (il che però non è così negativo, visto che prima si parlava soprattutto della crisi dell'azienda). Tra i pochi segnali in controtendenza si notano quelli relativi alle notizie su architettura e design torinese (dai 3 articoli censisti nell'anno preolimpico ai 14 dell'anno successivo) e soprattutto le notizie sul calcio e la Juventus (in gran parte relative al coinvolgimento estivo negli scandali del calcio e alla successiva retrocessione)[21].

[21] Persino il New York Times – che al *soccer* dedica tradizionalmente pochissimo spazio – ha pubblicato nell'estate 2006 una quindicina di articoli su calciopoli e sulla retrocessione della squadra bianconera. Nel complesso, nei

Figura 10 – **Torino sulla stampa straniera: gennaio 2005 - gennaio 2007**
(numero assoluto di citazioni e articoli;
indagine L'Eau Vive, Comitato Rota, su banche dati dei quotidiani citati)

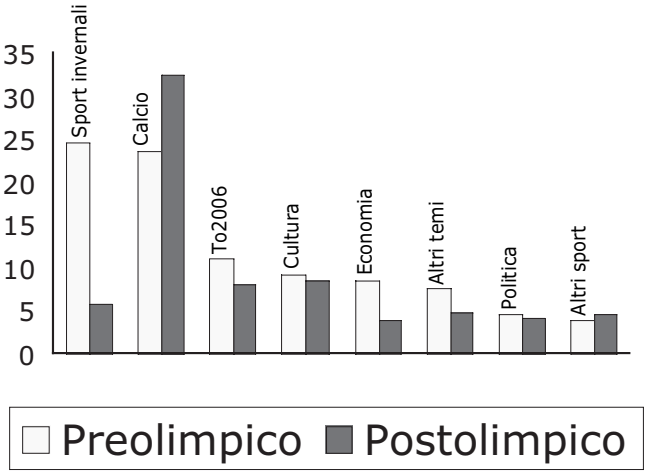


Dal punto di vista qualitativo, va detto che – in sé – un evento come quello olimpico è molto favorevole alla città che lo ospita, poiché finisce per trasmettere al mondo immagini e concetti socialmente positivi: dinamismo sportivo, forma fisica, gioventù, competizione, lealtà, ma anche incontro e scambio culturale (con il luogo simbolo del villaggio olimpico), pace e fratellanza tra i popoli: la coreografia con la colomba nella cerimonia d'apertura torinese, la campagna per la «tregua olimpica», l'ethical village, rassegna di iniziative solidali nel cuore dell'area olimpica.

Quanto all'organizzazione dei Giochi, gli articoli raccolti nel periodo preolimpico (fino a gennaio 2006) sono stati classificati dall'agenzia Cohn & Wolf a seconda del tono: quelli pubblicati dai media italiani, per la maggior parte (63%) risultano di carattere neutro, meramente informativo su eventi o appuntamenti legati ai Giochi; tra gli altri articoli, maggiormente connotati, quelli dai toni positivi (26%) prevalgono su quelli negativi e critici (11%). Anche

dodici mesi postolimpici, i principali argomenti trattati a proposito di Torino sulle pagine dei maggiori quotidiani stranieri sono stati, in dettaglio: il calcio (356 citazioni, di cui 159 sulla Juventus), i Giochi invernali (89 citazioni), altri sport (diversi da calcio e sport invernali: 51 citazioni), politica (40), musica, teatro e cinema (33), sci alpino e nordico (29), hockey (17), letteratura (15).

Figura 11 – **Media mensile notizie su Torino, prima e dopo i Giochi, per aree tematiche** (numero di articoli mensili, nei dodici mesi precedenti e nei dodici seguenti; indagine L'Eau Vive, Comitato Rota, su banche dati dei quotidiani Le Monde, The Times, El País, New York Times)

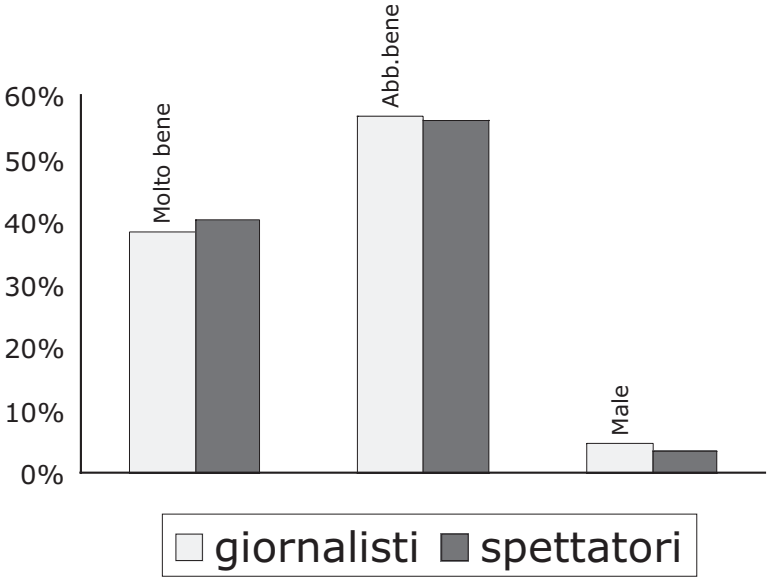


all'estero i toni delle notizie risultano positivi: 35%, contro un 16% di articoli critici[22].

In un sondaggio condotto per questo *Rapporto* al Media center del Comune, le opinioni espresse a febbraio 2006 da parte dei giornalisti sono tendenzialmente positive rispetto alla città: il 40,3% individua in Torino i segnali di una ripresa economica (mentre il 21,9% crede che la città sia in condizioni economiche peggiori rispetto al passato). Circa i Giochi olimpici, il 49% dei giornalisti ritiene che siano un'opportunità di rilancio per Torino e il Piemonte, un altro 32% ritiene che i benefici si estenderanno all'Italia intera. Complessivamente sono positivi anche i pareri espressi sull'organizzazione delle olimpiadi: il 38,3% la giudica molto buona, il 56,8% abbastanza buona, mentre i pareri critici – come già anticipato – non raggiungono il 5%. Questa opinione rispecchia quasi perfettamente quella raccolta da un altro sondaggio, effettuato però tra gli spettatori olimpici (Delphi Neirotti, 2006).

[22] Durante le olimpiadi, le analisi dell'agenzia Cohn & Wolf non sono invece affidabili, poiché limitate al 12% di tutti gli articoli, selezionati dal Toroc in base a criteri che non è stato possibile appurare.

Figura 12 – **Nel complesso, secondo Lei, le olimpiadi sono state organizzate...**
(valori percentuali; fonte: L'Eau Vive, Comitato Rota, Comune di Torino, Washington University)



1.6. L'eredità delle competenze

Tra i lasciti (immateriali) di un evento come i Giochi olimpici vi è anche l'insieme delle competenze e capacità organizzative maturate e sedimentate negli anni precedenti e nei giorni dell'evento.

L'organico del Toroc, al momento dei Giochi, comprendeva 2.670 persone; nei mesi successivi si è progressivamente ridotto, fino a meno di un centinaio di persone operanti tra l'autunno e l'inverno 2006-2007, cui è stata affidata la progressiva liquidazione del Comitato (oltre alla gestione di alcuni eventi, quali i mondiali di scacchi, di scherma, le universiadi); come in altre città olimpiche – dovrebbe in parte costituire lo staff della Fondazione postolimpica.

Tra coloro che non sono rimasti ad operare nel Comitato, una certa quota (soprattutto il top management) si è ricollocata piuttosto in fretta; alcuni sono andati a lavorare per i Giochi panasiatici tenutisi a Doha nel dicembre 2006, altri per i comitati organizzatori (delle olimpiadi di Vancouver 2010 e di Londra 2012, dell'esposizione di Milano 2015 ecc.). La questione della valorizzazione di questa eredità immateriale, del know how e dell'insieme di competenze maturate in anni, avrebbe forse potuto essere pianificata meglio, puntando, ad esempio, a creare una «squadra» torinese/italiana, sistematicamente «vendibile» sul mercato dei grandi eventi. Una certa improvvisazione ha invece caratterizzato la fase postolimpica; anche l'idea di affidare ai superstiti del Toroc l'organizzazione degli altri maggiori eventi torinesi dipende dall'assenza di una struttura operativa nella Fondazione.

Lo stesso destino dei dipendenti del Toroc non pare essere stato gestito in modo lungimirante: molti erano stati assunti prima del 2004 con contratti a tempo indeterminato (un'anomalia per un ente «a termine» come il Toroc). A fine febbraio 2006, il Comitato organizzatore ha avviato le procedure per il loro licenziamento collettivo, varando con l'agenzia interinale Adecco un programma (denominato *Next*) che ha permesso di ricollocare in un anno 451 dipendenti, ma ha lasciato insoddisfatti gli altri[23], con uno strascico di centinaia di cause di lavoro, che certamente non costituiscono una piacevole eredità per chi gestirà il periodo postolimpico.

[23] È stato probabilmente incauto da parte del Toroc alimentare ripetutamente nei mesi preolimpici le speranze dei dipendenti, facendo intravedere come quasi certa una ricollocazione, invece, tutt'altro che pianificata, come emerge anche da alcune lettere inviate ai dipendenti dalla direzione del Comitato: «Oltre al programma Next, garantiamo che il sistema Città e il sistema Piemonte non lasceranno nessuno a piedi, tra quanti avranno collaborato al successo di questo evento» (29.4.2005). «Non pensate al futuro. Col successo ci sarà futuro per tutti, e noi per primi ti aiuteremo in una ricollocazione di tua piena soddisfazione: voi siete una opportunità, non un problema sociale» (5.9.2005).

2. I grandi eventi e Torino

2.1. Che cos'è un grande evento?

Per Torino quello olimpico è stato certamente un appuntamento «storico», in grado di dare – come s'è visto – una notorietà e una presenza sui media assolutamente fuori della norma, associando immagini positive alla città. Il problema, dopo aver ospitato un evento del genere, diventa quindi quello di come mantenere elevata l'attenzione mediatica per la città, fondamentale per attrarre flussi turistici, investimenti ecc.

Sono sempre di più le città che competono duramente con altre città, nella convinzione del ruolo potenzialmente strategico degli eventi per lo sviluppo territoriale. Per poter correttamente orientare le proprie strategie, occorre aver chiaro quali siano gli eventi in grado di giocare davvero un ruolo importante nello sviluppo di una città. In altri termini, bisogna innanzitutto chiedersi che cosa sia un «evento» e quindi quali eventi possano considerarsi davvero «grandi», provando cioè a «misurarne» – se possibile – le dimensioni assolute e relative.

Il fenomeno dei grandi eventi in sé non è recente: già nell'antichità, come noto, vi erano manifestazioni capaci di attirare folle di visitatori e una grande attenzione pubblica: nell'area mediterranea, proprio i Giochi olimpici ebbero un ruolo del genere[24]; nel Medio Evo ebbe una rilevanza notevole, ad esempio, il primo Giubileo cattolico – celebrato nel 1300 – ma crebbero di importanza anche le tante fiere, talvolta di rilievo internazionale, che secondo storici come Henri Pirenne, una volta stabilizzate, furono tra le principali cause alla base della nascita delle moderne città. In piena società industriale, i grandi eventi per eccellenza sono le grandi esposizioni internazionali, a partire dalla *Great Exhibition of the*

[24] La prima testimonianza scritta della celebrazione ad Olimpia dei «Giochi sacri» in onore di Zeus risale al 776 a.C., evento talmente importante da indurre i Greci a contare poi gli anni del loro calendario proprio da quella data. I Giochi crebbero di importanza, con un apice tra VI e V secolo a.C., aumentando la durata, il numero di gare e di pubblico, coinvolgendo tra i protagonisti un numero crescente di popoli mediterranei; le Olimpiadi erano talmente importanti da far sospendere ogni conflitto durante i giorni di gara.

Works of Industry for All Nations di Londra nel 1851. Queste esposizioni furono, in genere, grandi eventi di autocelebrazione collettiva dei fasti del progresso industriale e socioeconomico dell'Europa moderna, in grado di dare un'enorme ribalta alla città e alla nazione ospitante.

Alla fine dell'800 entra in scena la pratica sportiva, prima come passatempo per i giovani borghesi, quindi in grado di coinvolgere un numero crescente di praticanti e spettatori, anche appartenenti ad altre classi sociali. Nel 1896 ad Atene si celebrano le prime olimpiadi dell'era moderna, ancora ad un livello piuttosto «amatoriale», ma comunque già in grado di caratterizzarsi come un vero evento, almeno in Grecia. Nell'arco di qualche decennio le manifestazioni sportive si consolidano e diventano fenomeni sociali, politici ed economici di massa, sia gli eventi speciali (come i mondiali di calcio italiani del 1934 o le olimpiadi berlinesi di due anni dopo), sia quelli ricorrenti (come i campionati nazionali dei maggiori sport di squadra, in grado di attirare in una città attenzione, pubblico, investimenti).

Oggi il ventaglio delle manifestazioni è piuttosto variegato[25], tanto che tra gli stessi esperti di grandi eventi (Hall, 1989; Roche, 2000; Guala, 2002) non esistono unanimi definizioni né classificazioni condivise. Non c'è piena condivisione nemmeno sui termini, utilizzando in modo indistinto, ad esempio, i termini «grandi eventi», «mega eventi», «eventi speciali», talvolta «hallmark events» (meritevoli di un'attestazione di qualità).

Il dizionario Zingarelli definisce il termine evento come «avvenimento o iniziativa di particolare rilievo». A ben vedere, una certa ambiguità deriva proprio dall'espressione «particolare rilievo», dato da un sostantivo e da un aggettivo entrambi relativi (ovvero definibili solo in relazione a qualcos'altro): il «rilievo» si ha solo quando ci si eleva rispetto alla media, «particolare» allude ad un ulteriore distinguersi[26].

Questo problema definitorio non ha solo valenze teoriche, ma anche politiche: nelle strategie di molte città vengono spesso designati come grandi eventi manifestazioni e appuntamenti che non

[25] Negli anni sono aumentati il numero e le tipologie di eventi: sportivi, culturali, religiosi, politici, commerciali, musicali, teatrali, cinematografici, enogastronomici, folkloristici, tecnologici, associazionistici, celebrativi ecc.

[26] Autori come Roche (2002), ad esempio, sottolineano come un evento può essere definito «grande» in una città medio-piccola, ma lo stesso evento non è più tale se si celebra in una metropoli, dove c'è maggiore concorrenza di manifestazioni concomitanti.

presentano alcun carattere di grande dimensione – di pubblico, di budget, di esposizione mediatica – ma interessano piuttosto nicchie sociali e di mercato.

Un grande evento, per essere tale, deve infatti coinvolgere grandi numeri ed attrarre attenzione e «ammirazione pubblica», ad un livello almeno sovralocale[27]. È possibile così distinguere tra eventi di prima fascia (mega eventi), altri di seconda (speciali, grandi ecc.), di terza fascia ecc. Una differenza fondamentale in proposito è data, prima ancora che dal movimento economico complessivamente generato, o dalla quantità di pubblico fisicamente presente, dalla rilevanza mediatica: gli eventi di prima fascia possono contare su una grande copertura mediatica globale (su tv in chiaro e, oggi sempre più sul web); gli altri eventi compaiono su trasmissioni differite, in singoli servizi tv, canali di nicchia e criptati, con un rilievo al massimo nazionale, se non locale[28].

Gli eventi sono poi ulteriormente distinguibili in base ai diversi possibili incroci tra le variabili ciclicità/ricorrenza (eventi una tantum, annuali, pluriennali), rotazione/permanenza (rispetto alla città ospitante), concentrazione/dispersione temporale (durata dell'evento), territoriale: ad esempio i mondiali di calcio sono un evento essenzialmente nazionale, coinvolgendo molte città, ma nessuna in particolare, le olimpiadi un evento che dà grande ribalta ad un'area piuttosto circoscritta, al limite ad una sola città.

Per quanto riguarda gli eventi concentrati in un'area ristretta, buona parte delle loro chance di successo dipendono dalle caratteristiche strutturali e dalla salute del sistema economico locale: in linea generale, un sistema forte si irrobustisce gestendo bene un evento, un sistema debole sarà probabilmente in difficoltà a gestire l'evento, rischiando di aggravare la propria situazione: ad esempio, per ripianare i debiti contratti per realizzare evento e strutture, spesso si aumentano le tasse, si tagliano le spese sociali e quelle

[27] In questo senso, alcuni studiosi (Guala, 2002; Gospodini, 2002) comprendono tra i grandi eventi non solo le manifestazioni, ma anche ad esempio le maggiori opere pubbliche o manufatti urbani di pregio (musei, ponti, grandi ristrutturazioni urbane), in grado di contribuire a una notevole visibilità per una città, producendo spesso una crescita del turismo.

[28] Sono i media a determinare impatto e successo di una manifestazione (Carreras i Verdaguer, 1995; De Moragas, 2002), sul versante sia quantitativo (numero di paesi collegati, spettatori, articoli sui giornali ecc.) sia qualitativo (immagini associate all'evento e alla città ospitante).

dirette a migliorare le condizioni ambientali e di vita della popolazione[29].

Tra gli eventi di prima fascia vi sono essenzialmente oggi le olimpiadi estive (in assoluto il primo evento per rilievo mondiale), i mondiali di calcio, le olimpiadi invernali, molte esposizioni internazionali, il Giubileo. I Giochi estivi sono innanzitutto l'evento di gran lunga più caro, in termini assoluti ma ancor più relativi: pesando il budget sulla durata dell'evento, si spendono per organizzarlo oltre 300 milioni per ogni giornata di gare[30].

Tra gli eventi sportivi di seconda fascia, si collocano, ad esempio, i Gran premi di Formula 1 e del Moto GP (con cifre tra i 100.000 e i 250.000 spettatori in ogni circuito, tra prove e gara)[31], eventi estemporanei come i mondiali di atletica (400.000 spettatori ad Helsinki 2005) o di sci alpino (100.000 presenze ad Åre 2007, in Svezia). Un caso particolare è poi quello del Superbowl, finale del campionato di football e maggiore manifestazione sportiva statunitense, seguita in tv da quasi un miliardo di persone.

Per quanto riguarda gli eventi religiosi, il Giubileo romano del 2000 ha coinvolto circa 25 milioni di persone (distribuite nell'arco di un anno). Tra gli eventi religiosi di seconda fascia si celebrano dal 1986, ogni due o tre anni, le Giornate mondiali della gioventù, grandi raduni con la partecipazione del Papa; il picco di presenze (quattro milioni) si è registrato a Manila nel 1995 mentre nelle ultime edizioni la partecipazione si è ridotta: 600.000 giovani a Toron-

[29] Casi del genere hanno caratterizzato, ad esempio, Montreal (che ha ospitato le olimpiadi estive del 1976) o Grenoble (che aveva ospitato quelle invernali otto anni prima), per decenni con bilanci pubblici in perenne emergenza, a causa dei debiti contratti per i Giochi (Chappelet, 2002).

[30] Queste cifre tengono conto solo del budget specifico dell'evento, ma, ad esempio, nell'ultima edizione estiva dei Giochi ad Atene, oltre agli investimenti nelle opere olimpiche in senso stretto, sono state costruite in vista dei Giochi 120 chilometri di strade (al costo di 4,3 miliardi di euro), un nuovo aeroporto internazionale (1,5 miliardi di euro), si sono potenziati la rete della metropolitana, il sistema delle telecomunicazioni (5 miliardi di euro), il sistema sociosanitario (2 miliardi), la rete di produzione energetica e la rete idrica (Baldini, 2004). I budget dei maggiori eventi assumono spesso una forte variabilità a causa delle dotazioni preesistenti: ad esempio i mondiali tedeschi del 2006 sono costati meno rispetto a quelli italiani di sedici anni prima, potendo contare su un parco stadi nettamente migliore, per il quale sono stati programmati quindi quasi solo restauri e quasi nessuna edificazione ex novo.

[31] Gli appuntamenti italiani della Formula 1 (Imola e Monza) hanno totalizzato ciascuno nel 2006 circa 100.000 spettatori; il Gran premio del motomondiale al Mugello 148.000 spettatori paganti e circa nove milioni di telespettatori.

to nel 2002, un milione a Colonia nel 2005. Si tratta comunque di numeri notevoli, tenendo conto della durata limitata dell'evento (uno-due giorni nelle prime edizioni, sei nelle ultime), quindi con presenze medie quotidiane attorno ad alcune centinaia di migliaia di persone[32].

Nel settore culturale, invece, gli eventi di maggior rilievo rimangono le esposizioni universali[33], che nell'arco di qualche mese attraggono milioni di persone: 11 nel 1998 all'esposizione di Lisbona, 18 ad Hannover nel 2000[34], 22 ad Aichi in Giappone nel 2005. Vi sono poi eventi di seconda fascia, quali ad esempio le iniziative nelle Città europee della cultura[35] o il Forum universale delle culture, che coinvolgono un paio di milioni di persone ad ogni edizione.

Tabella 4 – **Classificazione dei maggiori eventi, per tipologie e fasce gerarchiche**
(fonti: varie)

	Partecipanti (migliaia)	Budget medio (milioni euro)	Durata
EVENTI SPORTIVI			
1° fascia			
Olimpiadi estive	5.000	6.000	Settimane
Olimpiadi invernali	1.500	3.500	Settimane
Mondiali di calcio	3.300	500-3.000	Settimane

[32] Tra i maggiori eventi religiosi, si possono ricordare anche le ostensioni della Sindone a Torino (di cui si dirà più avanti), oppure i pellegrinaggi annuali alla Mecca, che radunano circa due milioni di fedeli.

[33] Le esposizioni approvate dal BIE (Bureau International des Expositions) sono divise in universali, internazionali e specializzate. Le esposizioni universali si svolgono con minore frequenza (nel XXI secolo ogni cinque anni), perché molto più costose, tra l'altro prevedono la progettazione da zero dei padiglioni.

