

## **La gestione del patrimonio olimpico di “Torino 2006”: governance complessa e sostenibilità economica in questione**

**VALERIO DELLA SALA<sup>[1]</sup>, EGIDIO DANSERO<sup>[2]</sup>, PIERVINCENZO BONDONIO<sup>[3]</sup>**

(ABSTRACT) ITA

*L'articolo analizza la gestione post-olimpica del patrimonio infrastrutturale dei Giochi invernali di Torino 2006, evidenziandone le criticità economiche e gestionali. La governance complessa, affidata a una fondazione pubblico-privata, ha generato inefficienze e dipendenza da finanziamenti pubblici, mettendo in luce la scarsa redditività di molte strutture (in particolare la pista di bob e i trampolini). Attraverso il confronto con casi internazionali di successo (Barcellona 1992 e Londra 2012), si propone un ripensamento del modello verso maggiore flessibilità d'uso, semplificazione gestionale e integrazione strategica con le politiche locali, per trasformare il patrimonio olimpico da onere finanziario a risorsa sostenibile per il territorio.*

(ABSTRACT) EN

*The article examines the post-Olympic management of the infrastructure legacy from the 2006 Turin Winter Games, highlighting its economic and governance challenges. The complex governance model, entrusted to a public-private foundation, has led to inefficiencies and dependence on public funding, revealing the low profitability of many facilities (notably the bobsleigh track and ski jumps). By comparing Turin's experience with successful international cases (Barcelona 1992 and London 2012), the article calls for a rethinking of the model toward greater use flexibility, simplified governance, and strategic integration with local policies, in order to transform the Olympic heritage from a financial burden into a sustainable resource for the region.*

### **Sommario:**

**1. Un'eredità olimpica tra aspettative e realtà - 2. Le peculiarità del modello di governance adottato e i suoi limiti - 3. Verso un ripensamento del paradigma gestionale, alla luce delle migliori esperienze internazionali - 4. Prospettive per una gestione sostenibile del patrimonio - 5. Conclusioni**

### **1. Un'eredità olimpica tra aspettative e realtà**

La gestione del patrimonio infrastrutturale post-olimpico rappresenta una delle sfide più

complesse nel panorama delle politiche pubbliche contemporanee<sup>[4]</sup>. Il caso di Torino 2006, a distanza di quasi due decenni dalla conclusione dei Giochi, offre un paradigma emblematico delle criticità che caratterizzano la transizione da evento mega-sportivo a *legacy* territoriale sostenibile<sup>[5]</sup>. Secondo il report<sup>[6]</sup> della Corte dei Conti per il Piemonte, reso disponibile a maggio 2025, il bilancio complessivo della gestione attraverso la Fondazione XX marzo 2006 presenta “risultati complessivamente negativi” sia sotto il profilo economico che per quanto attiene al conseguimento degli obiettivi di riutilizzo e valorizzazione<sup>[7]</sup>.

L’investimento pubblico originario, stimato in oltre 2,6 miliardi di euro a valori attuali, ha generato un complesso patrimonio di opere caratterizzato da estrema eterogeneità funzionale e geografica e rappresenta una delle operazioni di trasformazione territoriale più significative della storia contemporanea del Piemonte. Il budget complessivo, tuttavia, riflette solo parzialmente la complessità dell’investimento, che include non solo le infrastrutture sportive specifiche ma anche gli interventi di ammodernamento del sistema dei trasporti, delle telecomunicazioni, dell’ospitalità e dei servizi urbani: infatti, se il 45% è stato destinato alle infrastrutture sportive propriamente dette, il 30% ha riguardato interventi di mobilità e trasporti, il 15% strutture ricettive e di supporto e il restante 10% sistemi tecnologici e di sicurezza. Questa ripartizione riflette la strategia olimpica adottata dal Comitato Organizzatore di Torino 2006, che privilegiava un approccio diffuso sul territorio piuttosto che la concentrazione in un’unica area. Tale scelta, motivata anche dalla volontà iniziale di riavvicinare la città di Torino alle comunità montane, ha permesso una distribuzione del patrimonio infrastrutturale tra la città e le valli alpine.