[34] In realtà proprio l'edizione di Hannover viene spesso citata come esempio del declino storico delle grandi esposizioni internazionali: nella città tedesca è stato venduto appena il 15% dei biglietti disponibili, il numero di turisti è rimasto molto al di sotto delle previsioni.

[35] L'iniziativa *Città europee della cultura* è stata lanciata dall'Unione europea nel 1985 e prevede che la città designata metta in mostra nell'arco di un anno la sua vita sociale e il suo sviluppo culturale. Concepita come strumento per integrare le nazioni e avvicinare i cittadini europei, l'iniziativa ha visto crescere successo, rilievo culturale e socio-economico. Il Forum Universale delle Culture è nato a Barcellona nel 1996 e consiste in quattro mesi di manifestazioni.

segue Tabella 4

2° fascia			
Gran Premio Formula 1	100-200	500	Giorni
Moto GP	100-150	10-15	Giorni
America's Cup	1.100	4.000	Settimane
Europei di calcio	900-1.000	500-700	Settimane
Mondiali di sci	100	45	Settimane
Mondiali di atletica	400	45	1 Settimana
Super Bowl	75	n.d.	1 Giorno
EVENTI CULTURALI			
1° fascia			
Expo universali	20.000	500	Mesi
2° fascia			
Città europea della cultura	2.835	60-80	1 Anno
Forum universale culture	1.900	3.000	Mesi
Fiere internazionali specialistiche	500-1.000	Vario	1 Settimane
Tall Ships Race (regata velieri)	1.000	0,5	Mesi
EVENTI RELIGIOSI			
1° fascia			
Giubileo	25.000	n.d.	1 Anno
2° fascia			
Giornate mondiali della gioventù	800-1.500	100	Giorni
Pellegrinaggio alla Mecca	2.000	n.d.	Giorni
Ostensione Sindone	1-4.000	n.d.	Mesi
EVENTI POLITICI			
1° fascia			
-	-	-	-
2° fascia			
G8	5	70-90	Giorni

2.2. Una storia piena di eventi

Per quanto riguarda il caso torinese, la città si è adeguatamente posizionata nel panorama degli eventi degli ultimi 100-150 anni, prima come città sede di grandi esposizioni, più recentemente ospitando grandi eventi del settore emergente nell'età contemporanea,

lo sport. Tra la seconda metà dell'800 e il primo '900 si tengono nel capoluogo piemontese alcune importanti esposizioni: per l'inaugurazione del traforo del Frejus nel 1871, l'esposizione internazionale del 1884 (in quell'occasione vengono costruiti anche il Borgo medievale e la cremagliera di Superga), quella del 1898 «sugli automobili»; le ultime due esposizioni citate videro ciascuna la partecipazione di circa tre milioni di persone. Nel XX secolo, si registrano altre due grandi esposizioni internazionali, nel 1902 e nel 1911, poi per cinquant'anni Torino non ospiterà più eventi di quella portata, fino alle celebrazioni per il centenario dell'Unità nazionale (*Italia '61*) e quindi alle recenti olimpiadi invernali.

Confrontando per sommi capi i quattro maggiori eventi torinesi degli ultimi cent'anni[36], a dispetto della distanza storica, si riscontrano non poche analogie, pur tra altrettante differenze. In tutte e quattro le occasioni, ad esempio, è trasparente sin dall'inizio l'intenzione di utilizzare l'evento soprattutto per assicurare una grande ribalta nazionale e internazionale alla città, puntando a trasmetterne un'immagine «innovativa» (concetto che, a seconda dei tempi, è stato variamente declinato in città innovativa nell'industria, nel turismo, nello sport ecc.). Sul versante organizzativo, ogni volta si è costituito localmente uno specifico comitato promotore e quindi uno organizzatore, le cui priorità sono state – ogni volta – garantire l'adeguatezza e la copertura del budget attraverso entrate sia pubbliche sia private, organizzare il sistema dei trasporti e quello dell'accoglienza (che riemerge nei decenni caratterizzato da un cronico deficit). Un'altra caratteristica comune è data dalla tempistica organizzativa, di solito piuttosto serrata, specialmente nel periodo immediatamente precedente l'evento: da questo punto di vista, occorre rilevare che quella olimpica del 2006 ha rappresentato l'esperienza di maggiore efficienza, visto che nel 1902 e nel 1911 non si arrivò in tempo (in entrambe le occasioni rinviando l'inaugurazione), nel 1961 i lavori vennero completati all'ultimo minuto. Si assomigliano anche le strategie promozionali e comunicative messe in atto allo scopo di dare alla città una «grande ribalta»: in tutte e quattro le occasioni vi sono state non poche polemiche al riguardo nel periodo pre-evento, con gli organizzatori accu-

[36] Per le notizie contenute in questo paragrafo, e specialmente nelle schede, si è fatto riferimento a: Comitato nazionale per la celebrazione del primo centenario dell'Unità d'Italia (1961), Moriondo C. (1981), Mellano A. (1992), Bossaglia R. et al. (1994), Levra U., Roccia R. (2003), Bassignana P.L. (2006); *Italia '61: guida ufficiale*, 1961; sito www.italia61.it.

sati di aver trascurato questo aspetto; ogni volta, per ovviare allo scarso interesse dei media, è stato allestito un tour promozionale, per attrarre espositori, giornalisti, spettatori[37]. Ricorre inoltre nelle fasi organizzative di questi eventi una certa retorica autocelebrativa, soprattutto tesa a sottolineare – ogni volta – la propria maggiore efficienza rispetto a quella che aveva caratterizzato l'organizzazione del precedente grande evento cittadino.

Una delle maggiori differenze tra i quattro grandi eventi torinesi si rileva a proposito del futuro, del post-evento: nelle esposizioni di inizio '900 – come era tipico all'epoca – si creano strutture effimere da smontare dopo l'utilizzo, per Italia '61 e le olimpiadi, invece, l'orientamento è piuttosto quello di garantire alla città un'eredità materiale di impianti e spazi riutilizzabili (anche se in entrambe le occasioni ci si scontra, subito dopo l'evento, con rilevanti difficoltà rispetto a contenuti e progetti).

[37] È quasi paradossale che nei decenni si sia fatto quasi sempre ricorso a questo stesso strumento promozionale, tenendo conto di quanto sono cambiati nell'arco di un secolo il mondo della comunicazione, per natura e tipologia dei media, penetrazione sociale ecc.

Tabella 5 – **I maggiori eventi torinesi dell'ultimo secolo**
(fonti: varie)

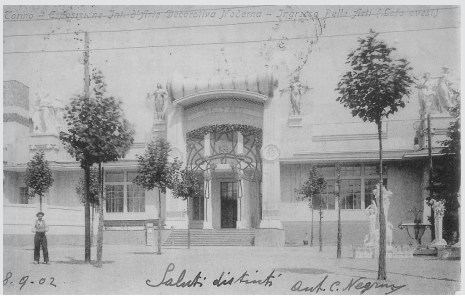
	Esposizione internazionale d'Arte decorativa moderna	**Esposizione internazionale Industria e lavoro**	**Italia '61**	**Olimpiadi invernali**
I NUMERI:				
Anno	1902	1911	1961	2006
Durata (gg.)	150	210	178	17
Pubblico	n.d.	7.400.000	8.500.000	1.500.000[38]
Media quotid. pubblico.	n.d.	35.000	48.000	85.000
Pubblico quot./Popol. TO	n.d.	8%	5%	9%
Sede e Area (migliaia mq.)	Concentrata al Parco Valentino (450)	Concentrata al Valentino e sponde Po (1.200)	In area nuova ingresso sud, più Valentino (1.015)	Dispersa in vari punti capoluogo (1.100) e delle valli
IL PROGETTO:				
Obiettivi chiave	Celebrare innovazione artistica (Liberty)	Celebrare 50° Unità, Torino capitale, riqualificare Po	Celebrare 100° Unità, ribalta per la città, turismo, eredità edifici	Ribalta internazionale, turismo, eredità edifici
Contenuti	Padiglioni e rassegne d'arte applicata	Padiglioni nazioni su tecnol. trasporti, elettriche…	Mostre storia Italia, Regioni, internazionale del lavoro	78 gare sportive
Eventi collaterali	3 «mostre speciali»	inaugurazione Stadium	Mostre e 20 congressi, rassegna cine-teatro, raduni militari, feste, 2 notti bianche	55 eventi, «case» nazioni, medal plaza, 2 notti bianche
Edifici	Padiglioni non durevoli	Edifici «attrazioni» non durevoli (tranne uno)	Nuovi edifici (permanenti)	Nuovi edifici (permanenti) e qualche ristrutturazione
Eredità materiali	Acquedotto sotto via Nizza	Ponte Umberto I, Stadium	Palazzo del lavoro, Palavela, palazzine Regioni ecc.	6 nuovi palasport polivalenti, stadio ristrutturato, villaggi

[38] La stima tiene conto del pubblico complessivo degli eventi nella città di Torino: circa 850.000 persone alle gare, 120.000 in Medal plaza, 15.000 partecipanti alle notti bianche (non esistono invece dati precisi né sui visitatori dello Sponsor village in piazza Solferino né sugli spettatori degli eventi collaterali inseriti nel cartellone Olimpiadi della cultura).

	Esposizione internazionale d'Arte decorativa moderna	Esposizione internazionale Industria e lavoro	Italia '61	Olimpiadi invernali
L'ORGANIZZAZIONE:				
Comitato	Promotore 3 anni prima, operativo 1 anno prima	4 anni prima	Promotore 5 anni prima, operativo 1 anno prima	Promotore 7 anni prima, operativo 6 anni prima
Competizione/cooperazione urbana	Milano e Venezia rinunciano a iniziative concorrenti	Torino complementare a mostra archeologia-arte Roma	Esclusiva internazionale dal Bureau International des Foires	Torino scelta tra 25 città concorrenti; no sinergia con italiane
Budget e fonti finanziamento	475.000 lire, per 40% Comune, resto Provincia, Cciaa, sottoscrizioni private	Budget non disponibile; autofinanziamento integrale di privati	1,3 miliardi lire, 3/4 da stato e regione, 1/4 ee.ll. locali, privati; attivo finale di 295 milioni di lire	3.435 milioni euro, 60% stato e ee.ll. 40% privati; passivo finale di 11 milioni
Cantieri	Avvio 1 anno prima; inaugurazione slittata e parziale	Avvio 4 anni prima; ritardi e inaugurazione con ampi vuoti	Avvio 1 anno prima; appena in tempo per l'inaugurazione	Avvio 3 anni prima e fine da 15 a 2 mesi prima inaugurazione
Trasporti	ampliate strade accesso, nuovi tram	Tram speciali, vagoncini aerei, 2 vaporetti sul Po	600 mototaxi, monorotaia, 3 vaporetti, ovovia, bus a 2 piani	Metrò, più mezzi ordinari, navette impianti, park interscambio
Accoglienza	n.d.	Nuovi edifici destinati temporaneamente ad accoglienza	Legge potenziamento alberghi, villaggi (500.000 ospiti)	Legge potenz. alberghi; villaggi (10.000 ospiti); affitto 2e case
PROMOZ. IMMAGINE:				
Campagna promozionale	Ufficio stampa, tour capitali europee e città nord Italia	Ufficio stampa, tour all'estero	Ufficio stampa, tour in villeggiature e ai valichi	Ufficio media, Atrium, tour in mete turistiche e città straniere
Relazioni internazionali	Stand circa 20 nazioni	40 nazioni (metà con stand)	Stand circa 30 nazioni	85 nazioni in gara
Mass media	Rivista propria, giornali (specie Usa e inglesi: 250)	n.d.	Molti articoli su quotidiani italiani; spettacoli sulla Rai	Grande copertura tv e giornali (specie in Usa), meno in Italia
Immagini di Torino	Città moderna, internazionale, artistica	Capitale internazionale, motore sviluppo, piccola Parigi	Capitale storica, città del lavoro e della tecnica	Metropoli postindustriale, di cultura e loisir, capitale sportiva
Look	n.d.	Bandiere (italiane e non) in città, opere arte nelle piazze	Bandiere (italiane) in città	Stendardi (sportivi e culturali) e installazioni per la città

Scheda 1 – **1902: Esposizione internazionale d'Arte decorativa moderna**

A fine '800 Torino è tra i centri all'avanguardia in Europa nel settore artistico e dell'architettura: sono gli anni del Liberty.
Nel 1899 il Circolo degli artisti candida la città ad un'esposizione d'arte applicata all'industria, concorrenziale con analoghi progetti di Milano e Venezia; dopo lunghe mediazioni, le due città rinunciano e collaborano con Torino.
All'inizio del 1901 il Comitato promotore definisce il manifesto programmatico, comincia a pubblicare la rivista ufficiale *L'Arte Decorativa Moderna*, sceglie il Valentino come area espositiva («sito augurale di buon successo», che aveva ospitato le esposizioni del 1884 e del 1898).
L'organizzazione viene inizialmente finanziata con il residuo di gestione dell'esposizione di quattro anni prima, poi intervengono il Comune (a coprire circa il 40% del budget), Provincia, Camera di commercio, «azionisti privati»: banche, commercianti, imprenditori. Si crea una frattura tra Comitato artistico, più attento ai contenuti, e Comitato amministrativo, preoccupato dell'efficienza gestionale, oltre che contrasti con la Sovrintendenza, che pone vincoli sul rispetto del parco e delle altimetrie.
Gli edifici vengono progettati nell'ottica di non durare dopo l'evento (non passa la proposta di «lasciare una traccia duratura dell'esposizione»); un anno prima dell'inaugurazione viene bandito un concorso per la progettazione, ma i tempi si allungano a causa di progetti in ritardo, modifiche successive e «abbondanti nevicate»: l'inaugurazione viene rinviata di due settimane e si comincia con ampi vuoti tra i padiglioni. Oltre alle tre mostre principali (*Casa moderna*, *Stanza moderna*, *Arredo urbano*), vi sono mostre collaterali su oli e vini, auto e ciclo, foto artistiche.
La campagna promozionale (supportata dalla Gazzetta del Popolo) punta alle capitali europee, attivando anche la diplomazia ufficiale per raccogliere adesioni (all'inizio pochissime); nei mesi precedenti l'evento, il comitato organizzatore viene criticato duramente per l'insufficiente pubblicizzazione dell'evento.
Durante l'esposizione, la rilevanza mediatica sarà però ampia: in tre mesi – solo in Inghilterra – vengono pubblicati articoli su 250 diverse testate diverse.
Dopo la chiusura si smantellano tutti i padiglioni e resterà alla città in modo permanente solo un'opera di accompagnamento: il nuovo acquedotto sotto via Nizza.



Scheda 2 – **1911: Esposizione internazionale dell'industria e del lavoro**

L'idea di celebrare il cinquantesimo anniversario dell'unità nazionale nasce dall'Associazione stampa subalpina e dall'Unione liberale monarchica, che coinvolgono Camera di commercio e altri privati (in primo luogo le Opere Pie di San Paolo). A febbraio 1907 si costituisce il comitato promotore, che si propone di autofinanziare integralmente l'esposizione senza contributi pubblici e di dedicarla all'industria, anche tenendo conto che, sempre per il cinquantenario, si stava organizzando a Roma una mostra artistica e archeologica. Come area espositiva, si sceglie ancora una volta il Valentino, sufficientemente vicino al centro e ben servito dai mezzi pubblici (due linee tranviarie e la stazione non distante). Viene bandito un concorso per progettare i padiglioni, i tempi si allungano a causa di ampliamenti al progetto generale: tranne il padiglione «del giornale» (in cemento), gli altri vengono costruiti in cartongesso e intonaco bianco, demolibili un anno dopo l'esposizione, in stile eclettico: sovradecorati, per «sbalordire» i visitatori, ma evitando le «assurde stramberie del 1902». Fitto anche il cartellone delle manifestazioni collaterali: raduni, gare sportive, patinoire, spettacoli, concerti, banchetti, illuminazioni speciali, opere di noti artisti nelle piazze, un mare di bandiere (italiane e straniere, a sottolineare la vocazione internazionale della città). Oltre al Valentino, l'esposizione si estenderà alla sponda destra del Po, collegata da un ponte monumentale a due piani, da una «ferrovia aerea» (teleferica con vagoncini da quattro passeggeri) e dai primi vaporetti sul Po. Il Comitato procede ad accaparrare nuove abitazioni, destinandole temporaneamente all'accoglienza dei visitatori, per poi immetterle sul mercato. Molte polemiche – anche questa volta – si concentrano sulla campagna promozionale («una reclame deplorevolmente scarsa»), mentre impreviste difficoltà sorgono a causa di una lunga vertenza contrattuale – con scioperi e scontri di piazza – degli operai dei cantieri. Nonostante una corsa contro il tempo, l'esposizione verrà inaugurata (con vistosi vuoti e padiglioni da completare) con 150.000 spettatori, accolti da un coro di bambini che intona l'inno di Mameli; in occasione della cerimonia di chiusura saranno presenti in 240.000.

Dopo rimane il problema dell'abbattimento: «Gli impresari incaricati trovavano difficoltà nel vendere i materiali di recupero, il Comitato esecutivo riteneva terminato il suo compito e sollecitava l'intervento, anche finanziario, del Comune, i cittadini protestavano, i giornali riportavano le loro lagnanze». Ci vorranno più di dieci anni per smantellare i ruderi abbandonati. Come eredità materiali rimarranno alla città due opere collaterali: il ponte Umberto I sul Po e (nell'area dell'attuale Politecnico) il nuovo Stadium, totalmente finanziato da privati, all'epoca il più grande del mondo (di dimensioni doppie rispetto all'attuale stadio olimpico, con 70.000 posti, campo di calcio, piste per atletica, ippica e ciclismo); verrà usato fino agli anni Trenta.

«L'esposizione del 1911 fu una forte affermazione (ma non un autentico trionfo, come apologeticamente affermato per molto tempo); venne giudicata una delle maggiori esposizioni che il mondo avesse visto. La città ne ebbe un sussulto d'orgoglio, protrattosi per qualche tempo; si sentì di nuovo alla ribalta come protagonista e parve tornata al rango che le era stato tolto da quasi mezzo secolo» (Mellano, 1992, p. 14).

Scheda 3 – **1961: Celebrazioni per Italia '61**

L'idea di porre Torino al centro delle celebrazioni per il centenario dell'unità nazionale nasce nel 1956. Il Comitato promotore consulta 400 esponenti della classe dirigente cittadina per definire il programma e quindi – dopo una lunga attività di governance istituzionale – ottiene dalle province italiane e dal Bureau International des Foires et des Expositions il diritto esclusivo alle celebrazioni, senza iniziative concorrenti in Italia e all'estero. Nel 1958 vengono precisati programma e preventivo; le tre manifestazioni fondamentali sono la mostra storica dell'Unità, la mostra delle regioni italiane, l'esposizione internazionale del lavoro; il preventivo ammonta a venti miliardi di lire, per tre quarti a carico dello Stato e di enti nazionali e regionali, per un quarto a carico di Comune, privati e ricavabile dagli incassi della biglietteria. Molte sono le iniziative collaterali (mostre, manifestazioni e spettacoli vari), mentre si punta strategicamente a migliorare ricettività alberghiera e trasporti pubblici e costruire eredità materiali («opere durature e utilizzabili in avvenire»), evitando, come nel 1911, «un dispendio enorme di denaro per costruzioni di stracci e gesso che abbiano a scomparire come baracconi da fiera»). Si punta anche a un'eredità d'immagine: «Mettere Torino al centro della più qualificata attenzione dell'Italia e del mondo», «rilanciandola sotto il profilo turistico». Per le celebrazioni viene completamente ricostruita un'area all'ingresso sud della città, già degradata e popolata da baraccopoli. Si punta anche a «superare il deficit di strutture, pochi alberghi e con caratteristiche superate»: una legge speciale ne incentiva costruzione e ammodernamento; per l'accoglienza viene costruito il Villaggio Italia, che ospiterà quasi mezzo milione di visitatori e diventerà dopo l'esposizione il primo nucleo del futuro quartiere Vallette. Il piano della mobilità rafforza l'accesso all'area coi mezzi pubblici: 600 mototaxi, 3 vaporetti sul Po, una monorotaia (dal tragitto però un po' troppo breve), autobus turistici panoramici a due piani, un'ovovia per il Parco Europa in collina. Nei mesi precedenti l'inaugurazione, si teme un possibile sforamento del budget (il sindaco lancia una sottoscrizione popolare tra i cittadini) e dei tempi («si lavora giorno e notte, è il destino di ogni esposizione»). Il successo della manifestazione sarà notevole: in sei mesi di apertura si contano 8 milioni e mezzo di visitatori: 4,5 alle mostre, 2,5 al grande luna-park presso il museo dell'automobile, 2 al Circarama (cinema con schermo a 360°, allestito da Fiat e Disney) e altrettanti sulla monorotaia; anche i timori sul deficit si rivelano infondati: si chiude con un attivo di 295 milioni di lire, pari al 22% dell'intero budget (1,3 miliardi). Il vero problema rimane quello delle eredità materiali – di cui pure si era cominciato a discutere prima dell'evento: si ipotizzano nuovi musei e fiere (moda, aviazione, «industria specializzata»), il riutilizzo a scopi turistici del Circarama, dell'ovovia, della monorotaia («da prolungarsi fino a Moncalieri»); tra le varie proposte c'è anche chi, neanche troppo provocatoriamente, chiede di demolire i principali edifici «in fretta e in silenzio, senza attendere gli anni che occorsero a decidere la distruzione del vecchio Stadium». Negli anni successivi verranno abbattuti il Circarama, la cappella prossima al museo dell'automobile e (parzialmente) monorotaia e ovovia; per Palazzo del lavoro e Palavela si troverà (raramente) qualche provvisoria destinazione; gli unici edifici stabilmente riutilizzati saranno le palazzine delle regioni (sede dell'ILO-ONU), gli edifici dei servizi generali (dove ha oggi sede la Scuola di amministrazione aziendale) e del ministero del Lavoro (sede oggi del Centro estero della Cciaa).

Dopo Italia '61 – quando Torino riceve il maggior numero di visitatori della sua storia – la città non ha più avuto occasione di ospitare eventi di prima grandezza. Vi sono però stati almeno una decina di eventi straordinari – nel senso di non ricorrenti in città – nonché di un certo rilevo pubblico e mediatico[39].

Tra questi, vanno senz'altro ricordate le tre ostensioni della Sindone, che hanno attirato ogni volta a Torino milioni di pellegrini: quella del 1978 ha avuto ben 3,3 milioni di visitatori, quella del 1998 oltre 2 milioni, i pellegrini affluiti a Torino due anni dopo – all'ostensione organizzata in occasione del Giubileo – sono stati pari a un milione. Per l'ostensione del 1998 sono anche disponibili i dati che permettono di stimare sia la rilevanza mediatica (notevole, come si rileva dalla figura successiva) sia gli effetti sul sistema locale: ad esempio, nei mesi dell'ostensione – da aprile a giugno – presenze e arrivi nel sistema ricettivo torinese sono aumentati rispettivamente di 79.454 e 23.469 unità rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente; anche il numero di visitatori dei musei – specialmente del centro – è aumentato notevolmente, triplicato per Museo egizio, Galleria sabauda e Palazzo Barolo (L'Eau Vive, Comitato Rota, 2001).

Tra gli altri eventi di un certo rilievo negli ultimi decenni, se ne ricordano anche alcuni politici (con le 900.000 presenze all'edizione nazionale della Festa dell'Unità del 1981, oltre a un paio di appuntamenti politici di una certa rilevanza, anche mediatica) e diversi eventi sportivi, Italia '90 su tutti.

[39] In mancanza di un censimento degli eventi (passati, presenti e futuri), il quadro dei maggiori eventi torinesi è stato ricostruito da chi scrive, sulla base di un'analisi sistematica di fonti documentarie e giornalistiche, senza tuttavia alcuna pretesa di esaustività.

Figura 13 – Esposizione mediatica della Sindone su alcuni tra i maggiori quotidiani stranieri
(elaborazioni su banche dati Corriere della Sera, Le Monde, El País, The Times, New York Times)

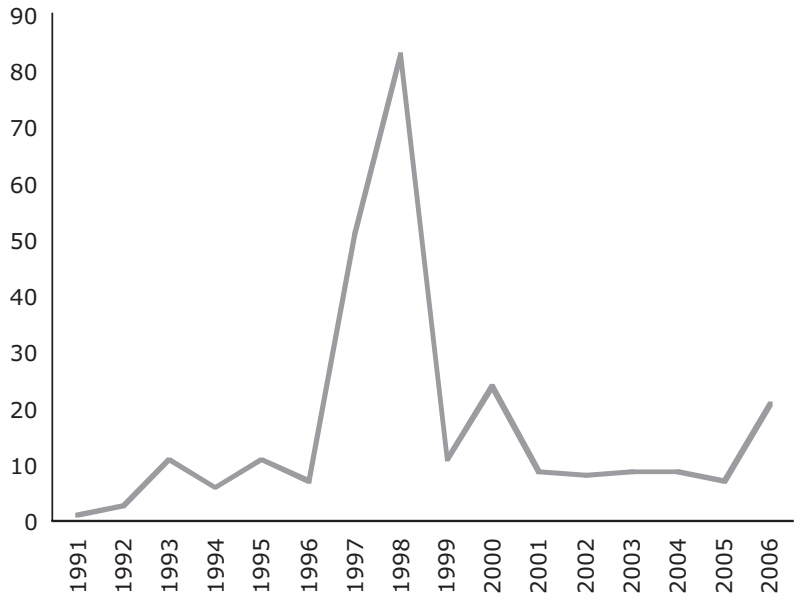


Tabella 6 – **Principali eventi degli ultimi decenni a Torino**

anno	evento	Tipo evento	Durata (giorni)	Pubblico
1978	41° congresso PSI	Politico	n.d.	n.d.
1978	Ostensione Sindone	Religioso	n.d.	3.300.000 pellegrini
1979	Europei basket	Sportivo	10	40-50.000 spettatori
1980	Europei calcio	Sportivo	3	89.000 spettatori
1981	Festa nazionale L'Unità	Politico	26	900.000 presenze
1990	Mondiali calcio	Sportivo	5	300.000 spettatori
1996	Conferenza intergovernativa UE	Politico	1	-
1997	Mondiali sci (a Sestriere)	Sportivo	14	100.000 spettatori
1998	Ostensione Sindone	Religioso	55	2.105.631 pellegrini
2000	1° congresso DS	Politico	4	2.800 delegati
2000	Ostensione Sindone	Religioso	74	1.049.221 pellegrini

Considerando solo gli eventi sportivi, la città è rimasta sostanzialmente «fuori dal giro» per oltre un quarto di secolo (dopo aver ospitato gli europei di basket nel 1979), riuscendo poi a organizzarne ben quattro nel 2006-2207: olimpiadi, paralimpiadi, mondiali di scherma e universiadi[40]. Il capoluogo piemontese, da questo punto di vista, ha recuperato dunque una posizione di eccellenza in Italia, immediatamente a ridosso di Roma[41], a livello europeo davanti a molte capitali e seconda solo a Barcellona tra le non capitali.

[40] Sono qui stati presi in considerazione gli eventi sportivi di maggior rilievo organizzati in Europa: mondiali ed europei delle discipline più seguite a livello internazionale (calcio, formula 1, ciclismo, motociclismo, atletica, basket, pallavolo, tennis, rugby, nuoto, ginnastica, scherma), oltre ad olimpiadi e paralimpiadi, estive e invernali, e alle universiadi. Per i tornei ricorrenti e annuali (Formula 1, GP di motociclismo, tornei ATP di tennis, coppa America di vela) sono state considerate le città sede abituale di gara, con riferimento particolare all'ultima stagione; per calcio e rugby (i cui tornei internazionali sono dispersi e non concentrati in una sola città) sono stati conteggiati solo le nazioni e non le singole città coinvolte.

[41] Dopo Roma e Torino, le altre città italiane che hanno ospitato importanti eventi sportivi negli ultimi vent'anni sono Verona (mondiali di ciclismo del 1999 e 2004), Monza (Formula 1), Agrigento (mondiali di ciclismo del 1994), Palermo (torneo ATP di tennis), Trapani e Trieste (entrambe con un round di coppa America di vela), Udine (sede con Tarvisio delle universiadi 2005).

Tabella 7 – **Nazioni e città europee sede di grandi eventi sportivi: gennaio 1987 - gennaio 2007**
(fonte: indagine L'Eau Vive, Comitato Rota)

Nazioni	N° eventi	Eventi ogni 10 milioni ab.	Città con più di 1 evento	N° eventi
Grecia	11	11,0	Atene	11
Svezia	10	11,1	Barcellona	7
Austria	8	10,0	Madrid	5
Finlandia	4	8,0	Budapest	5
Croazia	4	8,0	Roma	5
Norvegia	3	7,5	*Torino*	*4*
Svizzera	5	7,1	Valencia	4
Spagna	23	5,9	Parigi	4
Olanda	8	5,3	Stoccarda	4
Ungheria	5	5,0	Istanbul	4
Portogallo	5	5,0	Vienna	3
Francia	20	3,4	Helsinki	3
Italia	*18*	*3,1*	Monaco	3
Belgio	3	3,0	Goteborg	3
Germania	20	2,5	Stoccolma	3
Rep. Ceca	2	2,0	Siviglia	2
Serbia	2	1,8	Marsiglia	2
Gran Bretagna	10	1,7	Montecarlo	2
Bulgaria	1	1,1	Berlino	2
Turchia	5	0,8	Verona	2
Polonia	3	0,8	Albertville	2
Romania	1	0,4	Lillehammer	2
Russia	3	0,2	Palma M.	2
			Sheffield	2
			Zagabria	2
			Zakopane	2

2.3. Non solo olimpiadi

Grazie alla scia di entusiasmo, capacità organizzativa e impianti lasciata dalle olimpiadi, Torino ha ospitato una serie di eventi rilevanti tra il 2006 e la prima parte del 2007. Molto spesso – nel dibattito pubblico e sugli organi di stampa – tali manifestazioni sono state presentate in modo pressoché indifferenziato, come se si trattasse di eventi tutti allo stesso modo «grandi», in grado di attirare sulla città la stessa attenzione mediatica e masse consistenti di visi-

tatori[42]. Per chiarezza, è quindi opportuno provare a distinguere gli eventi per tipologie, dimensioni, ricadute territoriali.

Innanzitutto vi sono – come già precisato – eventi eccezionali e ricorrenti. Tra i primi vi sono, ad esempio, quelli sportivi, che ad ogni edizione cambiano sede: sul piano locale, regionale, talvolta nazionale, questi possono quindi esercitare il fascino della «novità», stimolando la partecipazione del pubblico e attirando sulla città ospitante l'attenzione del pubblico (e dei media) che seguono abitualmente quell'evento, nelle diverse edizioni in vari punti del globo. Gli eventi ricorrenti – come fiere o festival – hanno piuttosto il loro elemento attrattivo nella continuità, nella storia dell'evento, riuscendo nei casi di successo ad associare stabilmente ad un territorio una certa immagine: ad esempio quella di città del cinema per Cannes, quella di regione del jazz per l'Umbria ecc.

Per quanto riguarda il caso di Torino, nell'ultimo anno, alcuni eventi di tipo eccezionale hanno ottenuto un certo successo, in particolare i due più direttamente legati all'esperienza olimpica: le paralimpiadi e le universiadi. Dal 10 al 19 marzo 2006 si è celebrata la nona edizione dei Giochi paralimpici invernali, la più ricca per numero di partecipanti (1.300 tra atleti e guide, contro i 1.100 circa di quattro anni prima a Salt Lake City), ma non quanto a pubblico: nonostante gli organizzatori abbiano ufficialmente espresso la loro soddisfazione, prima dei Giochi paralimpici si sperava in 200-250.000 presenze. Alla fine è andata decisamente peggio anche rispetto alla precedente edizione: 162.000 spettatori (per il 44% allievi delle scuole), il 23% in meno rispetto a Salt Lake City 2002, nonostante il numero doppio di gare rispetto a quattro anni prima[43].

[42] Il Comune di Torino monitora gli eventi della città e li raccoglie in un elenco annuale, che risulta però talmente lungo (100 eventi o più) e indifferenziato (dalle universiadi alla mostra su Carlo Mollino, dalla prima della *Turandot*, all'*All star game* di basket) da risultare di scarsa utilità. Se da un lato è anche comprensibile che l'autorità pubblica non faccia differenze tra gli eventi – anche per non urtare la suscettibilità degli organizzatori –, dall'altro l'assenza di qualunque gerarchizzazione crea un certo disorientamento e complica il concentrare sforzi, attenzioni e investimenti sugli eventi davvero «di punta», quelli che possono produrre ricadute significative (materiali e/o di immagine) per la città.

[43] Si conferma a Torino l'inversione di tendenza nella crescita del pubblico paralimpico già registrata due anni prima ad Atene per l'edizione estiva (-29% di pubblico rispetto alla precedente edizione di Sidney 2000).

La soddisfazione degli organizzatori dipende probabilmente dal fatto che vi erano negli anni preolimpici consistenti timori che potesse andare ben peggio, tant'è che a settembre 2005 si era deciso di togliere l'organizzazione delle paralimpiadi al Toroc, che vi aveva investito pochissimo: mancava una quota importante del budget, meno dell'1% di funzionari e addetti del Toroc lavorava all'organizzazione, meno del 3% dei prodotti del merchandising era dedicato alle paralimpiadi.

L'impegno degli enti locali e della Fondazione CRT – nel nuovo comitato organizzatore, Com.Par.To. – ha quindi permesso di reperire i fondi necessari per le cerimonie (il Toroc immaginava di ripiegare su celebrazioni «per le strade»), gli spettacoli collaterali e soprattutto la promozione, anche se il successo dell'evento avrebbe potuto essere superiore partendo con maggior anticipo: si pensi, ad esempio, che all'antivigilia dell'inaugurazione, non era ancora stato nemmeno definito il cartellone dei concerti serali in piazza Castello.

Anche le universiadi di gennaio 2007 hanno avuto un buon successo: per partecipazione sia di atleti sia di pubblico sono state l'edizione invernale più affollata. In totale sono stati venduti 122.101 biglietti (le gare montane erano gratuite), registrando il tutto esaurito per gli appuntamenti di maggior rilievo, come le cerimonie, la finale dell'hockey, il galà di pattinaggio artistico. Quest'ultimo è stato anche lo sport più seguito, con 40.988 spettatori complessivi, seguito dall'hockey, con 35.134 presenze nei palaghiaccio di corso Tazzoli e di Torre Pellice.

Come le paralimpiadi, anche le universiadi hanno ottenuto buoni risultati con un budget tutto sommato contenuto (30 milioni) e, come per le paralimpiadi, hanno avuto il pregio di associare al territorio immagini positive: nel 2006 quella dell'integrazione delle persone diversamente abili, nel 2007 il biennio studio-attività sportiva[44].

[44] A livello di sport universitario, nel maggio 2006 si sono tenuti a Torino (al parco della Mandria) i mondiali di golf, passati tuttavia sotto un quasi totale silenzio.

Tra gli altri eventi del 2006[45] si possono ricordare anche i mondiali di scherma e quelli di scacchi, entrambi ospitati nell'edificio olimpico dell'oval[46]. I primi si sono tenuti dal 29 settembre al 7 ottobre, per la prima volta con gare contemporanee di atleti normodotati e in carrozzina; vi hanno assistito circa 18.000 spettatori, gli atleti in gara erano 1.300 (di 97 paesi), 400 gli addetti media. Quella torinese è stata la quinta edizione italiana dei mondiali di scherma, la seconda nel capoluogo piemontese (che aveva già ospitato la manifestazione nel 1961, uno dei tanti eventi collaterali alle celebrazioni del centenario dell'Unità d'Italia). A maggio 2006, l'oval era stato teatro dei mondiali di scacchi, per la prima volta in Italia, cui hanno preso parte 2.300 giocatori di 145 nazioni e 450 addetti media.

Tra gli eventi eccezionali del 2006 – non di carattere sportivo – si possono citare il gay pride (a giugno) e Torino «capitale mondiale del libro»[47]. In entrambi i casi si è trattato di eventi diluiti su quasi un anno intero, con un calendario di manifestazioni e appuntamenti per l'intero 2006 (nel caso del gay pride) e tra le primavere 2006 e 2007 nel caso delle celebrazioni del libro. Proprio per questa loro caratteristica, le due rassegne hanno finito per emergere raramente dalla massa degli eventi culturali più o meno ordinari che si celebrano in città, riducendo la loro visibilità quasi solo ai giorni dell'evento di maggior richiamo: rispettivamente, la sfilata dell'orgoglio omosessuale (cui hanno partecipato 40.000 persone), i cinque giorni della Fiera del libro.

Proprio questa fiera si conferma come il principale evento ricorrente a Torino, dopo l'annullamento nel 2002 del Salone dell'automobile (che attirava un pubblico quasi tre volte superiore rispetto

[45] Un evento minore è stato il campionato mondiale di nuoto pinnato, disputato a Torino a luglio 2006 e per le gare di fondo nel lago di Avigliana. Vi hanno preso parte 2.500 atleti, di 70 paesi; gli spettatori complessivi sono stati oltre 3.500 (di cui il 70% entrati gratuitamente). Il nuoto – anche se in versione «minore» – è tornato a Torino dopo oltre cinquant'anni: l'ultimo appuntamento internazionale di rilievo era stato quello degli europei del 1954.

[46] Oltre all'oval, per i mondiali di scacchi e di scherma è stato anche riutilizzato il villaggio olimpico centrale, per ospitare atleti e giocatori.

[47] Dopo Madrid, Alessandria d'Egitto, Nuova Delhi, Anversa e Montreal, Torino (con Roma) è stata nominata dall'Unesco Capitale mondiale del libro per il periodo compreso tra il 23 aprile 2006 e il 22 aprile 2007, in cui sono stati organizzati incontri, spettacoli, dibattiti, concerti in teatri, biblioteche, saloni, per strada.

a quello del libro)[48]. Nata nel 1988, vede il pubblico in crescita costante negli anni; nel 2006, anche grazie all'espansione negli spazi allestiti presso l'oval, è diventata la prima del settore in Europa per visitatori, superando la *Buchmesse* di Francoforte.

La seconda fiera torinese rimane il Salone del gusto; a ottobre 2006 si è celebrata la sesta edizione, legata alla rassegna *Terra madre*; entrambe le iniziative sono ispirate alla «filosofia» dello slow food e della tutela delle tradizioni gastronomiche tipiche. Nel complesso, le due manifestazioni hanno accolto (al Lingotto fiere e all'oval) circa 7.000 tra espositori e addetti e sono state visitate da 180.000 persone: il solo salone del gusto ha venduto 172.000 biglietti, il 23% in più rispetto all'edizione del 2004. Il Salone torinese ha ormai assunto una dimensione che lo colloca ai primi posti tra le fiere gastronomiche, nettamente davanti a *Cheese* di Bra (100.000 visitatori), *Cibus* di Parma (90.000), alla *Mostra internazionale dell'alimentazione* di Rimini (80.000), al genovese *Slow Fish* (30.000)[49].

[48] Anche in termini d'immagine, quello dell'automobile era nettamente il salone più famoso: in un sondaggio di un paio anni fa su un campione di italiani (L'Eau Vive, Comitato Rota, 2005), alla domanda «quale evento che si svolga regolarmente a Torino lei ricorda?» la maggior parte (13,5%) ancora indicava il salone dell'auto, precedendo nettamente quelli del libro (al secondo posto, ricordato dall'8,2% degli italiani) e del gusto (4,5%). Altri eventi ricorrenti a Torino venivano ricordati da pochissimi intervistati: Cioccolatò 0,6%, Torino film festival 0,5%, Settembre musica 0,5%, ostensioni della Sindone 0,5%.

In termini di presenze effettive, gli altri attuali saloni e fiere torinesi si collocano a notevole distanza dai due maggiori eventi (Libro e Gusto): *Expocasa* con *Ideasposa* nel 2006 hanno totalizzato 97.105 presenze, *Restructura* 73.207, *Automotoretrò* 20.000.

[49] Dalla primavera 2007 si inaugura a Milano una nuova fiera gastronomica, *Tuttofood*, manifestazione che si propone di diventare la numero uno in Italia e di competere con le principali rassegne gastronomiche organizzate dai colossi fieristici europei. Un caso particolare è quello delle fiere gastronomiche in piazza, non comparabili in quanto facilmente raggiungibili e senza biglietto di ingresso. Tra queste, vi è la torinese *Cioccolatò* (che dura una settimana, tra marzo e aprile): per l'edizione 2007, la stima è di circa 900.000 visitatori, inferiore alla concorrente *Eurochocolate* di Perugia (1.000.000 di visitatori). Anche dal punto di vista commerciale, la ricaduta di una rassegna come *Cioccolatò* risulta decisamente modesta: nell'ultima edizione sono state vendute 50 tonnellate di cioccolato, pari a una media di 50 grammi per visitatore, l'equivalente di quattro o cinque cioccolatini pro capite.

Gli altri maggiori eventi che ricorrono a Torino sono i festival culturali. Il Film festival ha celebrato nel 2006 la sua ventiquattresima edizione, che nonostante un buon successo di pubblico (85.000 presenze, il 6% in più rispetto all'edizione precedente) è stata nettamente superata dal neonato festival romano (con 150.000 spettatori al secondo posto in Italia dopo Venezia, che nel 2006 ha totalizzato 310.000 spettatori).

Per il festival torinese ci sono problemi di sede (da anni non si risolve la questione dell'ampliamento nell'area prossima al museo del cinema; cfr. la terza parte del *Rapporto*), di budget (con 2 milioni a disposizione è difficile competere con Venezia, che dispone di 8 milioni, con Roma o Berlino, che hanno budget da 10 milioni, con Cannes, che ne ha 15), ma anche di visibilità[50]: il festival romano – benché ritenuto meno prestigioso dagli addetti ai lavori – ha decisamente offuscato quello torinese, per la notevole ricaduta mediatica prodotta dalle decine di star internazionali che ha ospitato.

Anche un altro festival torinese, *Settembre Musica*, è cresciuto nel tempo: tra il 2000 e il 2006 ha più che raddoppiato concerti e spettatori, raggiungendo la quota di oltre 63.000 presenze (un terzo a spettacoli gratuiti), un po' più di quelli di *Pistoia Blues* (50.000 spettatori nel 2006), ma molti meno di *Umbria jazz* (400.000 spettatori).

La rassegna d'arte moderna *Artissima* è stata visitata da 37.500 persone (il 20% in più rispetto all'anno precedente), con 1.300 artisti che hanno esposto le loro opere; la rassegna torinese si conferma una delle maggiori in Italia, insieme ad *Art First* di Bologna (40.000 presenze) e alla milanese *Fiera di arte moderna e contemporanea* (32.400 visitatori).

[50] Quello di dare maggiore visibilità pubblica al festival torinese è uno dei motivi alla base dell'incarico di direttore a Nanni Moretti, all'inizio del 2007.

2.4. Misurare gli eventi

Provando a confrontare tra loro le maggiori manifestazioni dell'ultimo anno, si osservano notevoli differenze quanto alle dimensioni assolute di budget, pubblico, protagonisti e addetti media. Da questo punto di vista, le olimpiadi si collocano ad un livello dimensionale senza paragoni; se però si pesano le presenze rispetto alla durata dell'evento, emerge (a parte i casi particolari di Gay pride e Cioccolatò, eventi gratuiti in piazza) la grande rilevanza della Fiera del libro, che ha una media nel 2006 di 64.000 presenze quotidiane[51], superiore a quella registrata ai Giochi.