Il complesso patrimonio generato comprende 6 stadi del ghiaccio, 10 villaggi olimpici, 12 impianti di risalita, 10 impianti per l’innnevamento artificiale, 5 piste da sci alpine, 4 impianti sportivi polivalenti e 18 interventi infrastrutturali stradali. Questa diversificazione tipologica e funzionale, se da un lato ha permesso di rispondere alle specifiche esigenze tecniche delle diverse discipline olimpiche, dall’altro ha creato sfide significative per la gestione post-evento, richiedendo competenze specialistiche diverse e modelli gestionali differenziati per ciascuna tipologia di impianto.

La sfida della valorizzazione post-olimpica si iscrive in un contesto più ampio di complessità economica e istituzionale, dove i tradizionali modelli di gestione del patrimonio pubblico mostrano crescenti segni di inadeguatezza<sup>[8]</sup>. Le dinamiche globali che investono la sostenibilità delle infrastrutture sportive di grandi eventi hanno infatti evidenziato fenomeni ricorrenti di “*white elephants*”<sup>[9]</sup>, strutture che, perdendo la loro funzione originaria, si trasformano in oneri finanziari permanenti per le amministrazioni pubbliche<sup>[10]</sup>.

Il sistema piemontese si trova così ad affrontare una duplice transizione: da un lato, la necessità di ripensare modelli di gestione concepiti in un contesto economico e normativo profondamente diverso; dall’altro, l’urgenza di individuare nuovi paradigmi di sostenibilità economica in assenza del sostegno finanziario statale garantito dalla legge n. 65/2012<sup>[11]</sup>.

La sfida della valorizzazione post-olimpica del patrimonio torinese si iscrive in un contesto macroeconomico caratterizzato da profonde trasformazioni strutturali che hanno investito l’economia italiana ed europea a partire dalla crisi finanziaria del 2008. Le dinamiche di contrazione della spesa pubblica, l’evoluzione dei modelli di consumo culturale e sportivo, e i cambiamenti nelle preferenze turistiche hanno modificato sostanzialmente il quadro di riferimento all’interno del quale opera il patrimonio olimpico. La crisi economica ha inoltre

comportato ulteriori riduzioni dei trasferimenti pubblici destinati alla manutenzione e gestione delle infrastrutture, già storicamente inadeguati, costringendo gli enti gestori a ricercare nuove forme di sostenibilità economica.

L'analisi delle due infrastrutture sportive maggiormente problematiche (la pista da bob e i trampolini di salto) ha inoltre evidenziato fenomeni ricorrenti di mancata sinergia tra gli organi territoriali e il governo centrale. Nel corso della storia olimpica, abbiamo osservato come queste mega-strutture sportive possano compromettere lo sviluppo delle aree in considerazione del loro scarso utilizzo e modularità. Nel caso torinese, non si può non sottolineare che i maggiori elementi di criticità sono legati ai due menzionati impianti rispettivamente di Cesana-Pariol e di Pragelato. In entrambi i casi è stato cruciale il ruolo del Coni, della Fisi (Federazione italiana sport invernali) e del governo centrale. Per il bob, si è voluta costruire la pista in Italia anziché ricorrere a quella già utilizzata per le Olimpiadi di Albertville (con la retorica del "siamo in Italia e quindi dobbiamo avere una pista in Italia"); per i trampolini si è scelto di costruire, oltre a quelli da gara, anche i trampolini da allenamento, con l'obiettivo di far diventare il sito di Pragelato sede federale per l'avvio al salto dei giovani atleti. In entrambi i casi l'impegno degli organi centrali della politica e dello sport italiano di inserire gli impianti in circuiti internazionali non è mai stato rispettato.

La ricerca empirica ha identificato diversi indicatori di criticità che prefiguravano il rischio di "white elephants" infrastrutturali, i cui costi di manutenzione ordinaria e straordinaria furono sottovalutati nelle analisi ex ante che, al contempo, sovrastimarono la capacità di generazione di ricavi attraverso l'utilizzo commerciale delle strutture.