Anche tra gli altri eventi tuttavia emergono differenze significative: ad esempio, i mondiali di scherma, che hanno ospitato solo 2.000 spettatori per ogni giorno di gara (un sesto rispetto alle universiadi, un nono rispetto alle paralimpiadi), risultano comunque aver investito efficacemente il proprio budget, registrando un elevato rapporto, con oltre 4.000 spettatori per ogni milione investito. Da questo punto di vista, invece, le olimpiadi hanno un basso rapporto tra pubblico e budget, inferiore a 500 spettatori per ogni milione speso nell'organizzazione dell'evento. Anche per questo è importante sfruttare l'eredità materiale e immateriale dei Giochi. Potendo contare su impianti e macchina organizzativa olimpica, le manifestazioni successive (spesso assegnate a Torino proprio in considerazione della disponibilità di nuove strutture) hanno ottenuto un rapporto particolarmente efficiente tra denaro investito e presenza di pubblico: per le paralimpiadi sono stati spesi 56 milioni (con 2.911 spettatori per ogni milione di budget), per le universiadi 30 milioni (4.186 spettatori per milione), per i mondiali di scherma 4 milioni (4.070 spettatori per milione).

Per quanto riguarda le ricadute materiali sul tessuto socioeconomico, le olimpiadi hanno prodotto – come già specificato – essenzialmente benefici per i settori edilizio (negli anni preolimpici) e alberghiero (nel periodo dei Giochi). Grazie agli altri eventi, il settore delle costruzioni non ha tratto benefici, non essendo state realizzate nuove strutture specifiche, ma nemmeno il turismo ha

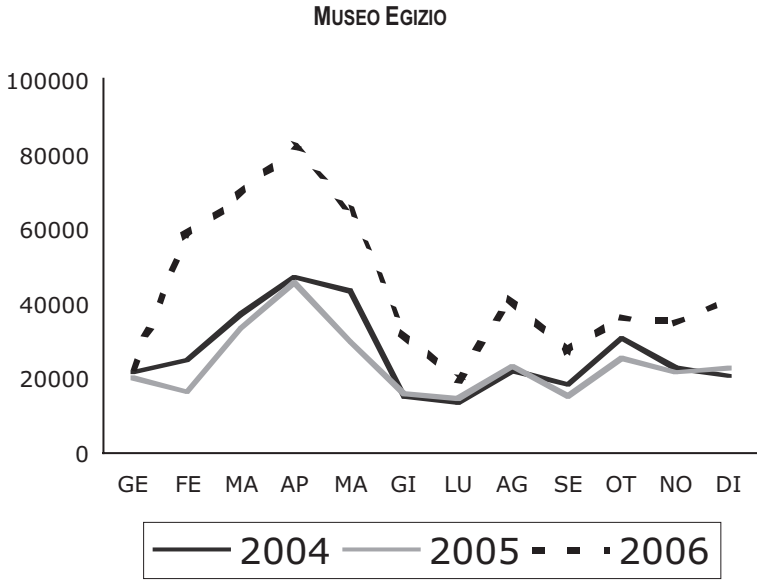
[51] La rilevanza della Fiera del libro è testimoniata anche dal fatto che vi partecipano 2.400 addetti media, la cifra assoluta più elevata tra gli eventi torinesi dell'ultimo anno, dopo quella registrata alle olimpiadi (dove erano presenti 8.400 addetti).

tratto benefici. Un altro indicatore complementare alle presenze alberghiere – per poter stimare i benefici turistici per il territorio – è relativo alle presenze nei musei, che permettono ad esempio di stimare i flussi del turismo giornaliero «mordi e fuggi». In questo caso, si può osservare che a febbraio 2006 i maggiori musei torinesi hanno certamente beneficiato dell'evento olimpico: tra turisti e iniziative speciali (come le notti bianche) le presenze registrate rispetto allo stesso mese dell'anno precedente sono triplicate al museo egizio e quasi raddoppiate al museo del cinema e alla GAM. Molto più blandi gli effetti su altri musei, pur collocati in punti nevralgici del «sistema olimpico»: la Pinacoteca Agnelli, nel cuore degli insediamenti presso il Lingotto, ha visto un aumento di visitatori a febbraio pari ad appena il 19,9% rispetto al febbraio 2005. Anche il museo di arte contemporanea al castello di Rivoli (non distante dalla direttrice per la Val Susa) o la palazzina di Stupinigi (sull'asse che porta alle sedi olimpiche di Pinerolo, Val Pellice, Val Chisone) non hanno tratto dalle olimpiadi alcun beneficio aggiuntivo[52].

Per quanto riguarda gli effetti prodotti dagli altri eventi è invece difficile – stando a questi dati – azzardare qualunque stima, giacché il contributo alla crescita del sistema museale si «diluisce» (senza generare particolare picchi) nella generale tendenza alla crescita dei principali musei che caratterizza l'intero 2006.

[52] I trend di affluenza a questi musei sono molto influenzati dalla presenza di mostre estemporanee che, quando allestite, producono picchi di visitatori decisamente al di sopra dei livelli medi abituali. Ciò non toglie che se questi musei avessero ospitato durante i Giochi eventi di richiamo avrebbero goduto anch'essi dei benefici derivanti dall'elevata presenza di visitatori a Torino.

Figura 14 – **Effetti positivi delle olimpiadi sulle presenze nei musei torinesi**
(fonte: Osservatorio culturale del Piemonte)



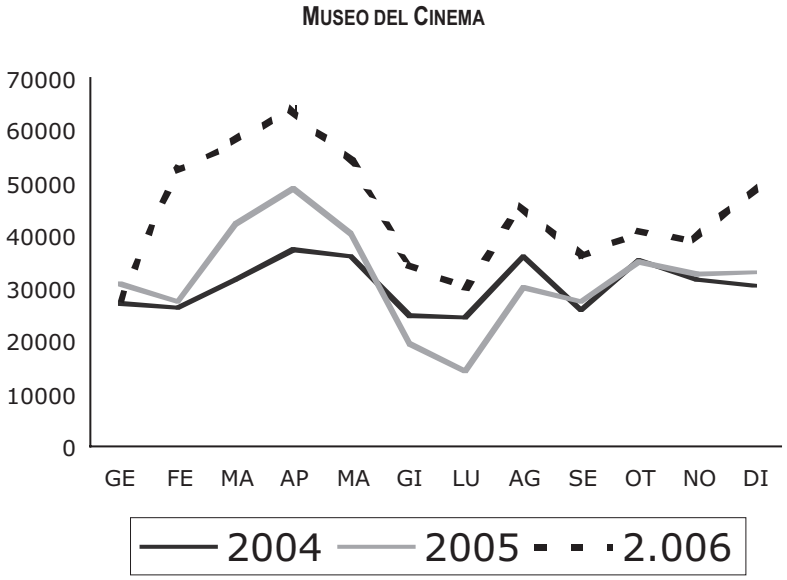
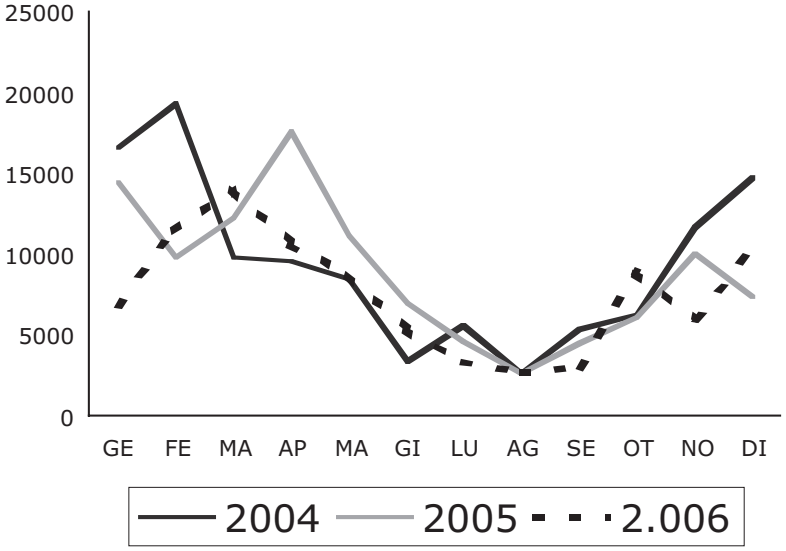


Figura 15 – **Effetti nulli delle olimpiadi sulle presenze nei musei torinesi**
(fonte: Osservatorio culturale del Piemonte)

CASTELLO DI RIVOLI



PINACOTECA AGNELLI

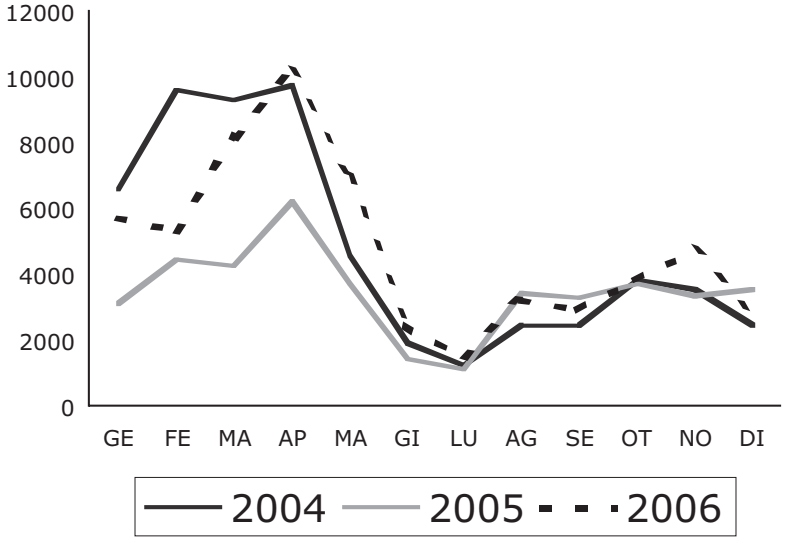


Tabella 8 – **I maggiori eventi torinesi: gennaio 2006 - gennaio 2007**
(in ordine cronologico; * evento in piazza, completamente gratuito)

EVENTI STRAORDINARI:

	Durata (gg.)	Periodo	Spettatori (migliaia)	Spett./gg. (migliaia)	Protagonisti (migliaia)	Nazioni	Addetti media	Volontari (migliaia)
Olimpiadi	17	feb.06	896	52,7	5,2	80	9.400	25
Paralimpiadi	10	mar.06	163	18,1	2,3	39	1.000	2,2
Mondiali scacchi	16	mag.06	6,4	0,4	3,1	145	450	0,3
Gay pride	1	giu.06	100*	100	40	n.d.	n.d.	n.d.
Mondiali nuoto pinnato	12	lug.06	3,5	0,3	2,5	70	n.d.	n.d.
Mondiali scherma	9	ott.06	18	2,0	1,5	97	400	0,7
Universiadi	11	gen.07	122	11,1	2,6	52	600	3

EVENTI RICORRENTI:

	Durata (gg.)	Periodo	Spettatori (migliaia)	Spett./gg. (migliaia)
Cioccolatò	10	Marzo	900*	90
Fiera libro	5	Maggio	320	64
Experimenta	154	Estate	100	0,6
Settembre musica	23	Settembre	63	2,7
Salone gusto - T.Madre	5+5	Ottobre	180	18
Artissima	3	Novembre	37,5	12,5
Film festival	9	Novembre	90	10

2.5. IL RILIEVO SUI MEDIA

Sempre allo scopo di verificare il «peso» dei diversi eventi torinesi è stata condotta per questo rapporto una specifica indagine relativa alla presenza sui principali quotidiani nazionali e stranieri, oltre che su internet[53].

[53] Per quanto riguarda la presenza degli eventi sui giornali, è stato conteggiato il numero di citazioni e articoli pubblicati durante l'intera durata dell'evento e nei giorni immediatamente precedenti e successivi: in particolare, come indicatori dell'esposizione locale sono state utilizzate le pagine torinesi e piemontesi di Stampa e Repubblica, per quella nazionale le pagine (non locali)

A livello locale l'attenzione dei quotidiani per i diversi eventi è relativamente omogenea, a conferma di quella tendenza, cui si accennava in precedenza, a trattarli in modo piuttosto indifferenziato. È vero che le olimpiadi mantengono il primo posto assoluto per numero di articoli pubblicati sulle pagine locali di Stampa e Repubblica, ma altri eventi (primi tra tutti le universiadi) seguono non troppo distanziati. A livello nazionale, invece, le differenze di attenzione si accentuano in modo considerevole e diventano abissali sui giornali stranieri: il secondo evento torinese dell'anno, le paralimpiadi, ha raccolto all'estero un numero di articoli e citazioni pari ad appena il 4% rispetto alle olimpiadi[54].

Anche nel caso dell'esposizione on line, la gerarchia degli eventi torinesi risulta sostanzialmente confermata, con un'accentuazione però della presenza di Salone del gusto e Terra madre, al secondo posto per numero di pagine web e soprattutto per «audience» telematica, con oltre tre milioni di consultazioni.

Risulta decisamente più complicato quantificare l'esposizione televisiva dei vari eventi, in assenza di un osservatorio unico (nazionale e/o internazionale) accreditato. Ai fini di questa indagine, abbiamo quindi limitato le verifiche unicamente all'esposizione televisiva in Italia dei quattro maggiori eventi sportivi torinesi dell'anno. Le olimpiadi hanno potuto contare complessivamente su 390 ore di trasmissioni in chiaro (quasi tutte su Rai 2, canale dedicato quasi per intero ai Giochi, nei diciassette giorni di gare), cui si aggiungono 205 ore di trasmissioni sui principali canali satellitari, a

dei due maggiori quotidiani generalisti (Repubblica e Corriere della Sera), per l'estero i quattro già citati quotidiani generalisti: Le Monde, The Times, El País, New York Times. Per quantificare l'esposizione su internet, sono stati contabilizzati (attraverso i principali motori di ricerca: Google e Altavista) il numero di pagine web e (per mezzo di Googlefight) il numero di consultazioni delle suddette pagine, fino al mese di febbraio 2007.

[54] Nel caso delle paralimpiadi, i quotidiani torinesi sono stati tra i più attivi nel dar spazio all'evento: in particolare, Tuttosport ha pubblicato il maggior numero di articoli (156 in tutto); La Stampa vi ha dedicato 142 articoli, ma per l'84% relegati nelle pagine locali di Torino e Piemonte; Repubblica solo 88 articoli, di cui appena 17 su pagine nazionali. Anche per le universiadi, sono i quotidiani torinesi ad aver dedicato più spazio (Tuttosport 88 articoli, La Stampa 70 sulle pagine nazionali); seguono Gazzetta dello sport (24 articoli), Sole 24 ore (15), Giornale (14), Secolo XIX (14). Sui quotidiani esteri, i pochi articoli sulle universiadi sono stati pubblicati per lo più – com'era già avvenuto per le olimpiadi – dal New York Times. Se pure in termini assoluti poco presenti sulle pagine dei giornali, i mondiali di scherma hanno, con le olimpiadi, uno dei più alti indici di rilievo sovralocale (nazionale + internazionale), a causa però soprattutto della scarsa attenzione degli organi di stampa torinesi.

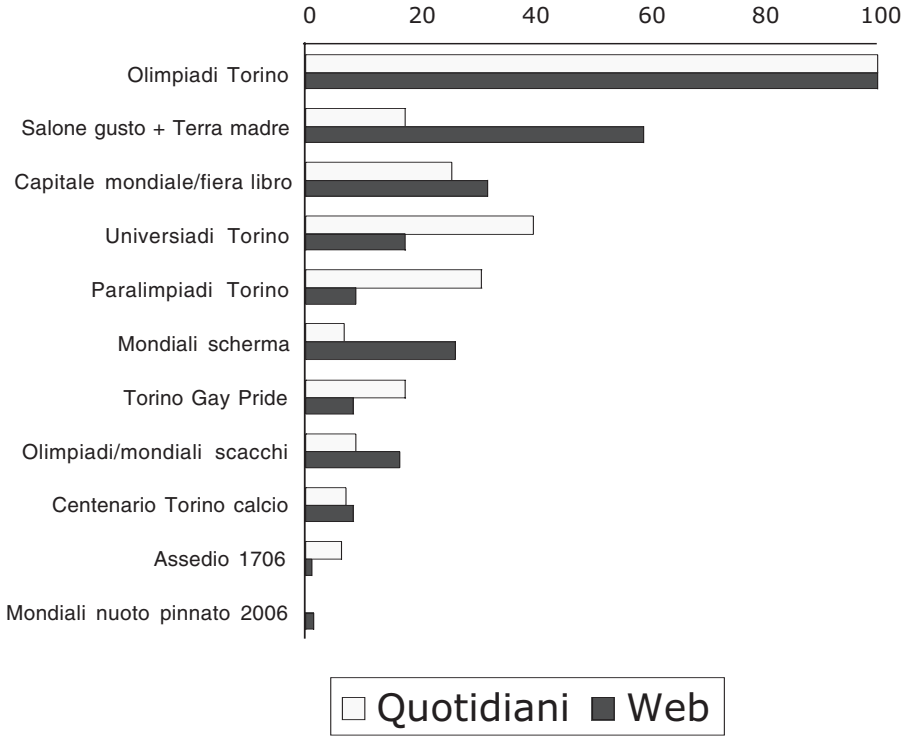
pagamento e sul digitale terrestre. Decisamente più difficile «bucare lo schermo», soprattutto sui canali in chiaro, per gli altri eventi: le Paralimpiadi sono state praticamente oscurate dalla Rai (che ha trasmesso quasi solo le cerimonie di apertura e chiusura, entrambe inopinatamente tagliate, nonostante due milioni di spettatori di fronte al video), potendo contare su un centinaio di ore di trasmissione in chiaro su Sportitalia ed altre cinquanta su canali criptati e satellitari. Per le universiadi l'attenzione della Rai è stata ancora inferiore, appena un paio d'ore complessive (sommando vari spezzoni di trasmissione), mentre è stata migliore la copertura sui canali satellitari e criptati, con quasi 150 ore in tutto, di cui due terzi sul network Eurosport[55]. Le gare dei mondiali di scherma sono state trasmesse per diciassette ore complessive, di cui sette in chiaro.

Tabella 9 – **Esposizione mediatica dei principali eventi torinesi su quotidiani e su internet** (elaborazioni su motori di ricerca Stampa, Repubblica, Corriere Sera, Monde, Times, País, NYT, Google, Altavista, Googlefight, fino a febbraio 2007); * Durata non definibile, in quanto rassegna plurimensile, con un solo (o pochi) eventi di rilievo

	Articoli e citazioni su quotidiani					Pagine Web		
	Torino	Italia	Estero	% artt.sovral. su Tot	N°artt.sovral. per durata evento	Migliaia pagine	Migliaia consultaz.	Consult. per pagg.
Olimpiadi	290	124	436	66	32,9	1.267	5.460	4,3
Sal.gusto, Terra madre	87	43	5	36	4,8	642	3.330	5,2
Capitale mond.libro	156	37	5	21	*	132	2.020	15,3
Universiadi	270	29	8	12	3,4	433	742	1,7
Paralimpiadi	190	33	14	20	5,2	195	383	2,0
Mondiali scherma	20	22	9	61	3,4	607	1.160	1,9
Torino Gay Pride	75	28	1	28	*	128	440	3,4
Mondiali scacchi	50	8	10	26	1,1	57	1.041	18,3
Centenario Toro	43	9	1	19	10,0	136	432	3,2
Assedio 1706	47	1	-	2	*	33	32	1,0
Mondiali nuoto pinnato	4	-	-	-	-	25	64	2,6

[55] Nei giorni delle universiadi invernali sono state trasmesse in Italia complessivamente – tra canali in chiaro e criptati – 326 ore di sport invernali, di cui solo il 44,8% sull'evento torinese.

Figura 16 – **Esposizione mediatica dei principali eventi torinesi sulla stampa sovralocale e sul web, fatto 100 il valore registrato per le olimpiadi**
(elaborazioni su motori di ricerca Stampa, Repubblica, Corriere Sera, Monde, Times, País, NYT, Google, Altavista, Googlefight, fino a febbraio 2007)



Vi sono oltre i confini del capoluogo eventi che riescano a conquistare una ribalta non solo locale? Il calendario degli eventi nelle varie province del Piemonte si presenta abbastanza fitto di appuntamenti, ma ben pochi vengono ripresi sulle pagine nazionali dei maggiori quotidiani ed anche sul web assumono raramente un qualche rilievo: tra i primi dieci eventi piemontesi del 2006 per esposizione mediatica, soltanto due si tengono fuori Torino, il premio Grinzane Cavour[56] e la Fiera del tartufo di Alba.

[56] Il Premio, nato nel 1982 con lo scopo di avvicinare i giovani alla letteratura, ha luogo tutti gli anni a giugno nello storico castello di Grinzane Cavour e nel 2001 ha ricevuto dall'Unesco il riconoscimento di «istituzione d'eccellenza

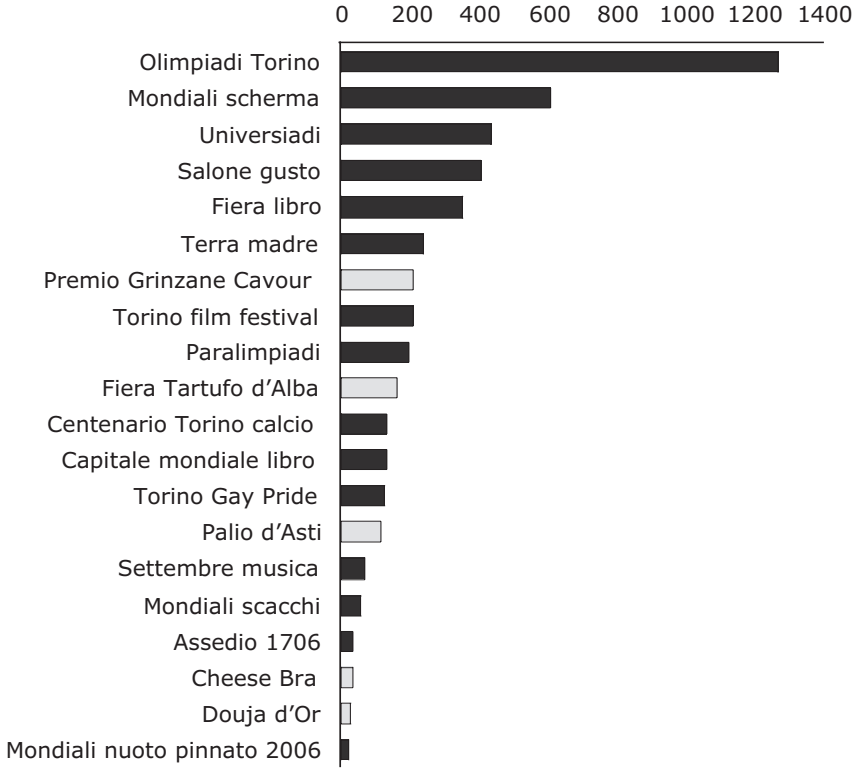
Tabella 10 – **Esposizione dei maggiori eventi piemontesi[57] (capoluogo escluso) sulle pagine dei principali quotidiani nazionali: ottobre 2005 - ottobre 2006**
(Numero articoli e citazioni, per tipi di pagine; fonti: archivi dei quotidiani citati)

	Repubblica			**Corriere**	
			Articoli su pagine:		
	Nazionali	Locali altre regioni	Locali Torino Piemonte	Nazionali	Locali Milano
Premio Grinzane Cavour (CN)	14	11	37	23	-
Cheese, Bra (CN)	2	1	1	1	-
Palio Asti	1	-	5	2	-
Fiera nazionale tartufo bianco, Alba (CN)	1	-	2	-	-
Lagomaggiorejazz, Verbania	-	9	-	2	-
Asti musica	-	-	5	2	-
Fiera tessile Biella idea	-	3	-	1	-
Vignale danza (AL)	-	-	5	-	-
Carnevale Ivrea (TO)	-	-	5	-	-
Moncalieri Jazz (TO)	-	-	4	-	-
C'era una volta un Re, Rivoli (TO)	-	-	4	-	-
Chicobumfestival, Borgaro (TO)	-	-	4	-	-
Mostra ceramica, Castellamonte (TO)	-	-	4	-	-
Tuttomele, Cavour (TO)	-	-	3	-	-
In Strada, Chieri (TO)	-	-	3	-	-
Sagra peperone, Carmagnola (TO)	-	-	3	-	-
Sagra delle sagre, Asti	-	-	2	-	-
Douja d'Or, Asti	-	-	2	-	-
Book Days, Vercelli	-	1	-	-	-

nel panorama culturale internazionale». Sui media, con 210.000 citazioni on line e 37 sulle pagine nazionali di Repubblica e Corriere, risulta il maggior evento extralocale piemontese, di rilevanza non inferiore al Torino film festival, a Terra madre, alle Paralimpiadi.

[57] Compaiono in tabella unicamente gli eventi che hanno raccolto almeno una citazione sulle pagine dei quotidiani considerati. Da un nostro precedente censimento presso le diverse ATL del Piemonte, era scaturita, in realtà, una lista più lunga di eventi; per ciascuno è stata condotta una specifica verifica circa la presenza sui quotidiani e per molto non è risultata alcuna segnalazione (né sulle pagine del Corriere della sera né di Repubblica): Rievocazione storica di Marengo, Fiera di San Giorgio ad Alessandria, Salone del biscotto piemontese ad Alessandria, Mangiando scollinando a San Damiano, Tulipani a corte di Govone, le fiere biellesi L'altro Mondo ed Expo d'autunno, il Cine Festival novarese, la rassegna storica La maschera di ferro a Pinerolo, Expo-chivasso, la Fiera di maggio a Vercelli, il festival dell'operetta Il paese dei campanelli a Verbania.

Figura 17 – **Esposizione sul web dei maggiori eventi torinesi e piemontesi**
(del 2006 e inizio 2007; migliaia di pagine internet, su motori di ricerca Google e Altavista)



2.6. I prossimi Eventi

Volgendo lo sguardo ai futuri eventi torinesi, spicca fra tutti l'appuntamento con il centocinquantesimo anniversario dell'Unità d'Italia nel 2011 (cfr. scheda)[58]. In precedenza, si terranno tre

[58] Non è invece andato a buon fine il tentativo torinese (un po' velleitario, dopo aver appena ospitato un evento come le olimpiadi) di candidarsi ad ospitare l'Esposizione universale del 2015: il Governo ha scelto Milano come candidata nazionale. Il dossier di candidatura torinese, intitolato al tema della cono-

eventi culturali di rilievo: nel 2008, il 23° congresso mondiale dell'Unione internazionale degli architetti e *Torino world design capital*[59]; altri due eventi saranno sportivi: i campionati europei di ginnastica ritmica nel palasport di piazza D'Armi a maggio 2008 (ventidue anni dopo l'ultima edizione in Italia) e di atletica indoor a marzo 2009[60] (per la quarta volta in Italia, dopo le due edizioni milanesi del 1978 e del 1982 e quella genovese del 1992). Nel 2010, Torino ospiterà il meeting europeo dell'Euroscience open forum (Esof).

Il congresso mondiale degli architetti si tiene ogni tre anni in una città diversa, ogni edizione è dedicata a un tema specifico, con dibattiti, mostre, visite al territorio, concorsi, festeggiamenti vari. Torino è la prima città italiana ad essersi aggiudicata (nel 2002) l'organizzazione di questo congresso che si intitolerà *Comunicare Architettura*[61]: l'architettura «che comunica e che viene comunicata». Il congresso durerà cinque giorni – tra giugno e luglio 2008 – parallelamente ad una fiera commerciale su architettura e costruzioni.

Nel 2008 Torino sarà anche la prima capitale mondiale del Design, un progetto pilota assegnato a settembre 2005 dall'International council of societies of industrial design (che raccoglie in 52 nazioni rappresentanti di imprese del settore, associazioni professionali, agenzie formative). Si tratta di un rilevante riconoscimento per una città che intende puntare sul design come fattore

scenza e messo a punto da ITP, immaginava – analogamente ai progetti per il 2011 – di intervenire nell'area nord della città, in particolare riqualificando la zona delle Basse di Stura.

[59] Oltre ai due appuntamenti principali (architetti e design), tra il 2007 e il 2009 sono in calendario a Torino una trentina di congressi, tutti – tranne un paio – di area medica; la maggior parte di questi appuntamenti non dovrebbe superare il migliaio di partecipanti, ad eccezione del convegno mondiale di diabetologia, per il quale sono attesi al Lingotto Fiere a settembre 2007 circa 12.000 specialisti (fonte: Torino Convention Bureau, Comune di Torino). Il numero elevato di congressi medici non sembra il risultato di una specifica politica promozionale torinese, bensì un fenomeno comune a diverse città, derivante dal gran numero assoluto di congressi del genere.

[60] Ritorna nel capoluogo piemontese una grande e manifestazione di atletica, dopo più di quindici anni (finale del Grand prix 1992, allo stadio Delle Alpi: unico evento sportivo non calcistico ospitato nello stadio di Italia '90).

[61] Per quanto riguarda le precedenti edizioni del congresso, a Istanbul nel 2005 erano presenti 7.500 architetti, nel 2002 a Berlino 5.000, nel 1996 a Barcellona 14.000; il picco si è registrato a Pechino, nel 1999, con oltre 96.000.

di crescita e per proporre su una ribalta internazionale il design piemontese e italiano. A maggio 2008, all'oval si terrà *Next*, salone internazionale del design. È in fase di definizione il programma delle altre manifestazioni e convegni: sulle ricadute economiche del design, l'innovazione tecnologica, i fattori culturali e le nuove esigenze del settore. In concomitanza con l'evento, si stanno programmando anche l'inaugurazione del Design center nell'area di Mirafiori e la nuova sede dell'Istituto europeo di design al villaggio olimpico.

A luglio 2010, al meeting dell'Esof si riuniranno circa 5.000 scienziati di quaranta paesi europei; i visitatori di mostre ed eventi collaterali potrebbero essere più di 100.000. La candidatura di Torino, promossa da Compagnia di S. Paolo, Centro Scienza, Agorà dell'Università, ha prevalso su quelle di Parigi, Copenaghen e Wroclaw; il budget previsto è di 3,5 milioni di euro.

Scheda 4 – **La preparazione dell'evento *Italia 150*, per il 2011**

Cinquant'anni dopo Italia '61, Torino si sta attrezzando per una nuova celebrazione nazionale, dal titolo *Italia 150* (scelto da Regione, Provincia e Comune, membri del Comitato promotore, con atenei, camere di commercio, Compagnia di San Paolo e Fondazione CRT).

Del progetto si discute almeno dal 2001; nel 2003 le otto province piemontesi avevano sottoscritto un primo protocollo d'intesa finalizzato ad «affrontare con iniziative di vario genere, anno per anno, le tappe che hanno condotto all'unificazione […] un cantiere permanente di eventi per promuovere e divulgare episodi e personaggi e valorizzare monumenti del periodo che portò l'Unità nazionale».

Poi, concentrati (e preoccupati) dalla preparazione dei Giochi del 2006 («Non sapendo ancora come sarebbero andate le olimpiadi si è preferito aspettare», spiegano gli organizzatori), al 2011 ci si è pensato poco. Il Comitato promotore torinese, prima delle olimpiadi, aveva ipotizzato soprattutto di realizzare interventi trasformativi e opere nella parte settentrionale dell'area torinese (anche per bilanciare il forte investimento nell'area sud per i Giochi del 2006: si ragionava sulle aree del Campo volo di Collegno, Bor.Set.To., sulla Reggia di Venaria, per allestire una mostra su Torino capitale).

Solo alla fine del 2006 si è cominciato di nuovo a discutere seriamente del centocinquantenario, senza tuttavia pervenire finora ad alcuna scelta strategica definitiva, anche a causa delle incertezze a livello nazionale: manca una regia unica e non è chiaro l'elenco delle città che ospiteranno le celebrazioni; nel dossier si parla di iniziative per «mettere in rete» Torino, Roma e Firenze. Il finanziamento preventivato (e richiesto al Governo nazionale) è di circa 600 milioni, metà per gli interventi edilizi e metà per le manifestazioni.

Ci sono anche problemi economici, dovuti all'esaurimento dei flussi economici del periodo preolimpico, agli oneri della gestione dell'eredità dei Giochi. Non potendo quindi ipotizzare un ulteriore indebitamento degli enti locali, c'è chi ritiene a questo punto molto probabile un drastico ridimensionamento delle ipotesi iniziali, allestendo essenzialmente un «cartellone culturale» (non però grandioso come quello del 1961).

In ogni caso, a febbraio 2007, il Comune di Torino ha deliberato l'elenco delle aree che dovrebbero essere interessate dalle celebrazioni del 2011: spina 2, area nord (compresa tra i futuri parchi della Dora e della Stura), aree industriali di Mirafiori e di Alenia Spazio, oltre ad interventi puntuali sugli edifici del Centro di formazione ILO (a Italia '61) e sul mastio della cittadella.

Quanto ai contenuti, a marzo la Regione ha approvato il disegno di legge per costituire ufficialmente il Comitato promotore che definirà il programma: esposizioni sulla storia d'Italia, sullo sviluppo scientifico e tecnologico, sull'arte moderna e contemporanea italiana, sul «made in Italy», sul futuro della mobilità, dell'aerospaziale e della sostenibilità ambientale, una cittadella eno-gastronomica, una mostra floreale.

3. Quali strategie per i grandi eventi?

3.1. Pianificare la fase postolimpica

Sulla base delle esperienze maturate a Torino in questi anni ci si deve chiedere se, e in che misura, sia davvero utile per lo sviluppo di una città ospitare eventi. E ancora: quali tipi di eventi servono di più? Quali invece hanno un'importanza secondaria o trascurabile?

Le analisi degli studiosi di grandi eventi – come s'è visto – ruotano attorno ad alcuni concetti chiave: partecipazione e attenzione pubblica, immagini e rilevanza mediatica, sviluppo turistico. Valentino Castellani (2006 c), presidente del Comitato organizzatore olimpico, ha ben sintetizzato quali erano, in fin dei conti, i tre grandi obiettivi strategici delle olimpiadi invernali del 2006: sviluppare il turismo, rafforzare (attraverso un'esposizione mediatica globale) l'immagine di città sportiva e culturale, accelerare i processi di rigenerazione urbana.

Sin dalla candidatura gli organizzatori hanno quindi assicurato che i Giochi torinesi sarebbero stati programmati e organizzati con una forte attenzione per le eredità territoriali, materiali e immateriali[62]. Più di tutto, si voleva scongiurare il temuto «effetto intermezzo», che aveva in passato caratterizzato diverse edizioni dei Giochi: picchi di attenzione, presenze turistiche, esposizione mediatica, ricadute economiche concentrati nei giorni clou, per poi tornare in breve ai livelli precedenti l'evento[63].

[62] A testimonianza di questa forte attenzione al dopo-evento, Castellani (2006 b) cita come esempi emblematici i villaggi per addetti media (concepiti e progettati pensando soprattutto alle esigenze degli utilizzatori postolimpici, in gran parte studenti e docenti universitari) ed il palavela, di capienza volutamente ridotta (rispetto alle esigenze olimpiche) per meglio adattarsi ad un successivo riutilizzo da parte della città.

[63] Si tenga anche conto che le strategie per candidare una città a ospitare eventi richiedono tempi mediamente lunghi (dai 2-3 ai 6-7 anni prima); servono perciò certezze circa le effettive disponibilità e caratteristiche degli spazi e degli impianti, per potersi inserire efficacemente nella rete delle centinaia di città mondiali che dispongono delle cosiddette «arene».

Come in tutte le altre città olimpiche, anche a Torino negli anni precedenti i Giochi si era cominciato a discutere di quale dovesse essere – e quali compiti e poteri dovesse avere – il soggetto incaricato di programmare la fase postolimpica, ribadendo di voler seguire il virtuoso esempio di Barcellona '92: nella capitale catalana, già due anni prima dei Giochi operava attivamente una società incaricata specificamente di programmare la gestione postolimpica degli impianti e di organizzare opportune attività promozionali delle strutture e, più in generale, della città. Per altro anche Calgary, che ha ospitato i Giochi invernali nel 1988, non era stata seconda a Barcellona quanto a lungimiranza, anzi: ben cinque anni prima dei Giochi la Olympic development association già pianificava le eredità dei Giochi; una strada oggi ripercorsa da Vancouver che nel 2006 (quattro anni prima dei Giochi che ospiterà nel 2010) ha reso operativa – e finanziato con cento milioni di dollari – la società incaricata di programmare sviluppo e riutilizzo delle strutture, individuando per ciascuna di esse una precisa destinazione futura[64].

Nel caso torinese, nella prima fase successiva all'assegnazione dei Giochi, il Toroc aveva incaricato il gruppo Krono di uno studio preliminare sul postolimpico, da cui era tra l'altro emersa la necessità di costituire il soggetto gestore di strutture e strategie future entro la fine del 2003. La partenza «lenta» della macchina organizzativa ha poi però fatto concentrare in misura crescente l'attenzione (e la preoccupazione) collettiva sul rispetto dei tempi nei cantieri, temendo una figuraccia internazionale. Attorno al 2003-2004, si produce uno straordinario sforzo collettivo, che effettivamente riesce ad imprimere una decisa accelerazione ai cantieri. Di fatto – anche se nessuno lo ammetterà mai esplicitamente – gli sforzi concentrati quasi solo sul rispetto dei tempi organizzativi fanno passare decisamente in secondo piano le prospettive di lungo periodo, orientate al dopo evento, perdendo così tempo prezioso. Poi, come è comprensibile, l'attenzione per il post evento scema ulteriormente mano a mano che ci si avvicina al momento clou del febbraio 2006.

Solo a Giochi fatti si ricomincia a discutere della gestione dell'eredità postolimpica; a metà 2006 viene finalmente creata una fondazione (finanziata dagli enti locali) che rimarrà però senza una

[64] Anche quello di Sidney viene considerato un esempio virtuoso, con impianti abbondantemente sfruttati negli anni postolimpici; per Atene, al contrario, il grave ritardo accumulato negli anni preolimpici (che aveva fatto temere che la capitale greca non ce la facesse a ospitare i Giochi estivi del 2004) ha prodotto, tra l'altro, enormi difficoltà nel riutilizzo degli impianti.

struttura operativa fino al 2007, quando viene nominato il direttore e approvato il business plan. L'enorme ritardo accumulato, tra gli altri effetti, produce anche quello di prolungare la vita del Comitato organizzatore dei Giochi, che avrebbe dovuto sciogliersi nella primavera del 2006: il Toroc – pur quantitativamente ridimensionato – ha continuato per un anno a gestire gli impianti olimpici e gli aspetti operativi dei maggiori eventi programmati al loro interno.

Scheda 5 – **La programmazione del periodo postolimpico a Torino**

2003: il Toroc incarica la società Krono di uno studio sul periodo postolimpico: si ipotizza la creazione di un parco olimpico per gestire tutti gli impianti di montagna e di città; perché l'operazione abbia successo – si sottolinea – la società di gestione dovrà attivarsi entro l'anno.

2004: in autunno si ipotizza di costruire la SpA Piemonte 2011 (Finpiemonte, Provincia e Comune) per farne la proprietaria delle strutture e la responsabile della gestione postolimpica.

2005: a febbraio si propone di creare una fondazione (tra Regione, Provincia, Comune e Coni) per gestire il postolimpico, con una struttura leggera e un capitale di avvio attorno a cinquanta-sessanta milioni. Nell'estate il progetto viene rimesso in discussione, anche perché nel frattempo è cambiata la maggioranza in Regione. In autunno si avviano azioni di lobbing sul governo nazionale perché intervenga finanziando la fase postolimpica (con una cifra attorno a cinquanta milioni); a novembre gli enti locali rassicurano il CIO che la fondazione sarà operativa prima dei Giochi, con la partecipazione economica del Governo; un mese più tardi si ipotizza di affidare alla fondazione la gestione del deficit ereditato dal Toroc, stimato all'epoca in circa quaranta milioni), impegnando però enti locali, Coni e governo a garantirne la copertura, anche grazie all'utile nel frattempo maturato dall'Agenzia Torino 2006.

2006: durante i Giochi, le Giunte dei tre enti locali approvano lo statuto della fondazione postolimpica, che dovrebbe costituirsi ufficialmente entro giugno, con un capitale d'avvio di 61 milioni, una gestione privata, pur rimanendo di proprietà pubblica. La fondazione avrà il possesso di buona parte degli impianti, accollandosi le spese di ammortamento; una società di gestione a partecipazione privata (SpA o consorzio) gestirà operativamente le strutture. In primavera slitta l'approvazione della fondazione in Regione; a maggio si tiene un incontro interlocutorio a Palazzo Chigi sul postolimpico, presenti gli amministratori piemontesi e per il governo il sottosegretario Enrico Letta e la ministra Giovanna Melandri: sul piano gestionale, si ipotizza una struttura regionale per le opere pubbliche, con l'eventuale incorporazione del Toroc, ma non viene risolta la questione delle risorse economiche per l'avvio della fondazione.

Il 6 giugno – con l'approvazione del Consiglio regionale (disegno di legge n.262) – nasce ufficialmente la Fondazione post olimpica, denominata *20 Marzo 2006*. Gestirà strutture per un valore di circa mezzo miliardo: i palasport olimpici di piazza D'Armi a Torino e di Torre Pellice, una parte del villaggio olimpico centrale e di quello presso la colonia Medail a Bardonecchia, il palavela, i trampolini del salto a Pragelato, la pista da bob di Cesana. Una settimana più tardi si formalizza la richiesta al Governo (25 milioni).

A luglio il Toroc viene prorogato di sei mesi, per gestire gli impianti fino al 31 dicembre 2006, con un finanziamento extra da parte del Comune pari a dodici milioni. La Fondazione dovrebbe diventare operativa a fine settembre. Tre assessori (Andrea Bairati per la Regione, Sergio Bisacca per la Provincia, Elda Tessore per il Comune, che lascerà nel febbraio successivo), vengono incaricati di guidare temporaneamente la Fondazione fino a fine anno; rimangono da decidere le modalità di passaggio dei beni del Toroc alla Fondazione, il piano operativo di quest'ultima, il suo definitivo assetto dirigenziale. A settembre anche il Coni entra nella Fondazione.

A ottobre, per trasferire compiti, conoscenze e funzioni dal Toroc alla Fondazione si ipotizza la creazione di una SRL (denominata *Parcolimpico*) e una nuova proroga del Comitato organizzatore, fino al 28 febbraio 2007, per garantire un adeguato supporto organizzativo alle universiadi.

A novembre non passa un emendamento alla legge finanziaria per assegnare 20 milioni di euro alla Fondazione 20 marzo. Confluiscono nelle casse del postolimpico risorse economiche dal Coni, che acquisisce due palazzine del villaggio olimpico (non distanti da dove avranno sede in futuro anche la Fondazione e l'ipotizzato museo olimpico) e pare interessato a utilizzare alcuni impianti di montagna, bob e trampolini in particolare. A dicembre il governo inserisce nella legge finanziaria uno stanziamento per l'avvio della Fondazione, una decina di milioni annui per il biennio 2007-2008.

2007: a gennaio, oltre alla nomina del direttore, la Fondazione 20 Marzo ipotizza un piano di eventi: sportivi, grandi manifestazioni, convention, pacchetti turistici; lo scopo è di chiudere in pareggio i bilanci entro il 2011, prevedendo perdite nei primi quattro anni. Viene anche avviata l'attività gestionale della SRL *Parcolimpico*.