## **2. Le peculiarità del modello di governance adottato e i suoi limiti**

L'analisi del modello gestionale adottato per il patrimonio olimpico torinese rivela alcune peculiarità che meritano particolare attenzione nel dibattito sulle politiche pubbliche territoriali <sup>[12]</sup>. In primo luogo, emerge una complessità organizzativa che coinvolge fino a sette diversi soggetti per ciascuna opera: enti proprietari, gestore istituzionale, gestore imprenditoriale, gestori operativi, oltre agli attori coinvolti nella programmazione degli interventi di manutenzione <sup>[13]</sup>. Tale articolazione, sebbene concepita per garantire specializzazione funzionale e coinvolgimento multi-stakeholder, ha generato significative inefficienze e conflitti di competenza <sup>[14]</sup>.

La scelta di costituire una fondazione di partecipazione come "gestore istituzionale" riflette una tendenza consolidata nel panorama italiano verso forme ibride di governance pubblico-privata <sup>[15]</sup>. Nel caso specifico della Fondazione XX marzo 2006, la struttura organizzativa prevedeva la partecipazione di tre enti pubblici fondatori (Regione Piemonte, Comune di Torino, Città Metropolitana) e la possibilità di adesione di altri soggetti pubblici e privati. La governance interna era strutturata secondo un modello che bilanciava la rappresentanza democratica attraverso organi collegiali (Consiglio di amministrazione, Collegio dei Revisori) con la necessità di efficienza operativa attraverso una struttura esecutiva snella.

Tuttavia, l'esperienza torinese evidenzia i limiti di questo approccio quando applicato a patrimoni caratterizzati da scarsa capacità reddituale <sup>[16]</sup>. La Fondazione XX marzo 2006, pur beneficiando inizialmente di un conferimento di 10 milioni di euro, ha sistematicamente registrato perdite di esercizio, erodendo progressivamente il proprio patrimonio disponibile

fino a raggiungere la soglia critica di 234.035 euro nel 2023<sup>[17]</sup>.

Un secondo elemento caratterizzante è rappresentato dalla separazione tra titolarità formale dei diritti patrimoniali e benefici economici della gestione<sup>[18]</sup>. La convenzione stipulata nel 2012 con Parcolimpico s.r.l., società a controllo privato, riserva infatti a quest'ultima tutti i proventi della gestione, mentre la Fondazione mantiene gli oneri manutentivi<sup>[19]</sup>. Tale asimmetria, giustificata dalla consapevolezza ex ante della scarsa redditività di molte opere, ha tuttavia compromesso l'equilibrio economico del sistema nel lungo periodo<sup>[20]</sup>.

Infine, il ricorso sistematico a risorse pubbliche statali per la manutenzione straordinaria, attraverso il meccanismo della legge n. 65/2012, ha de facto socializzato i costi di gestione, rinviando ma non risolvendo il problema della sostenibilità economica<sup>[21]</sup>. L'imminente esaurimento di tali risorse, stimato in circa 17 milioni di euro residui, pone quindi la questione della sostenibilità futura in termini particolarmente acuti<sup>[22]</sup>.

### **3. Verso un ripensamento del paradigma gestionale, alla luce delle migliori esperienze internazionali**

Le evidenze emerse dall'analisi della gestione olimpica torinese suggeriscono la necessità di un profondo ripensamento dei paradigmi tradizionali di governance del patrimonio pubblico<sup>[23]</sup>. Il modello adottato, concepito in un contesto, a livello internazionale, di abbondanza di risorse pubbliche e di aspettative ottimistiche sulla capacità di generare ricavi, appare oggi inadeguato a fronteggiare le sfide della sostenibilità di lungo periodo<sup>[24]</sup>.

La dipendenza da finanziamenti pubblici per la manutenzione straordinaria trasforma il patrimonio olimpico in un asset finanziario piuttosto che un asset in grado di generare valore per il territorio<sup>[25]</sup>. Tale approccio contrasta con i più avanzati modelli di gestione sostenibile delle infrastrutture pubbliche, che enfatizzano la necessità di asset economicamente autosufficienti<sup>[26]</sup>.