3.2. L'eredità materiale: i «contenitori»

Passando ad esaminare distintamente i diversi lasciti dell'evento olimpico per la città e il territorio, un primo indubbio effetto positivo emerge sul terreno della riqualificazione urbana. A Torino, come a Barcellona, l'organizzazione delle olimpiadi è servita per alimentare ulteriormente un processo (di cui si dà conto nella terza parte di questo *Rapporto*) di trasformazione di ampie aree urbane. L'area compresa tra il Lingotto e gli ex Mercati generali ha tratto indubbi benefici, proprio grazie alle tante trasformazioni messe in atto in vista dei Giochi; lo stesso discorso può valere per l'area di piazza D'Armi, che ha inglobato i maggiori impianti sportivi.

La scelta strategica compiuta cinque anni prima dei Giochi torinesi fu di puntare in larga parte su strutture nuove e permanenti, com'è tradizione consolidata per i grandi eventi degli ultimi decenni, pur prevedendo la costruzione anche di strutture e sistemazioni effimere. A differenza del precedente megaevento torinese (Italia '61), per le olimpiadi del 2006 è stato allestito un numero non

indifferente di strutture temporanee[65]: il secondo impianto del torneo di hockey a Torino esposizioni, la Medal plaza in piazza Castello, lo Sponsor village in piazza Solferino, gli Olympic stores (su tutti, il megastore di piazza Vittorio Veneto, Casa Italia al castello del Valentino e le sei case delle nazioni in diverse zone cittadine), l'Ethical village in via Verdi, i vari Media center, la sede del Cio a Palazzo Madama, gli svariati allestimenti con totem, installazioni, pannelli, stendardi, illuminazioni ecc.

Per quanto riguarda gli impianti olimpici permanenti, anche sulla scorta delle esperienze ormai consolidate, non paiono creare particolari problemi i villaggi, facilmente e rapidamente riconvertibili (in sedi terziarie, ricettività, abitazioni); dalla loro gestione dovrebbe provenire circa metà dei ricavi della Fondazione, di qui al 2011. Maggiori problemi, invece, si hanno sul fronte degli impianti di gara. Stando alle stime messe a punto (dal Toroc, dalla Regione e ultimamente dalla Fondazione 20 Marzo), le maggiori difficoltà di gestione si avranno per i due impianti più costosi costruiti in montagna: la pista da bob di Cesana e i trampolini del salto di Pragelato[66]. È costato quasi settanta milioni costruire la prima, e si prevedono oltre due milioni per gestirla. Nell'ipotesi di massimo sfruttamento

[65] Le strutture effimere trionfavano nelle esposizioni universali ottocentesche un po' perché più facilmente adattabili alle specifiche esigenze di questi eventi, un po' perché era ritenuto fondamentale «l'aspetto ludico e la sorpresa derivante dall'originalità, o, per altro verso, dall'incongruità delle costruzioni» (Bassignana, 2006, p. 21). Anche alcuni tra i maggiori lasciti di tali esposizioni – come il Chrystal Palace londinese o la Tour Eiffel – vennero originariamente progettati per essere smontati dopo l'evento. Nel 1911, mentre a Torino si progettavano ancora edifici perlopiù effimeri, a Roma le celebrazioni del cinquantenario dell'Unità nazionale già lasciavano in eredità parecchi nuovi edifici: il palazzo della futura Galleria nazionale d'arte a Valle Giulia, palazzine e ville sul Lungotevere, due nuovi ponti sul fiume, la risistemazione urbanistica del quartiere Mazzini e dell'area Vigna Cartoni. A metà del XX secolo la tendenza a creare per gli eventi manufatti permanenti comincia a prevalere: per l'esposizione universale romana del 1942 – che non avrà luogo a causa della guerra – si progetta un intero nuovo quartiere (l'EUR). Vent'anni più tardi, anche Torino progetterà (per Italia '61) la costruzione di un'area urbana ed edifici destinati a rimanere dopo l'evento; al di là delle dichiarazioni di principio, tuttavia, non viene predisposto alcun piano organico di riutilizzo delle strutture, rivelando «un grande vuoto politico-cultuale [e] l'illusorietà del presupposto di base contenuto nei programmi, lasciare alla città grandi strutture immediatamente riutilizzabili» (Magnaghi, 1982).

[66] I due impianti sono penalizzati anche dal fatto che servono per discipline che in Italia contano su un numero molto basso di praticanti, solo a livello agonistico, quasi totalmente concentrati soprattutto nelle valli sudtirolesi e senza radici in Piemonte.

(per attività agonistiche[67], allenamenti e turismo) si dovrebbero ricavare più o meno 700 milioni di euro, con un disavanzo annuo piuttosto consistente (circa 1,2 milioni), almeno fino al 2011. Per i trampolini del salto, la Fondazione prevede di ottenere ricavi leggermente superiori (attorno ai 2,1 milioni annui), ma anche per queste strutture si prevede un passivo annuo di circa 160.000 euro[68].

Nel complesso, per quanto riguarda l'insieme degli impianti di cui si fa carico la Fondazione, si prevede un passivo di gestione di quasi nove milioni di euro per il 2007, di sei e mezzo l'anno successivo, destinato a ridursi negli anni successivi – se i piani di sfruttamento delle strutture funzioneranno – fino a raggiungere nel 2011 un pareggio gestionale o addirittura un leggero attivo (Bellino, 2007). Il quadro formulato dalla Fondazione a febbraio 2007 è decisamente più ottimistico rispetto a quanto emerso da uno studio effettuato dalla Regione esattamente un anno prima: per quasi tutti gli impianti, si prevedono oggi ricavi potenziali decisamente superiori rispetto a quanto previsto nel 2006 e costi di gestione decisamente più contenuti (anche se, analizzando il business plan, non è ben chiaro su quali basi si sia costruito questo quadro maggiormente ottimistico).

[67] Per quanto riguarda l'utilizzo agonistico della pista di Cesana, va tenuto conto che, sul versante del pubblico, non ci si possono attendere particolari successi: il curling, tanto deriso prima dei Giochi, ha poi registrato alle olimpiadi un successo di audience (e di biglietti venduti: il 77% di quelli disponibili) ben superiore al bob e, soprattutto, a skeleton e slittino (le vere «cenerentole» tra gli sport di Torino 2006, nonostante la vittoria dell'italiano Armin Zoeggler). Per quanto riguarda la pista di Cesana, grava una crescente incertezza sull'idea di trasferire il centro allenamento delle nazionali di bob e slittino da Cortina a Cesana: il Coni continua a prendere tempo e, in ogni caso, ciò non apporterebbe un contributo decisivo a livello economico.

[68] Di fronte a queste cifre, ci si sta confrontando realisticamente anche con l'ipotesi di abbattere le due strutture dopo averle utilizzate per qualche anno, finché sono all'avanguardia a livello internazionale; anche per il palasport di piazza D'Armi, comunque, se non dovesse ospitare un numero sufficiente di eventi, si ritiene «più economico distruggerlo che tenerlo chiuso o sottoutilizzarlo» (Regione Piemonte, 2006 b). Anche gli abbattimenti però comportano evidentemente spese non indifferenti (interamente a carico pubblico): si stima che costerebbe circa sette milioni eliminare i trampolini del salto e ripristinare il versante della montagna, sei milioni e mezzo compiere la stessa operazione per la pista di Cesana. Col senno di poi, andavano forse prese in più seria considerazione le proposte – quasi sempre derise dagli organizzatori – di appoggiarsi per queste gare a strutture già esistenti (in Val d'Aosta o in Savoia) o, nel caso del salto, installando strutture provvisorie (proposta bocciata dagli organizzatori, sostenendo che il trampolino sarebbe stato «un importante attrattore per le località montane anche dopo il 2006»).

Tabella 11 – **Ricavi e costi previsti per i principali impianti gestiti dalla Fondazione 20 marzo: stime della Regione (a febbraio 2006) e stime della Fondazione (a febbraio 2007)**
(milioni di euro; fonti: Regione Piemonte, 2006 b; Bellino, 2007)

	Stime Regione			**Stime Fondazione**			***Var.% stime 2006-07***	
	Ricavi	Costi	*Diff.*	Ricavi	Costi	*Diff.*	*Ricavi*	*Costi*
Palasport piazza D'Armi	5,80	4,00	*+1,80*	5,16	2,87	*+2,29*	*-11*	*-28*
Palavela	n.d.	n.d.	*n.d.*	4,38	3,36	*n.d.*	*n.d.*	*n.d.*
Palasport Pinerolo	0,30	1,30	*-1,00*	n.d.	n.d.	*n.d.*	*n.d.*	*n.d.*
Palasport Torre Pellice[69]	0,30	1,30	*-1,00*	0,66	0,65	*+0,01*	*120*	*-50*
Pista bob Cesana	0,50	2,20	*-1,70*	0,7	1,87	*-1,17*	*40*	*-15*
Trampolini Pragelato	0,20	1,20	*-1,00*	1,96	2,12	*-0,16*	*880*	*77*
Villaggio centrale Torino	2,00	2,40	*-0,40*	3,42	3,18	*+0,24*	*71*	*33*
Villaggio Bardonecchia	4,30	2,00	*+2,30*	8,88	6,21	*+2,67*	*107*	*211*

Scheda 6 – **Le eredità dei Giochi nelle altre città olimpiche invernali**
(fonti: CIO; Spilling, 1994; Arresta, Rossetto, 2005; Gibello 2005, Regione Piemonte, 2006b)

La letteratura specialistica stima il «ciclo di vita» di un grande evento in circa 12-15 anni tra il momento della candidatura e il sostanziale esaurimento dei suoi benefici. Nel caso delle olimpiadi invernali, dunque, sono ormai maturi i tempi per un bilancio consolidato su quasi tutte le precedenti edizioni (Salt Lake City a parte).

A **Calgary**, dopo i Giochi del 1988, il primo palazzo del ghiaccio è stato affidato in gestione direttamente alla squadra professionistica dei Flames, che gioca nel maggiore campionato nazionale di hockey; il secondo palazzo viene invece gestito per allenamenti e campionati giovanili e locali. L'impianto dell'oval è rimasto legato alla sua funzione originaria: ha ospitato negli anni molte gare di Coppa del mondo e mondiali di pattinaggio, diventando il punto di riferimento fondamentale per atleti e appassionati dell'intero Nord America. I due impianti tradizionalmente più problematici da gestire – la pista da bob e i trampolini del salto – fanno parte del Canada olympic park (che attrae un'utenza di giovani atleti e turisti); sono stati integrati nel Museo olimpico e contano ogni anno la presenza di circa 250.000 persone. La gestione delle strutture è affidata a una fondazione pubblica (ne fanno parte Governo federale e dell'Alberta, enti locali): la perdita registrata nel 2005 era ancora pari a 8,8 milioni di euro.

Per quanto riguarda **Albertville**, l'utilizzo postolimpico degli impianti è stato pianificato nel biennio precedente i Giochi del 1992. Gli impianti sono stati in gran parte riutilizzati per attività invernali, a parte l'oval (convertito in stadio per atletica, rugby, calcio) e il teatro delle cerimonie (progettato come struttura provvisoria, è stato smontato e sull'area sono sorti campi sportivi). Le piste di sci alpino, freestyle e snowboard sono ampiamente utilizzate tuttora dai turisti. Lo stadio dell'hockey è stato ristrutturato in centro sportivo-culturale (e dopo un infruttuoso tentativo di project financing è tornato in mano pubblica), così come il palazzo del curling di Pralognan in cui sono state affiancate alle piste per le *stones*, piscina,

[69] Per il palasport di Torre Pellice, la Fondazione prevede di raggiungere un pareggio di gestione tra il 2010 e il 2011, contando quasi solo sull'utilizzo da parte della locale squadra di hockey, che milita in serie A2. Per l'altro palasport olimpico nelle valli, quello di Pinerolo, la gestione non è affidata alla Fondazione ma al Comune: le stime della Regione nel 2006 per questo impianto erano di un passivo annuo pari a circa un milione.

sala giochi, bowling, centro fitness, parete per arrampicare. Nonostante la programmazione preolimpica, anche ad Albertville le note dolenti riguardano i trampolini del salto di Courchevel e la pista da bob di La Plagne: quanto ai primi, s'è sforato il bilancio preventivo e – nonostante 7.000 atleti all'anno, di diverse nazionali – risulta tuttora una perdita pari a circa 200.000 euro annui[70] (a carico degli enti pubblici: Dipartimento, Comunità, Comune); la pista da bob è affidata in gestione a un'associazione mista pubblico-privato e viene utilizzata – per un totale di circa 160 giorni all'anno – per attività agonistiche internazionali e nazionali e turistiche (bob raft, taxi bob, mono bob: nel 2004-05 gli utenti sono stati quasi 12.000); la gestione è comunque costantemente in perdita, dai 77.000 euro di passivo della prima stagione (1992-93) agli 85.000 registrati nel 2004-05.

Nel caso di **Lillehammer '94,** la gestione degli impianti olimpici è stata possibile grazie a un cospicuo finanziamento a fondo perduto da parte del Governo, compreso nell'originario finanziamento dei Giochi (e quindi progressivamente integrato sempre dallo Stato, negli anni postolimpici). Ultimamente, i ricavi annuali ammontano a circa tre milioni di euro, le spese a quattro milioni. Solo l'oval ad Hamar è gestito con notevole efficienza, abbondantemente utilizzato a livello locale, nazionale e internazionale, con consistenti entrate economiche. In realtà, né gli organizzatori né gli operatori locali avevano davvero previsto cosa fare degli impianti dopo i Giochi, dovendo in più provvedere a costose operazioni di adattamento strutturale. Il Parco olimpico di Lillehammer è diventato uno dei più importanti siti turistici norvegesi, con un incremento complessivo delle presenze fino alle 800.000 registrate nel 2000 (+128% rispetto al 1990); le maggiori difficoltà gestionali derivano dall'utilizzo agonistico degli impianti, deficitario per la scarsa partecipazione di pubblico, le ingenti spese, l'insufficiente afflusso di capitali da sponsor privati.

Per **Salt Lake City** i dati sono ancora provvisori, essendo trascorsi solo cinque anni dai Giochi. Nel 2005, comunque, la Utah Athletic Foundation (costituita con un capitale iniziale di 75 milioni di dollari, per gestire le strutture) ha chiuso in perdita per 4,5 milioni di dollari (ripianati da fondi governativi). I principali impianti ospitano attività sportive e non: all'oval si tengono gare, allenamenti e attività amatoriali di pattinaggio e atletica, al palaghiaccio hockey, calcio ed eventi aziendali; l'Olympic park – in cui sorge anche il museo olimpico – è la sede (agonistica e non) per bob, salto, freestyle, altre attività per turisti, meeting aziendali.

A **Vancouver**, prossima sede dei Giochi invernali, si sta progettando un'edizione meno diffusa sul territorio rispetto a quella torinese: gli impianti saranno tutti in città, le piste da sci distanti al massimo una quindicina di chilometri (tranne l'impianto per freestyle e snowboard, a trenta chilometri). Quanto agli impianti, anche Vancouver avrà un mix di edifici ristrutturati (il palazzo del ghiaccio dove oggi gioca la squadra cittadina di hockey, il Coliseum, grande palazzo multifunzionale in centro, il villaggio principale, il villaggio media in città) e nuove strutture: due palasport (il secondo per hockey e quello per il curling), l'oval, la pista da bob, il villaggio per atleti in montagna. Gli utilizzi successivi ai Giochi sono già definiti per tutti gli impianti: quasi tutti verranno usati per attività sportive (agonistiche e amatoriali, non solo invernali), il Coliseum rimarrà polivalente, il palazzo del curling verrà integrato da una scuola e da una biblioteca; il villaggio olimpico principale ospiterà sedi sportive, residenze, centri commerciali.

[70] Si tenga conto che l'impianto di Courchevel viene utilizzato intensamente, essendo un punto di riferimento mondiale per migliaia di spettatori e per l'allenamento di quasi 2.000 atleti, provenienti per il 70% da squadre nazionali straniere.

Per quanto riguarda Torino, l'attenzione della Fondazione si concentra soprattutto sulla gestione dei due impianti maggiormente «polivalenti»: il palasport di piazza D'Armi e il palavela. Il piano di sviluppo prevede di raggiungere prima del 2011 una gestione in attivo per entrambi, puntando su vari eventi: per il palavela l'utilizzo prevalente potrebbe essere quello del pattinaggio su ghiaccio amatoriale, quindi l'affitto a società private per attività varie, spettacoli, concerti, alcuni eventi sportivi, soprattutto di short-track e hockey. Per il palasport di piazza D'Armi, si potrebbe puntare su attività aziendali, convention, concorsi affollati; spettacoli teatrali e concerti, eventi sportivi o televisivi.

Il ritardo accumulato negli anni preolimpici non pare aver favorito un'adeguata programmazione della gestione di questi e altri impianti; anche un certo abuso negli scorsi anni della definizione «impianti polivalenti» (caratteristica intrinseca, per altro, di qualunque palasport) ha contribuito a rinviare nel tempo la scelta relativa ai contenuti per i due «contenitori»[71].

Per quanto riguarda gli altri impianti olimpici del capoluogo, fino alla vigilia dei Giochi i destini parevano definiti; poi però, il clima di generale incertezza ha finito per rimettere in discussione anche il futuro di queste strutture. Il palaghiaccio di corso Tazzoli, ad esempio, utilizzato durante i Giochi come pista d'allenamento, era destinato a rimanere l'unico palazzo del ghiaccio cittadino, con l'esclusiva su tutti gli eventi sportivi del settore. L'esigenza di non lasciare chiuso il palavela ha di fatto ridimensionato il suo ruolo: per ora, oltre al pattinaggio amatoriale, l'impianto di corso Tazzoli ha ospitato metà delle partite di hockey delle universiadi, una tappa di coppa del mondo di short-track e quasi tutte le partite della squadra cittadina di hockey nella stagione 2006-2007.

Due impianti sembrano destinati a diventare spazi espositivi (l'oval) o a tornare ad esserlo (Torino esposizioni); la destinazione di quest'ultimo pare confermata (l'ultima ipotesi è che possa ospitare lo Science center, parco tematico di divulgazione scientifica di

[71] Già nella primavera 2005 pareva prossima una decisione definitiva sul destino del palasport di piazza D'Armi: il 3 maggio, ad esempio, La Repubblica scrisse ottimisticamente: «In questi giorni si decide il destino post-olimpico del PalaIsozaki […], il palahockey come il Madison square garden». Per quanto riguarda il palavela, dopo le varie ipotesi museali formulate negli anni scorsi, ultimamente è emersa anche quella – attentamente valutata dall'Amministrazione cittadina – di un'integrazione dell'impianto nel progetto dell'Università per creare la Città della salute nell'area di Italia '61: il palavela potrebbe svolgere, in questo caso, la funzione di centro servizi.

cui si discute da quasi dieci anni, senza aver mai ben definito né i contorni del progetto né l'ubicazione). Per l'oval, invece, durante le universiadi è stata rimessa parzialmente in discussione la sua destinazione a spazio fieristico, immaginando anche un parziale utilizzo – un paio di mesi all'anno – per allenamenti e gare di pattinaggio di velocità; non a caso, la Fondazione postolimpica, a febbraio 2007, classifica l'oval come «sito per il quale è ulteriormente da discutere la destinazione» (Bellino, 2007, p. 10).

Anche attorno allo stadio olimpico – il cui destino sembrava definitivamente chiarito negli anni scorsi, con l'affidamento al Torino calcio (e con il Delle Alpi alla Juventus) – sono emersi ultimamente nuovi segnali di incertezza, a causa soprattutto dei cambi di proprietà e di strategie delle due società calcistiche. Nell'ultimo anno, la nuova dirigenza juventina ha formulato le ipotesi più diverse (compresa, nell'autunno 2006, quella di un possibile scambio degli stadi), ultimamente – dopo il fallimento della candidatura italiana agli Europei del 2012 e il venir meno dei possibili finanziamenti del credito sportivo – l'ipotesi più probabile è di una ristrutturazione «minima» (spendendo circa 18 milioni per la messa a norma, anziché i previsti 120 per una radicale ristrutturazione).La nuova dirigenza granata, per altro, non ha mai sciolto in via definitiva le riserve sull'olimpico, lamentandone a più riprese la scarsa capienza[72]. Questo stadio, inoltre, sorge in un'area densamente abitata, inadeguata a ricevere grandi masse di spettatori (per l'insufficiente dotazione di parcheggi e di «linee forti» del trasporto pubblico) e con problemi a gestire sicurezza e ordine pubblico nei dintorni dello stadio.

[72] Tra gli elementi di incertezza degli anni preolimpici che oggi rendono problematica la gestione degli impianti, vi è anche la capienza dello stadio. Sempre presentato negli anni scorsi come impianto «da 35.000 posti» (e quindi reputato sufficiente anche per il calcio), in seguito alle trasformazioni postolimpiche per la messa a norma, ha visto ridursi la capienza a soli 23.000 posti (eventualmente ampliabili in futuro a 26.000). La stessa Amministrazione cittadina ha di recente riconosciuto l'errore di ristrutturare lo stadio senza tener conto del suo utilizzo abituale (quello calcistico) e solo in funzione dei Giochi olimpici (durante i quali è stato utilizzato in tutto per non più di 5-6 ore).A proposito del Torino FC, rimane irrisolta da anni anche la vicenda dello stadio Filadelfia, che ciclicamente riemerge nel dibattito cittadino: quasi totalmente distrutto nel 1997, ne è stata ripetutamente ipotizzata (e progettata) la ricostruzione, finora però mai avviata, anche per il fallimento del Torino calcio nel 2005. Sebbene si tratti di uno stadio «minore» (si ipotizza una capienza attorno ai 3-4.000 posti), questo impianto potrebbe avere anche potenzialità turistiche, se integrato da un museo, in quanto ex campo del Grande Torino.