L'esperienza internazionale mostra come le *legacy* olimpiche di maggior successo abbiano adottato strategie basate su flessibilità d'uso, integrazione territoriale e partnership pubblico-private orientate alla creazione di valore condiviso<sup>[27]</sup>.

Due casi sono specificamente richiamabili in proposito.

Il caso di Barcellona 1992<sup>[28]</sup>, che evidenzia l'importanza cruciale di una visione strategica integrata che consideri le opere olimpiche come catalizzatori di trasformazione urbana piuttosto che come beni da conservare in modo statico. La strategia catalana si caratterizzava per l'integrazione delle infrastrutture olimpiche in un più ampio progetto di riqualificazione urbana che prevedeva la trasformazione del waterfront, lo sviluppo di nuove centralità metropolitane e la creazione di un sistema di spazi pubblici di qualità. Fin dall'inizio le infrastrutture olimpiche sono state concepite come componenti di un sistema urbano più ampio, destinato a permanere e evolversi oltre la durata dell'evento. Questa visione sistemica ha permesso di ottimizzare non solo l'utilizzo post-olimpico delle singole strutture, ma anche le sinergie tra diverse componenti del sistema urbano, creando economie di scala e di scopo che hanno contribuito alla sostenibilità complessiva dell'operazione. L'approccio catalano ha inoltre privilegiato la funzionalità e la dinamicità

delle strutture sportive, evitando la specializzazione eccessiva delle strutture e favorendo utilizzi multipli che potessero rispondere a diverse tipologie di domanda.

Il caso di Londra 2012, che ha sviluppato un approccio innovativo basato sulla “*legacy by design*”, ovvero sulla progettazione integrata delle infrastrutture olimpiche con la loro destinazione post-evento. La strategia londinese prevedeva la trasformazione programmata di molte strutture immediatamente dopo la conclusione dei Giochi, con la rimozione di componenti temporanee e la riconfigurazione degli spazi in funzione delle esigenze di lungo periodo. Questo approccio ha richiesto investimenti aggiuntivi in fase di progettazione e realizzazione, ma ha permesso di ottimizzare i costi di gestione post-evento e di massimizzare l'utilizzo delle strutture, introducendo il concetto di “convergenza”, cioè di riduzione delle disparità socioeconomiche tra i borough che ospitavano le infrastrutture olimpiche e il resto della metropoli<sup>[29]</sup>. Questo obiettivo ha richiesto lo sviluppo di indicatori specifici di performance sociale e l'implementazione di programmi di accompagnamento che potessero massimizzare l'impatto redistributivo degli investimenti olimpici. La valutazione ex post dell'esperienza londinese, condotta a dieci anni di distanza, mostra risultati misti ma comunque superiori a quelli ottenuti da modelli di gestione puramente conservativi.

Nel contesto torinese, la proposta di trasformazione della Fondazione in un'associazione di enti pubblici, pur rappresentando un tentativo di riduzione dei costi di gestione, non affronta il nodo fondamentale della generazione di valore economico<sup>[30]</sup>. Senza una riconfigurazione strategica da parte del governo centrale, qualsiasi modello organizzativo rischia di perpetuare la dipendenza da trasferimenti pubblici<sup>[31]</sup>.

L'analisi critica del modello gestionale rivela una prevalenza di approcci conservativi che mirano prioritariamente al mantenimento delle opere nella loro configurazione originaria, limitando le possibilità di adattamento alle mutate condizioni di mercato e alle nuove esigenze della domanda. Tuttavia, bisogna precisare che il modello gestionale presenta delle criticità sostanziali per le due strutture sportive abbandonate (la pista da bob di Cesana e il trampolino di salto di Pragelato), seppur comprensibile per la difficoltà di gestione. Pertanto il CONI, che inizialmente supportava la costruzione delle due infrastrutture olimpiche, ha impedito lo sviluppo di strategie innovative di riconversione funzionale che potessero migliorare la sostenibilità economica complessiva del sistema sul territorio piemontese.

La mera riduzione dei costi di governance, pur necessaria, non è sufficiente a risolvere il problema strutturale della scarsa redditività del patrimonio olimpico. Senza una riconfigurazione strategica che consenta alle opere di produrre flussi di cassa positivi attraverso utilizzi diversificati e innovativi, qualsiasi modello organizzativo rischia di perpetuare la dipendenza da trasferimenti pubblici.

L'esperienza olimpica suggerisce che i modelli di governance più efficaci sono quelli che combinano semplificazione organizzativa con flessibilità strategica, permettendo adattamenti rapidi alle opportunità di mercato e alle esigenze territoriali emergenti. Questo richiede lo sviluppo di competenze manageriali specializzate nella gestione di patrimoni complessi e nell'identificazione di opportunità di valorizzazione innovative. La formazione di queste competenze rappresenta un investimento strategico che può determinare il successo o il fallimento delle strategie di riconversione.

## 4. Prospettive per una gestione sostenibile del patrimonio

L'analisi delle criticità emerse suggerisce alcune direttrici prioritarie per il policy-making regionale e locale <sup>[32]</sup>.

In primo luogo, appare necessario superare l'approccio conservativo che mira a mantenere le opere nella loro configurazione originaria, a favore di strategie di riconversione funzionale orientate alla massimizzazione dell'utilità sociale ed economica <sup>[33]</sup>. L'esempio dell'impianto del biathlon di Cesana Torinese, riconvertito in centro sportivo polivalente, dimostra le potenzialità di questo approccio <sup>[34]</sup>.

Una seconda priorità riguarda la semplificazione della governance attraverso la riduzione del numero di soggetti coinvolti e la chiarificazione delle responsabilità <sup>[35]</sup>. Il modello attuale, caratterizzato da multiple sovrapposizioni di competenze, genera costi di transazione elevati e inefficienze nella definizione delle strategie <sup>[36]</sup>. L'adozione di modelli di gestione diretta da parte degli enti proprietari, o di partnership pubblico-private più snelle, potrebbe risultare più efficace <sup>[37]</sup>.

Una terza direttrice strategica di particolare rilevanza riguarda l'integrazione delle politiche di gestione del patrimonio olimpico con le strategie territoriali di attrazione di investimenti e talenti. Il patrimonio olimpico, se opportunamente valorizzato, può fungere da "asset" strategico per progetti di sviluppo economico che combinino sostenibilità finanziaria e utilità sociale.

L'integrazione con le strategie di attrazione di investimenti richiede una visione sistemica che consideri il patrimonio olimpico non come un insieme di asset isolati ma come componente di un ecosistema territoriale più ampio. Questa visione sistemica implica la necessità di sviluppare sinergie tra le infrastrutture olimpiche e altri asset territoriali, come università, centri di ricerca, distretti industriali e poli turistici. La creazione di queste sinergie può generare economie di scala e di scopo che migliorano la sostenibilità complessiva del sistema.

Un esempio concreto di questa integrazione è rappresentato dalla possibilità di utilizzare alcune strutture olimpiche come sede di eventi internazionali, conferenze scientifiche, manifestazioni culturali e attività di formazione specializzata. Questo tipo di utilizzo richiede investimenti in tecnologie e servizi di supporto, ma può generare flussi di ricavo significativi e contribuire al posizionamento internazionale del territorio. L'esperienza di altre destinazioni olimpiche dimostra come l'investimento in *facility management* professionale e in servizi di *event management* possa trasformare infrastrutture sottoutilizzate in hub di attività economiche diversificate.

*Last but not least*, l'esperienza torinese sottolinea l'importanza di sviluppare meccanismi rigorosi di valutazione ex post delle politiche pubbliche territoriali. L'assenza di sistemi di monitoraggio continuo delle *performance* del patrimonio olimpico ha impedito l'identificazione tempestiva delle criticità emergenti e l'adozione di misure correttive che avrebbero potuto mitigare i problemi attualmente riscontrati. Lo sviluppo di sistemi di valutazione efficaci richiede la definizione di un *framework* completo che specifichi chiaramente le politiche di gestione del patrimonio olimpico. Questo *framework* deve esplicitare le relazioni tra *inputs* (risorse investite), *outputs* (servizi erogati), *outcomes* (risultati diretti) e *impacts* (effetti di lungo periodo sulla comunità e sul territorio). La

definizione di queste relazioni è essenziale per sviluppare indicatori di performance appropriati e per identificare le variabili critiche che determinano il successo o il fallimento delle strategie implementate.