Tabella 12 – **Ipotesi di destinazione degli impianti sportivi olimpici accreditate negli anni precedenti i Giochi e nel 2006**
(fonti: Toroc, Comune di Torino)

	Ipotesi 2002	Ipotesi 2004	Ipotesi 2006
Palasport p. D'Armi	Da definire	«Fabbrica dell'intrattenimento» polivalente	Spazio per eventi sportivi, convention, concerti
Palahockey To-Espos.	Da definire	Nuovo spazio fieristico	Seconda sede GAM
Palavela	Centro sportivo polivalente	Museo del gusto (?)	Seconda sede Museo egizio
Oval Lingotto	Spazio fieristico-congressuale	Spazio fieristico-congressuale	Spazio fieristico e pattinaggio velocità
Palaghiaccio c.Tazzoli	Unico palaghiaccio cittadino	Gare ghiaccio e attività amatoriale	Campionato naz.hockey, allenamenti e amatoriale
Stadio olimpico	Da definire	Stadio del Torino calcio	Stadio per il calcio

In termini di prospettive strategiche, rispetto a molti impianti, sono almeno due le questioni fondamentali che paiono tuttora irrisolte. La prima riguarda la scelta relativa al «che fare» di ciascun impianto, in particolare se riconvertirlo ad utilizzi completamente (o parzialmente) diversi o continuare a puntare su eventi e manifestazioni. Ad esempio si tratta di decidere se il palavela dovrà diventare la sede permanente di un museo, di servizi universitari ecc. o continuare ad ospitare eventi, come pare ora prospettare la Fondazione postolimpica.

La seconda questione riguarda il fatto che – sebbene nel dibattito corrente si parli solo degli impianti olimpici – questi, in realtà, fanno parte di un più ampio insieme di strutture (già esistenti ed operanti, alcune di recente ristrutturate) destinate come gli impianti olimpici ad accogliere eventi di varia natura. Sotto questo profilo, non è finora emerso alcun chiaro coordinamento strategico per una gestione integrata né degli spazi né delle strategie promozionali degli eventi (e della città), disperse tuttora tra vari enti, soggetti, servizi, assessorati, uffici ecc.[73].

[73] La gestione degli impianti in mano a soggetti diversi favorisce anzi dinamiche competitive, tra settori diversi degli enti locali e tra pubblico e privato, di cui i gestori privati si sono ripetutamente lamentati (l'amministratore del Mazda palace ha anche fatto causa al Comune nel 2006, sostenendo che nella

3.3. Utilizzare gli impianti

Oltre alla necessità di meglio coordinare le strategie sugli eventi, la gestione degli impianti va – come ovvio – orientata a criteri di massimo utilizzo[74], per compensare gli elevati costi di gestione, in ciascuna delle quattro aree-target possibili (si veda la tabella successiva)[75]. Per ognuno dei quattro quadranti occorrerebbe evidentemente programmare per tempo eventi e attività, ma questo a Torino finora sembra essere stato fatto solo sporadicamente.

A livello di sport di base e amatoriale, si sarebbe potuto sfruttare meglio il periodo preolimpico, senza attendere le performance di Carolina Kostner, Enrico Fabris o delle nazionali di curling per fare crescere l'interesse del pubblico per gli sport del ghiaccio.

Nello sport di vertice, Torino – come s'è visto – è dinamica quanto a capacità attrattive di eventi estemporanei. Invece, continua ad essere cronicamente deficitaria nei campionati di vertice degli sport di squadra, quelli che garantiscono una buona affluenza continuativa di pubblico negli impianti. Nell'area torinese vi è oggi circa almeno una decina di impianti utilizzabili per campionati di serie A di basket e pallavolo; sommandone le capienze, la quota complessiva è di oltre 40.000 posti. A fronte di tale ampia disponi-

convenzione l'Amministrazione cittadina si era impegnata a non creare strutture concorrenti, come invece poi avvenuto con la costruzione del palasport di piazza D'Armi). Negli anni scorsi molti auspicavano che fosse la Fondazione ad assumere un ruolo «forte», coordinando gestione e promozione di impianti vecchi e nuovi, eventi, politiche turistiche; in realtà oggi la «regia unitaria» della Fondazione si limita ad un certo numero di impianti olimpici. Intanto, è stata sciolta la Sport commission, agenzia in cui Regione, Provincia e Comune coordinavano le proprie strategie per attrarre grandi eventi sportivi. Sul versante turistico, la Provincia sta lavorando all'unificazione delle attuali ATL, allo scopo di razionalizzare le politiche promozionali (oggi attuate da tanti enti diversi), costruendo pacchetti di offerta unici, tutelando le aree periferiche del territorio provinciale.

[74] Per il palasport olimpico di piazza D'Armi, la Fondazione ipotizza per il 2007 un drastico ridimensionamento nell'utilizzo, dai 112 giorni registrati nel 2006 ai 59 previsti; il palavela potrebbe invece essere usato un po' di più (dai 24 giorni del 2006 ai 42 del 2007; Bellino, 2007). L'oval e Torino esposizioni sono stati utilizzati nel 2006 per circa 60-70 giorni.

[75] Il modello per aree-target è qui proposto essenzialmente per gli impianti sportivi (che sono peraltro quelli più abbondanti oggi a Torino), ma può agevolmente prestarsi ad analoghe considerazioni, ad esempio, per il settore dei «raduni»: convention, congressi ecc.

bilità di spazi, lo sport di vertice torinese continua a languire. Un tempo la città aveva consolidato una tradizione negli sport di squadra, oggi le migliori squadre maschili torinesi di basket giocano tutte e tre nella quinta serie nazionale, precedute da ben 9 altre squadre piemontesi; la migliore squadra di pallavolo del capoluogo gioca anch'essa in quinta categoria, risultando addirittura al 18° posto nella gerarchia del volley regionale[76]. Nei massimi campionati nazionali (serie A) dei dieci maggiori sport di squadra maschili, Torino vent'anni fa contendeva le posizioni di vertice sia a Roma sia a Milano; nella stagione 2006-07, con due sole squadre (nel calcio[77] e nell'hockey su prato), Torino è scesa al penultimo posto tra le dodici province metropolitane, con Palermo e Bari e meglio solo di Venezia (che, peraltro mai ha brillato sui massimi palcoscenici sportivi nazionali)[78].

[76] Tra l'altro, si tenga conto che il Piemonte non è certo una regione particolarmente brillante quanto a presenza nei campionati di vertice degli sport di squadra. Nella serie A dei dieci maggiori sport di squadra, militano 7 squadre piemontesi, un valore identico a quello del Trentino Alto Adige, a notevole distanza dal Veneto (19 squadre), dall'Emilia Romagna (17), dalla Lombardia (16); il Piemonte è superato anche dalla Toscana (10 squadre) e dalla Liguria (8); nel Nord precede il solo il Friuli (che ha 5 squadre) e la Val d'Aosta (che non ne ha).

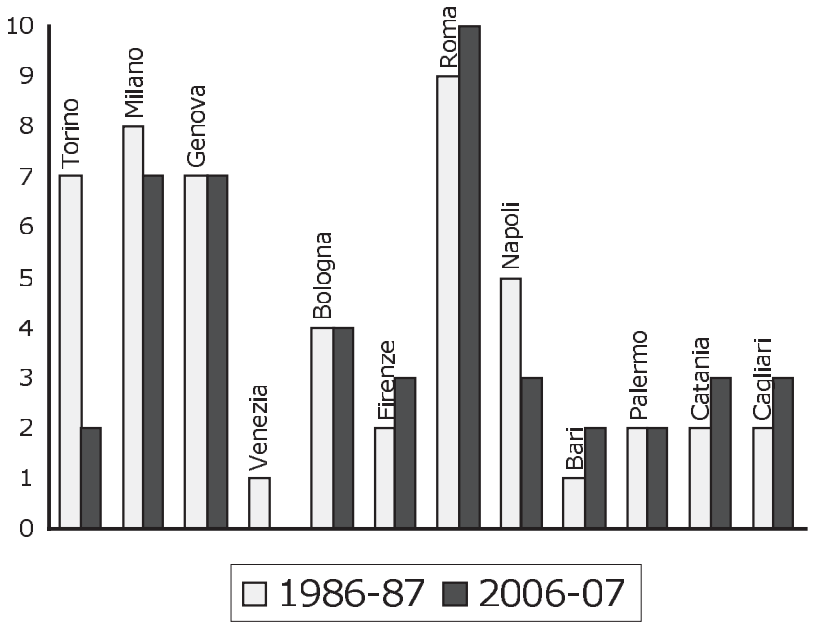
[77] Negli ultimi anni, il capoluogo piemontese ha finito per legare la propria immagine di «città sportiva» quasi solo al calcio. Ciò, oltre che un po' avvilente, rischia anche di risultare decisamente controproducente in termini di immagine riflessa sulla città. Come s'è visto, Torino è stata negli ultimi anni presente sulle pagine dei giornali italiani e stranieri più che per i risultati sul campo delle sue squadre di calcio, nel 2004 per il processo doping alla Juventus, nell'estate 2005 per il fallimento del Torino calcio, nel 2006 e nel 2007 per il coinvolgimento della squadra bianconera nella cosiddetta «calciopoli».

[78] Qualche anno fa – in vista anche dell'appuntamento olimpico – si era parlato di «progetti» privati per ricostruire squadre torinesi di vertice negli sport di squadra (basket e pallavolo in testa) e/o di una polisportiva a partecipazione pubblica: quest'ultima non è mai stata avviata e i budget raccolti dai privati si sono sempre rivelati insufficienti ad allestire una squadra di serie A. Verso la fine del 2006 è stata costituita una SRL per raccogliere i finanziamenti necessari all'acquisto da altre squadre dei diritti per iscriversi al massimo campionato di volley; il Comune, qualora il progetto andasse a buon fine, ha promesso il palasport di parco Ruffini a uso gratuito.

Tabella 13 – **Le possibili aree-target per l'utilizzo degli impianti**

	Utenza top	Utenza diffusa
Eventi Continuativi	Campionati nazionali, per club, allenamenti squadre nazionali…	Attività di base di società sportive, scuole, cittadini…
Eventi Episodici	Campionati mondiali, europei, finali campionati nazionali …	Tornei e campionati aziendali, saggi di società sportive….

Figura 18 – **Squadre delle province metropolitane nei massimi campionati nazionali maschili a squadre**
(calcio, basket, pallavolo, rugby, pallanuoto, pallamano, baseball, hockey ghiaccio-prato-rc



Questa grave situazione dipende da una certa disattenzione – da parte dei soggetti pubblici, ma forse ancor più dei privati – nel cogliere dello sport di vertice le valenze promozionali per un territorio, per la sua immagine, per il suo tessuto economico[79]. Lo

[79] «La ricaduta di popolarità che, ad esempio, garantiscono […] i successi nella pallacanestro, nel calcio o nel motociclismo va al di là dei confini nazionali, rendendo le zone di gara o di origine di atleti e squadre "zone a vivibilità

stesso Toroc, d'altronde, ha incontrato non poche difficoltà a reperire sul territorio locale adeguate sponsorizzazioni private, proprio a causa dell'«estrema riluttanza del settore privato a investire risorse per far crescere il proprio business in vista dei Giochi» (Castellani, 2006 a, p. 7)[80].

L'attuale paradosso torinese è particolarmente evidente negli sport del ghiaccio: da un lato si pretenderebbe di diventarne la «capitale nazionale», dall'altro sono falliti tutti i tentativi degli anni scorsi di far crescere l'interesse del pubblico: la squadra di hockey, ad esempio, dopo anni di retrocessioni, nella stagione 2006-2007 ha stazionato nei bassifondi della seconda categoria nazionale. Il nuovo palasport olimpico di corso Tazzoli, con una capienza di oltre 3.000 posti, ha avuto una media inferiore a 200 spettatori a partita (un settimo di quelli registrati a Torre Pellice, la cui squadra gioca nella stessa categoria)[81].

sportiva invidiabile": in parole povere si accresce la popolarità della regione di appartenenza e aumenta la sua visibilità attraverso i media» (Arresta, Rossetto, 2005, p. 108). L'Amministrazione comunale romana, ad esempio, ha investito molto sullo sviluppo dello sport cittadino, anche di vertice: «Non deve sfuggire che lo sport genera consenso culturale e politico, e può supportare anche un'azienda nel costruire un posizionamento che non è solo sul mercato ma anche nella società in cui svolge le proprie attività. […] Tra aziende e pubblica amministrazione spesso si crea un'identità strategica: visibilità del marchio, notorietà, relazione sono elementi che interessano entrambi questi partner» (Comune di Roma, 2005, p. 23).

[80] Fino a una ventina di anni fa, molte squadre torinesi potevano contare su cospicui investimenti della Fiat (attraverso la Sisport) e di aziende ad essa collegate. Una volta declinata la presenza – e la forza economica – del maggior soggetto economico cittadino, non è emerso dal tessuto imprenditoriale alcun rilevante investimento sostitutivo.

[81] Anche in questo caso, alla base del fallimento torinese c'è essenzialmente un problema di scarsi investimenti: «Soldi pochissimi, niente sponsor privati con un minimo di consistenza, indecenti le aziende torinesi-piemontesi nel non mettere qualche decina di migliaia di euro nella squadra della città olimpica» (www.tuttohockey.com).

Per quanto riguarda gli altri sport del ghiaccio, in occasione delle Universiadi si è avuta la netta impressione che fosse passato inutilmente l'intero primo anno postolimpico: lo stesso stupore per l'entusiasmo diffuso del pubblico, gli stessi progetti vaghi sul futuro, al punto che atleti e dirigenti sportivi hanno polemizzato non poco: «Avete gli impianti, avete la tradizione, avete pure una cucina meravigliosa, avete una città intera da convincere a pattinare; manca solo la vostra volontà» (intervista a Ottavio Cinquanta, presidente della Federazione internazionale di pattinaggio, *La Repubblica*, 22.1.2007).

3.4. Quali ricadute turistiche?

Uno dei principali obiettivi strategici di un'area che ospita un grande evento è di migliorare il proprio posizionamento sul mercato turistico.

Nel 2006 le imprese turistiche dell'area torinese sono effettivamente aumentate (+3,7% rispetto all'anno precedente); sull'onda dell'euforia collettiva per i Giochi, ci si era cullati per mesi nella convinzione che le presenze turistiche a Torino fossero esplose. I dati di consuntivo relativi al 2006 rivelano, com'era prevedibile, un picco di presenze a febbraio (nel capoluogo doppie rispetto al febbraio 2005), seguito però da un immediato ridimensionamento[82]. Da aprile in poi, in ogni mese del 2006 le presenze sono state inferiori a quelle registrate nello stesso mese dell'anno precedente. Ciò potrebbe dipendere in parte dal fatto che alcuni flussi turistici consolidati (ad esempio quelli degli inglesi) si sono concentrati sul mese olimpico, rarefacendosi nei mesi successivi. A fine 2006 si registra nel capoluogo una diminuzione delle presenze turistiche[83]; nelle valli olimpiche, pur essendo arrivati meno turisti rispetto all'anno precedente, le presenze complessive risultano in aumento (a causa di una permanenza più lunga dei turisti), soprattutto tra gli stranieri.

[82] Secondo uno studio sugli spettatori dei Giochi, il turismo olimpico intercettato dal sistema ricettivo sarebbe stimabile in circa la metà dei flussi complessivamente attirati a Torino dai Giochi: da un sondaggio della George Washington University, risulta infatti che meno della metà degli spettatori (48%) ha pernottato in una struttura alberghiera; il 23% ha affittato un alloggio, il 14% è stato ospitato da amici o parenti. Quella per il pernottamento è la seconda voce, pari al 22,5% della spesa media sostenuta per ogni giorno di permanenza a Torino; la voce in assoluto più consistente riguarda l'acquisto dei biglietti olimpici (46,5%); le altre voci di spesa sono relative a pasti (13,5), trasporti (8,5%), attività varie (9%).

[83] Anche a Salt Lake City (unica città olimpica invernale su cui si disponga di dati) il turismo nell'anno dei Giochi registrò complessivamente una flessione rispetto all'anno precedente.

Figura 19 **- Presenze turistiche mensili nel comune di Torino nel triennio 2004-2006**
(ATL1; fonte: Provincia di Torino, Assessorato al turismo)

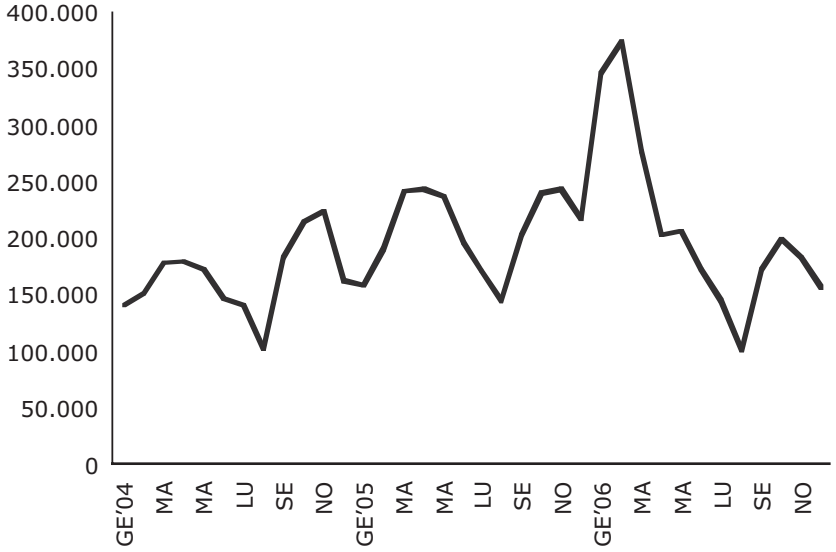


Figura 20 **- Presenze turistiche nelle valli olimpiche nell'ultimo decennio**
(ATL2; fonte: Provincia di Torino, Assessorato al turismo)

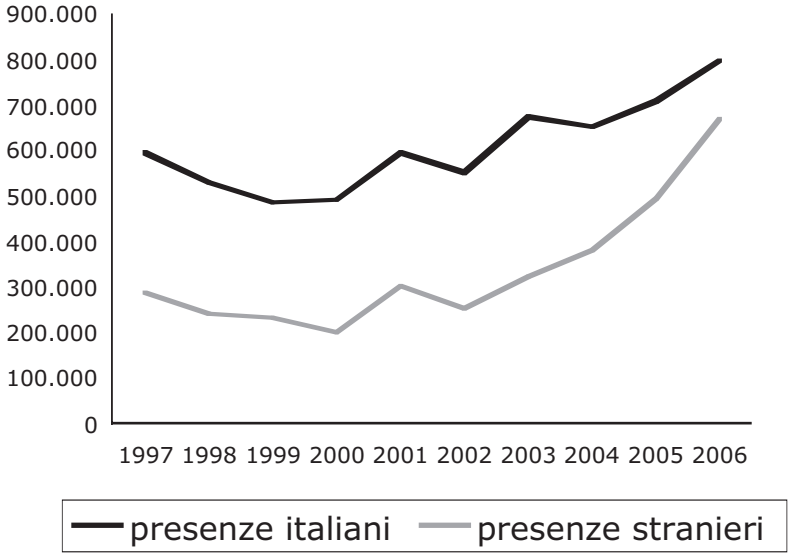


Tabella 14 – **Turisti nell'area torinese e nelle valli olimpiche**
(valori assoluti; fonte: Provincia di Torino)

	Torino e Area metropolitana - ATL1				Valli olimpiche - ATL2			
	Totale arrivi	Di cui arrivi stranieri	Totale presenze	Di cui presenze stranieri	Totale arrivi	Di cui arrivi stranieri	Totale presenze	Di cui presenze stranieri
1997	724.319	209.728	2.039.231	565.885	189.342	52.975	889.969	291.759
1998	760.243	225.911	2.150.446	626.814	164.846	47.663	774.321	242.923
1999	755.833	229.640	2.218.776	666.027	165.275	47.997	716.567	230.682
2000	792.655	258.257	2.218.693	694.970	168.164	49.845	691.447	201.036
2001	756.520	245.002	2.207.699	661.874	205.894	59.174	898.842	302.034
2002	786.587	265.909	2.277.899	731.642	194.817	52.982	808.228	254.130
2003	841.927	274.966	2.295.191	720.468	236.405	64.589	1.002.444	324.531
2004	898.687	316.992	2.632.591	918.606	232.104	75.940	1.036.746	382.452
2005	1.213.872	430.544	3.281.173	1.153.063	264.246	94.597	1.206.754	496.042
2006	1.095.403	313.457	3.246.307	1.080.963	220.729	74.344	1.469.444	670.215

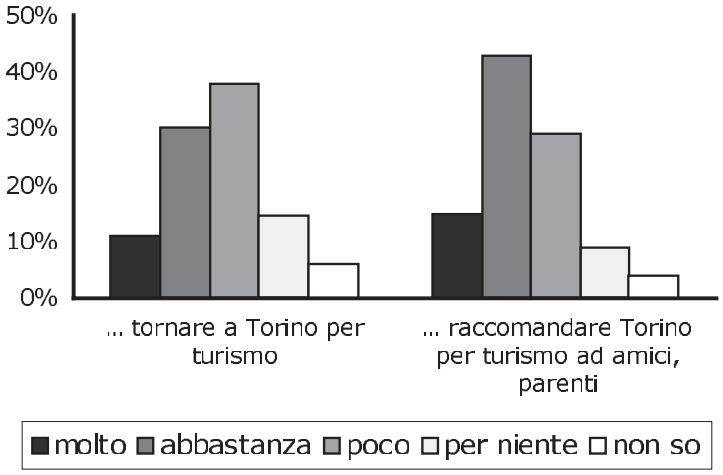
Da un'indagine della George Washington University sugli spettatori olimpici risulta anche che ben pochi spettatori (circa il 6%) sono arrivati a Torino attratti dall'interesse per la città; la gran parte (40% circa) è venuta per partecipare a «un'esperienza unica». L'impressione sulla città è stata buona (il 20% ritiene Torino un'eccellente meta turistica, un altro 50% la giudica «buona» e oltre la metà la consiglierebbe ad amici e parenti), tuttavia solo il 40% si dice interessato a tornare nel capoluogo piemontese.