Il sistema di monitoraggio deve essere strutturato secondo principi di multidimensionalità, includendo indicatori economici, sociali, ambientali e territoriali. Gli indicatori economici devono andare oltre i tradizionali parametri di redditività per includere misure di efficienza allocativa, di sostenibilità finanziaria e di creazione di valore per la comunità. Gli indicatori sociali devono misurare l'accessibilità delle strutture, la qualità dei servizi erogati, l'impatto sui livelli di attività fisica della popolazione e la contribuzione alla coesione sociale. Gli indicatori ambientali devono valutare l'impatto delle strutture sui consumi energetici, sulle emissioni, sulla qualità dell'aria e sulla biodiversità locale.

Infine, la multidisciplinarietà e la multidimensionalità è necessaria per affrontare la complessità del patrimonio olimpico, che interseca ambiti diversi come economia, sociologia, urbanistica, ingegneria e scienze ambientali.

## **5. Conclusioni**

L'analisi approfondita del caso torinese offre importanti lezioni per la gestione futura del patrimonio olimpico e, più in generale, per la governance degli investimenti pubblici su larga scala.

Torino 2006 ha rappresentato una novità assoluta, almeno in Italia, con la Valutazione Ambientale Strategica (VAS), applicata per il grande evento. La valutazione ha riguardato tutte le fasi dell'evento: *ex ante*, *in itinere* ed *ex post*. I risultati principali sono stati poi sottolineati, considerando le conseguenze per Torino e su scala territoriale, concentrandosi sulla sostenibilità a lungo termine. Queste prospettive indicano che le Olimpiadi di Torino dovrebbero essere viste più come un punto di partenza che come una conclusione. La complessità delle sfide emerse evidenzia la necessità di un approccio sistemico per la futura edizione di Milano-Cortina 2026. Il superamento delle criticità attuali richiede la convergenza della volontà politica, competenze tecniche e risorse finanziarie adeguate, ma soprattutto la capacità di immaginare e implementare modelli gestionali innovativi che possano trasformare le infrastrutture olimpiche da oneri per le finanze pubbliche in *asset* in grado di generare valore per la comunità.

La transizione verso modelli di governance più efficaci rappresenta un'opportunità strategica per sperimentare approcci innovativi di gestione del patrimonio pubblico che possano essere replicati in altri contesti e per altre tipologie di investimenti. Il successo di questa transizione dipenderà dalla capacità di apprendere dalle esperienze passate, di adattare le soluzioni al contesto specifico, e di sviluppare le competenze necessarie per implementare e gestire i cambiamenti richiesti. I Giochi Olimpici del 2006 hanno offerto a Torino un'importante opportunità per avviare iniziative di rivalutazione urbana e di trasformazione territoriale volte a migliorare l'offerta culturale della città e dei propri territori. Inoltre, i Giochi sono serviti come piattaforma per testare piani e attività strategici a lungo termine, favorendo la collaborazione tra i vari soggetti interessati in circostanze complesse. Queste esperienze sono diventate parte integrante dei processi di pianificazione e gestione di routine, come i piani comunali e strategici di Torino attualmente in corso di elaborazione.

1. Professore aggiunto di geografia urbana presso l'Università autonoma di Barcellona [↑](#)
2. Professore ordinario di geografia economico-politica presso l'Università di Torino [↑](#)
3. Già professore di economia pubblica presso l'Università di Torino [↑](#)
4. Per una rassegna internazionale delle sfide post-olimpiche, si veda *Olympic Legacy Governance, Greater London Authority* (2011), che evidenzia come la gestione post-evento rappresenti una delle principali criticità delle candidature olimpiche contemporanee. [↑](#)
5. Sul concetto di *legacy* olimpica e le sue implicazioni, cfr. *Maximising the Legacy of Olympic Venues, Runners Need* (2025), che analizza le strategie di trasformazione sostenibile delle infrastrutture olimpiche. [↑](#)
6. Deliberazione n. 68/2025/SRCPIE/VSG Fondazione XX Marzo 2006 "Torino 2006" e referto Opere olimpiche Torino 2006 (depositata il 7 maggio 2025) <https://www.corteconti.it/HOME/Documenti/DettaglioDocumenti?Id=a896195d-af2d-4781-8d87-52441a3c895e> [↑](#)
7. Corte dei Conti, Sezione regionale di controllo per il Piemonte, Deliberazione n. 68/2025, "La gestione delle opere olimpiche di Torino 2006 attraverso la Fondazione XX marzo 2006. Risultati e prospettive", p. 62. [↑](#)
8. Sulla turbolenza dei contesti contemporanei e le sue implicazioni per il policy-making, si veda Cantamessa M. (2024), "[Politiche industriali e per l'innovazione in tempi turbolenti](#)", Il Piemonte delle Autonomie. [↑](#)
9. Il termine "*white elephants*" si riferisce a infrastrutture costose e difficili da mantenere che diventano oneri finanziari. Per un'analisi del fenomeno nel contesto olimpico, cfr. "*Report highlights Rio 2016's 'white elephant' venues*", *The Stadium Business* (2017). [↑](#)
10. Il CIO ha riconosciuto il problema, come evidenziato in "*IOC aiming to avoid 'white elephants' with call for no new Olympic venues*", *Inside the Games*, dove si sottolinea la necessità di ridurre le nuove costruzioni per eventi olimpici. [↑](#)
11. La legge 8 maggio 2012, n. 65 ha destinato le risorse residue dell'Agenzia Torino 2006 agli interventi di manutenzione straordinaria, per un ammontare iniziale di 75 milioni di euro. [↑](#)
12. Sulle peculiarità della governance pubblica italiana, cfr. "Governance delle Funzioni di Controllo nel Settore Pubblico", AIIA (2023), che analizza la complessità dei sistemi di controllo nelle amministrazioni pubbliche italiane. [↑](#)
13. Come dettagliato nella Scheda 2 del report della Corte dei Conti, lo schema della gestione coinvolge: enti proprietari, Fondazione XX marzo 2006, Parcolimpico s.r.l., gestori operativi, Commissario per l'attuazione della l. 65/2012, SCR Piemonte e Comuni olimpici. [↑](#)
14. Il report evidenzia come siano sorte "controversie sulla spettanza dei costi degli interventi di manutenzione straordinaria" tra i diversi soggetti coinvolti. [↑](#)
15. Sulle fondazioni di partecipazione come strumento di governance pubblico-privata, cfr. "Fondazioni di partecipazione costituite da enti locali tra funzionalizzazione pubblica e connotazione privatistica", NT Plus Enti Locali (2022). [↑](#)
16. La scarsa capacità reddituale è confermata dal fatto che, eccetto i due palasport torinesi, le altre opere "non sono risultate in grado di produrre ricavi significativi", come riportato nel report della Corte dei Conti. [↑](#)
17. Dati tratti dai bilanci della Fondazione XX marzo 2006, riportati nel Capitolo I, paragrafo 3 del report. [↑](#)
18. Tale separazione riflette modelli di partnership pubblico-privata sempre più diffusi, come analizzato in "Partenariato Pubblico Privato: una svolta all'insegna di efficienza e sostenibilità", Wall Street Italia (2023). [↑](#)
19. L'art. 7 della convenzione 2012 stabilisce che "tutti i proventi (...) sono di spettanza del Concessionario", mentre la manutenzione rimane a carico della Fondazione. [↑](#)
20. La Fondazione ha rappresentato che la scelta di conferire opere con scarsa redditività era "nota sin dall'origine", ma le implicazioni economiche di lungo periodo non sono state adeguatamente considerate. [↑](#)
21. Sul ruolo delle risorse pubbliche nella gestione delle infrastrutture olimpiche, cfr. "Economic, Environmental and Social Impact of 2024 Paris Olympic Infrastructure Development", Theseus (2024). [↑](#)
22. Secondo l'aggiornamento della programmazione del 31 ottobre 2024, restano disponibili 17.843.054,60 euro, tutti già destinati a specifici interventi. [↑](#)
23. La necessità di ripensare i paradigmi di gestione del patrimonio pubblico è sottolineata anche in "I