Per far decollare davvero il turismo[84], urge individuare e proporre nuovi stimoli ed elementi attrattivi, tra cui un'adeguata valorizzazione dell'esperienza olimpica (che potrebbe generare, tra l'altro, flussi turistici «di ritorno»)[85].

[84] A partire dal 2002, uno dei principali assi strategici perseguito dall'Amministrazione è stato quello di rafforzare e migliorare la presenza della città sulle maggiori guide turistiche internazionali. Negli ultimi cinque anni sono state prodotte, rifatte o aggiornate circa quaranta guide, la maggior parte in inglese (sedici in tutto, di cui quattro sul mercato statunitense), otto in tedesco, cinque italiane, quattro francesi; tre guide sono state pubblicate nei paesi del nord Europa, due in Giappone. Ventidue guide sono specifiche su Torino, venti sul Piemonte, diciannove sull'Italia.

[85] Sul versante della valorizzazione turistica dei Giochi torinesi, finora è stato fatto pochissimo. Nella primavera del 2007, *Torino e oltre* (iniziativa promossa dal Comune con l'associazione Torino città capitale europea) offre ai visitatori 109 diversi itinerari: 41 alla scoperta di monumenti della provincia e

Figura 21 – **Spettatori di Torino 2006 disponibili a tornare per turismo o a raccomandare la città**
(dati febbraio 2006; fonte: George Washington University)



In quasi tutte le città olimpiche – consapevoli che l'identificazione simbolica con i cinque cerchi è un notevole punto di forza – sono stati allestiti musei olimpici, visite e tours degli impianti. Anche in questo caso, l'esperienza di Barcellona rappresenta l'esempio forse migliore di sfruttamento dell'eredità olimpica: nel complesso, lo stadio olimpico Montjuic e lo stadio Camp Nou di Barcellona attirano – a distanza di quindici anni dai Giochi – oltre un milione e mezzo di visitatori, superando abbondantemente sia il museo Picasso (visitato annualmente da circa un milione di perso-

33 del capoluogo, 28 itinerari museali, 15 in parchi e aree verdi, 13 sulle orme di personaggi storici, 7 in luoghi dell'arte contemporanea, 5 itinerari enogastronomici, 2 alla scoperta delle nuove architetture torinesi e un solo itinerario dedicato all'"eredità olimpica". Turismo Torino offre oltre 20 diverse proposte tra itinerari, offerte e pacchetti turistici tematici: di questi, 5 vertono su architettura e arte (talvolta su temi molto specifici, come «Torino delle meridiane»), 3 propongono percorsi alla scoperta della «Torino del gusto», altri ancora riguardano i temi più diversi: dal teatro ai sotterranei, dallo shopping ai parchi e c'è anche un itinerario per chi vuole scoprire la «Torino gay»; sul tema olimpico non esiste alcuna proposta (mentre c'è un «pacchetto» genericamente sportivo, centrato su calcio, canottaggio, tennis, equitazione e ginnastica artistica).

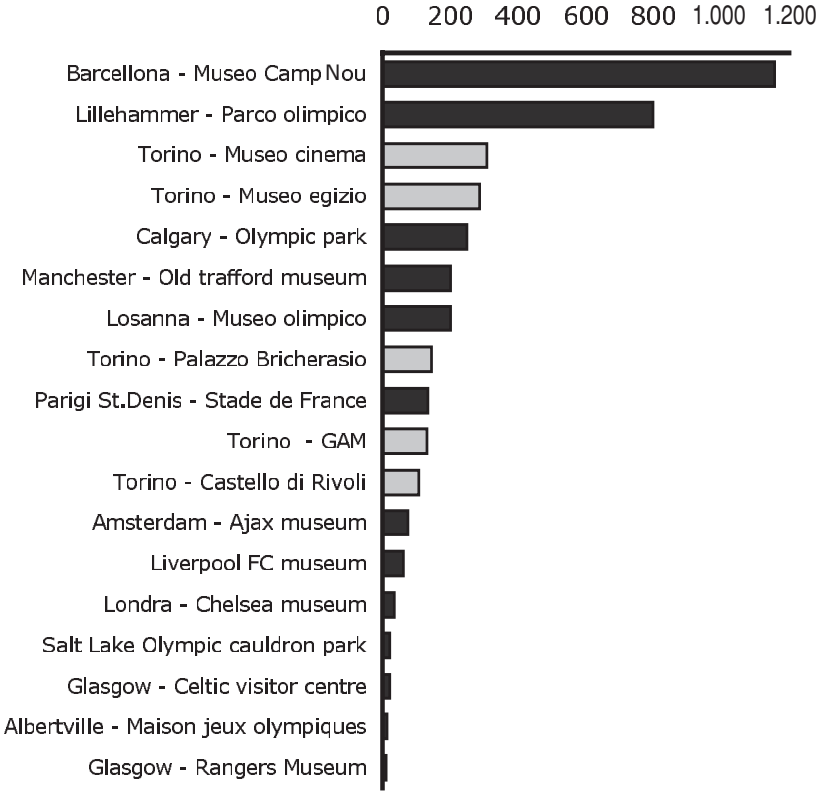
ne) sia il museo Dalí, che ha 800.000 visitatori annui. Quello dei musei sportivi è uno dei segmenti emergenti nel turismo, capace di generare introiti – indipendenti da quelli generati da partite e gare – di notevole rilevanza, pari o superiori, ad esempio, a quelli dei maggiori musei torinesi.

Per il capoluogo piemontese, quindi, un abbinamento museale tra olimpiadi e calcio potrebbe davvero costituire una notevole attrattiva turistica[86]. La proposta di allestire un museo olimpico era emersa talvolta negli anni preolimpici, ma altrettante volte lasciata cadere, talvolta esplicitamente negandola. Recentemente, la Fondazione postolimpica ha rilanciato l'idea: il primo nucleo dovrebbe essere quello della mostra *Olimpiadi for ever*, allestita ad Atrium nei primi mesi del 2007, in futuro destinata ad essere ospitata nel villaggio olimpico. Perché il museo olimpico possa davvero diventare in futuro un'attrazione turistica, occorre lavorare molto: su contenuti, allestimento, promozione, immagine, merchandising[87]. Il museo dovrebbe integrarsi fisicamente e simbolicamente con i principali impianti olimpici (non rimanendo confinato negli spazi del villaggio olimpico centrale) e con le altre eccellenze sportive cittadine (le due squadre di calcio, soprattutto),

[86] Anche per la valli, il turismo legato all'eredità olimpica potrebbe integrarsi nella strategia di differenziare l'offerta, tenendo conto, da un lato, delle crescenti difficoltà (a causa dei mutamenti climatici) a sfruttare pienamente la stagione sciistica, dall'altro del cronico sottoutilizzo delle strutture ricettive, a causa della loro «qualità discontinua», di «scarse attrattive dopo lo sci», dell'«aspetto trasandato di alcuni paesi» (Regione Piemonte, 2006 b). Nel 2004, in media, il parco letti degli alberghi della Val Susa risultava occupato per 70 notti all'anno, a notevole distanza dalle 106 notti registrate nell'area di Campiglio-Pinzolo, dalle 113 nell'area del Cervino, dalle 120 nelle Dolomiti del Brenta, dalle 127 nell'area del Cervino, dalle 135 nel comprensorio del Monte Bianco, dalle 138 in Val di Sole. Il turismo in Val Susa, anche dopo le olimpiadi, rimane fortemente legato alle seconde case: tra i 72 comuni più turistici dell'arco alpino, i quattro della provincia di Torino (Sestriere, Sauze, Cesana, Bardonecchia) risultano tra i primi cinque per incidenza delle seconde case, pari a oltre l'80% delle abitazioni totali (Università Commerciale Luigi Bocconi, 2007).

[87] Il merchandising – che rappresenta oggi un'importante fonte di introiti per ogni museo, ma in particolare per quelli sportivi – andrà gestito con maggior lungimiranza rispetto a quanto fatto in occasione delle olimpiadi, quando fu abbondantemente sottostimato l'interesse di turisti e cittadini: sono stati prodotti pochi gadget e si sono dovuti chiudere gli olympic stores anzitempo per esaurimento delle scorte, dopo che risultavano desolatamente semivuoti già durante le paralimpiadi di marzo 2006; per i turisti che hanno visitato Torino nell'estate del 2006, è stato praticamente impossibile portare a casa un qualsiasi souvenir olimpico.

Figura 22 – **Visitatori di alcuni musei sportivi e dei maggiori musei torinesi**
(migliaia di visitatori annui; fonte: nostra indagine su dati dei singoli musei;
per i musei torinesi: dati 2005, fonte: Osservatorio culturale del Piemonte)



dovrà essere un museo animato e interattivo, non un insieme di contenitori vuoti.

Anche per la progettazione del museo occorrerebbe far tesoro di quanto auspicato negli anni preolimpici dagli esperti di grandi eventi: una gestione coordinata della strategie, il coinvolgimento di «tutti gli attori per i quali l'evento olimpico rappresenta un'opportunità (di sviluppo economico, culturale, sociale e sportivo) e che possono dunque offrire un proprio contributo per una pianificazione partecipata del futuro del territorio» (Arresta, Rossetto, 2005, p. 136), l'ntegrazione con le politiche di sviluppo turistico, marketing territoriale, programmazione di grandi eventi.

3.5. Inventare, promuovere, coordinare

Proviamo a ricapitolare. Un evento, per essere grande, deve produrre sul territorio ricadute importanti in termini di investimenti economici, ribalta mediatica, spettatori, turismo. «In un mondo in cui la festività è diffusa – osserva un organizzatore di grandi eventi – la superfestività serve ad attirare l'attenzione».

Non sempre nella storia recente dei grandi eventi, però, tutto ha funzionato: alcune città hanno tratto impulso dall'evento e si sono rilanciate, altre non solo non sono decollate, ma hanno pagato caro (e non solo in senso metaforico) l'aver ospitato un evento, talvolta per decenni. Per capire quindi se ne sia valsa la pena, se cioè dagli eventi (dalle olimpiadi, ma anche dagli altri di taglia inferiore) l'area torinese abbia tratto beneficio, occorre innanzitutto disporre di informazioni e dati consolidati: «conoscere per deliberare» (e per programmare il futuro).

Il 2007 – si diceva – sarà l'anno dei bilanci e delle valutazioni, quando finalmente avremo in mano i dati per capire, al di là delle percezioni individuali, com'è andata davvero.

Le cose non stanno proprio così: ad oltre un anno dai Giochi, molti dati e informazioni tardano o non sono stati rilevati.

Rispetto alle ricadute economiche, il quadro risulta ben poco chiaro. Per il settore delle costruzioni, i cantieri olimpici sono finiti nel «calderone» di tutti quelli in corso nell'area torinese in questi anni e nessun monitoraggio ha distinto con chiarezza gli uni dagli altri; una delle poche certezze è che per i Giochi sono stati spesi oltre due miliardi per impianti e infrastrutture e che di circa la metà hanno beneficiato imprese dell'area torinese. Anche sulle opere connesse e di accompagnamento – finanziate grazie ai Giochi – non esiste alcuna rilevazione aggiornata. Sul versante ambientale non sono stati condotti monitoraggi indipendenti né durante né dopo i Giochi.

Una serie serie di indicatori indiretti, relativi ai principali musei, al traffico autostradale e aeroportuale, permettono di stimare che, grazie ai Giochi, si sia prodotto un dinamismo complessivo pari a un 20-30% in più rispetto ai livelli abituali per l'area torinese. Ma tale dinamismo ha interessato esclusivamente il mese olimpico e non ha prodotto per intero i suoi effetti benefici nemmeno sul sistema ricettivo.

Per quanto riguarda l'altro obiettivo fondamentale, quello di aumentare e migliorare la presenza della città sui media, in assen-

za di altri monitoraggi (lo stesso Toroc ha interrotto le analisi affidabili alla vigilia dei Giochi), dagli approfondimenti condotti in questa sede risulta che le olimpiadi hanno aumentato di circa otto o nove volte la presenza di Torino sui media, ma che questa si è poi rapidamente ridimensionata fino ai livelli del periodo preolimpico (in cui il clima d'attesa favoriva una soglia di attenzione più elevata). Pare in questo caso essersi verificato proprio ciò che molti temevano: non essendosi sufficientemente prodotta una graduale crescita di attenzione per i Giochi e la città, secondo una logica da «piano inclinato», si è verificato un picco di attenzione in corrispondenza dell'evento e un repentino ridimensionamento, senza che nessuno degli altri eventi del 2006-2007 riuscisse a incidere minimamente. Sul versante qualitativo, per quanto è stato monitorato, commenti e toni positivi paiono prevalere, ma di qui a dire che l'immagine della città è migliorata in modo permanente (come da molti sostenuto nei mesi scorsi) il passo pare eccessivo.

Per farla breve, sono stati prodotti negli anni (e tuttora se ne producono, per il periodo postolimpico) un certo numero di analisi *ex ante* (in piani, programmi, business plan), mentre sono pochissime le analisi *ex post* che permettano di fare un bilancio, verificando la bontà delle previsioni formulate in passato (spesso nettamente sbagliate, come nel caso delle previsioni sui costi complessivi dell'operazione olimpica, quadruplicati).

Olimpiadi a parte, gli altri maggiori eventi torinesi dell'anno (fiera del libro, paralimpiadi, universiadi, salone del gusto) sono andati abbastanza bene, anche perché hanno beneficiato di alcune eredità olimpiche materiali (spazi, impianti) e immateriali (organizzazione, look, ecc.); tuttavia si collocano in fasce gerarchiche distanti da quella degli eventi di prima grandezza, in grado di produrre impatti positivi su una città. Guardando al futuro, urge pianificare le celebrazioni del 2011 e valorizzare al meglio competenze e capacità maturate con l'esperienza olimpica[88]. In particolare, occorrerebbe un salto di qualità nelle modalità organizzative degli eventi. Finora – e le olimpiadi non hanno fatto eccezione, anzi – l'atteggiamento prevalente è stato quello di organizzare, «fare»,

[88] Tra queste, anche quanto appreso circa la variabile dei tempi: proprio l'esperienza olimpica insegna infatti che, perdendo tempo all'inizio, si finisce poi per essere assorbiti (mentalmente, in termini di tempo e di risorse da spendere) dall'organizzazione spicciola, trascurando il *progettare*, con ricadute negative sia sui contenuti sia sulla qualità dell'evento sia, soprattutto, sull'eredità successiva.

ottimizzare l'esistente, con una forte attenzione per il presente e per la «gestione» dell'eredità. Il salto di qualità richiederebbe una maggiore produzione di idee e progetti, creatività e *vision*, facendo più promozione, scommettendo di più, prendendo qualche rischio aggiuntivo. Occorrerebbe collocare nei ruoli chiave – banalizzando – un po' più creativi, designer, operatori culturali… e un po' meno ingegneri (che hanno invece saldamente governato le olimpiadi torinesi). In termini più seri, la città ha ancora una volta dimostrato in questi anni la sua consolidata capacità organizzativa, rispettando scrupolosamente la tempistica dei cantieri e degli eventi, ha fatto funzionare abbastanza bene anche il sistema dell'accoglienza e quello dei trasporti, ha realizzato una discreta promozione anche tra i media e gli sponsor. Sul versante dell'innovazione e della creatività, invece, luci e ombre si alternano: sono stati innovativi, ad esempio, il look della città, alcuni simboli olimpici, come il braciere, le medaglie, l'arco rosso al Lingotto; per il complesso degli impianti, pur con discreti esiti complessivi, era lecito attendersi realizzazioni più innovative, per design progettuale e in termini di sostenibilità; non sono stati supportati adeguatamente diversi progetti innovativi, soprattutto quelli tesi a legittimare Torino come capitale dello sport (del ghiaccio, in particolare) e delle Alpi. L'impressione è che negli anni di preparazione al grande evento del 2006, la *passione*, il credere e l'investire in progetti innovativi siano andati a corrente alternata: i più «appassionati» di tutti sono risultati probabilmente i cittadini, che hanno seguito sin dall'inizio l'avventura con grande favore, con un crescente entusiasmo partecipativo e quindi fortissime attese rispetto a un futuro ricco di turismo, altri grandi eventi ecc. Parti del ceto politico-amministrativo hanno dato talvolta l'impressione di non crederci sempre fino in fondo; sintomatica, in questo senso, la sorpresa da molti manifestata per la città piena di cittadini entusiasti e di turisti a caccia di gadget olimpici. La classe imprenditoriale è poi sembrata davvero in questi anni la più timida in assoluto (vittima di una *short-term vision*, com'è stata definita in un recente convegno del CIO), al di là di ogni ragionevole cautela tipica di un periodo di crisi: a parte Fiat e San Paolo nessuno ha investito in modo consistente nelle olimpiadi, tanto meno nello sport di vertice (squadre torinesi) ed anche gli investimenti per migliorare il sistema ricettivo sono rimasti sotto le aspettative.

Per la fase postolimpica occorre risollevare l'attenzione mediatica e turistica. In vista del 2011 c'è da inventare un programma che, da un lato, non si riduca ad un elenco di opere edilizie e di

progetti di trasformazione (per quanto importanti), dall'altro a una kermesse qualunque. Si devono poi inventare altre candidature ad eventi, poiché all'orizzonte per ora non c'è moltissimo in calendario. Urgono idee e «contenuti» per i tanti impianti e spazi per eventi di cui ora la città dispone[89]. A ben vedere, l'unica vera scommessa sul postolimpico è stata forse proprio quella di investire in nuovi «contenitori» (si sarebbe potuta infatti adottare una strategia più cauta, ristrutturando maggiormente l'esistente e creando più strutture effimere); l'offerta complessiva di spazi risulta indubbiamente oggi sovradimensionata per quello che è stato finora il mercato degli eventi nell'area torinese.

Una fondamentale eredità immateriale dei Giochi è stata quella dell'efficiente lavoro di squadra, messo in atto da soggetti ed enti diversi. Nel periodo postolimpico, tuttavia, i segnali su questo terreno non paiono molto positivi: la Fondazione 20 marzo potrebbe svolgere un ruolo da «cabina di regia», ma ha un mandato limitato, soprattutto tenendo conto dei troppi soggetti che si muovono secondo logiche del tutto indipendenti: nella pianificazione delle strategie, nella gestione degli spazi disponibili, nella programmazione di eventuali candidature. La storia di quasi tutti gli eventi recentemente ospitati da Torino rivela un comune deficit proprio di coordinamento e pianificazione, con candidature spesso nate in modo relativamente casuale e per (lodevole) iniziativa di uno sparuto gruppo di promotori. I protagonisti delle strategie comuni, ovviamente, dovrebbero essere i diversi settori degli enti locali (responsabili del turismo, dello sport, della cultura, ma anche dell'urbanistica), le varie agenzie di promozione territoriale (Turismo Torino, Convention bureau …), altri soggetti pubblici e privati (come fondazioni, atenei, federazioni sportive, musei …).

Un ulteriore livello di integrazione dovrebbe poi giocarsi tra livello locale e nazionale. Le olimpiadi hanno rivelato in questo senso un deficit di governance, specie per confronto con la capacità

[89] Ciò vale essenzialmente per gli impianti torinesi. Per i due impianti in montagna di cui è più problematico il riutilizzo (pista da bob e trampolini del salto) è urgente prendere una decisione netta (compresa quella del possibile abbattimento), senza trascinarne nel tempo una gestione che, in tutte le città olimpiche, si è rivelata sempre fallimentare. A questo proposito, in altre sedi, andrebbe forse discusso col CIO il problema del mantenimento tra le discipline olimpiche di sport come il bob e il salto: interessano pochissimi paesi, sono difficilmente praticabili a livello amatoriale (e, almeno nel caso del bob, anche difficili da seguire dal vivo), necessitano di strutture faraoniche che, oltre agli elevati impatti ambientali, obbligano ogni città olimpica a farsi carico della loro insostenibile gestione.

dimostrata dalla città in passato: per le grandi esposizioni, Torino aveva prima saputo sbaragliare la concorrenza di altre città italiane e quindi stringere con esse patti e accordi di collaborazione.

Nel settore degli eventi, un promettente trinomio verso cui orientarsi parrebbe quello di turismo, sport e cultura. Lo sport, oltre alle ricadute positive d'immagine sulla città, è infatti strettamente legato ai fenomeni turistici: le persone in vacanza sono più propense a fare e a guardare sport, molti (compresi gli stranieri presenti a Torino a febbraio 2006) scelgono di andare in ferie proprio durante i grandi eventi sportivi, il target dei musei legati allo sport è in continua crescita.

Lo sport può quindi produrre importanti sinergie anche col mondo della cultura. In questo senso, ha probabilmente ragione il vicepresidente dell'organizzazione delle Universiadi, Riccardo D'Elicio, quando sostiene che, quanto a potenzialità, quelle contenute nelle universiadi non sono seconde a quelle olimpiche. Devono però prodursi le opportune sinergie, ad esempio, con gli atenei: il Politecnico recentemente qualche segnale l'ha dato avviando nella Cittadella la costruzione di un'area sportiva per studenti. Occorre però fare di più, cominciando a pensare davvero allo sport come a un importante fattore di competitività (come avviene da molto tempo, ad esempio, nelle università statunitensi). Finora gli atenei torinesi, per migliorare la propria attrattività sovralocale, hanno puntato essenzialmente sulla qualità di didattica e ricerca, oltre che su spot pubblicitari e migliorando ultimamente la ricettività. Si tratta certamente di fattori importanti, che devono però essere integrati dall'offerta di un «contorno» stimolante, di eventi culturali e sportivi (agonistici e amatoriali).

Lo stesso museo olimpico potrebbe diventare un importante luogo di sintesi delle tre variabili sport, cultura, turismo.