- controlli della Corte dei conti e la riforma della pubblica amministrazione nella stagione del PNRR”, Diritto e Conti (2023). [↑](#)
24. Sul concetto di sostenibilità nelle fondazioni pubbliche, cfr. “Integrare gli aspetti di sostenibilità nell’attività delle Fondazioni italiane”, Forum per la Finanza Sostenibile (2016). [↑](#)
  25. L’approccio “estrattivo” contrasta con i principi di sostenibilità economica delle fondazioni, come evidenziato in “Fondazioni di origine bancaria: a tu per tu con la sostenibilità”, Itinerari Previdenziali (2023). [↑](#)
  26. Sui principi di gestione sostenibile delle infrastrutture pubbliche, si veda “The Sustainability of the 2024 Paris Olympics: A New Era in Sports Events”, Circular Economy Alliance (2024). [↑](#)
  27. Per un’analisi comparativa delle *legacy* olimpiche di successo, cfr. “Beyond the Medal Count: The Economic and Environmental Impact of the Olympics”, IHS Tattler (2024). [↑](#)
  28. Il caso barcellonese è ampiamente documentato nel rapporto “*Olympic Legacy Governance*” della Greater London Authority, che lo identifica come esempio di “*balanced commercial and social legacy*”. [↑](#)
  29. Anche nel caso delle XX Olimpiadi invernali era stato previsto un analogo intervento, con il programma varato dalla Regione Piemonte «Programma regionale delle infrastrutture turistiche e sportive Piemonte 2006». Ex art.21 della Legge n. 166 del 1°/8/2002 “Disposizioni in materia di infrastrutture e trasporti” che prevede lo stanziamento di risorse a sostegno delle infrastrutture sportive e turistiche da realizzare sul territorio regionale in occasione dei XX Giochi Olimpici Invernali Torino 2006 mediante la definizione di uno specifico programma approvato dalla Giunta regionale. “Piemonte 2006” è stato un ambizioso programma di opere di accompagnamento per le province piemontesi escluse dall’evento olimpico in modo da ridurre il divario tra l’inevitabile incremento di competitività turistica che i luoghi olimpici conosceranno e le altre località turistiche del territorio regionale. Non risultano, per quanto di nostra conoscenza, valutazioni di tale programma. Tuttavia, è noto che molti degli impianti di risalita riaperti grazie a tale intervento, sono stati successivamente chiusi per mancanza di innevamento naturale (peraltro già evidente e prevedibile all’epoca). [↑](#)
  30. La proposta di trasformazione è discussa nel Capitolo III del report, dove si evidenzia come gli enti fondatori abbiano “ipotizzato un percorso di trasformazione della Fondazione in un’organizzazione a base associativa”. [↑](#)
  31. Sulla necessità di modelli generatori di valore, cfr. “La fondazione di partecipazione come organismo pubblicistico”, Antonio Privitera (2017), che sottolinea l’importanza dell’equilibrio economico nelle partnership pubblico-private. [↑](#)
  32. Sul *policy-making* regionale e le sue sfide contemporanee, si rimanda a Cantamessa M., op. cit., che identifica nell’attrattività territoriale una leva fondamentale per lo sviluppo. [↑](#)
  33. L’approccio della riconversione funzionale è sostenuto dalla letteratura internazionale, come evidenziato in “*Maximising the Legacy of Olympic Venues*”, op. cit. [↑](#)
  34. L’intervento di riconversione, concluso nel 2018 con finanziamenti della l. 65/2012, ha trasformato l’impianto del biathlon in un centro sportivo con campi da tennis, multidisciplinari, spazio golf e piscina. [↑](#)
  35. La semplificazione della governance è una delle raccomandazioni principali della Corte dei Conti, che invita a “sottoporre a revisione il modello di gestione unitaria”. [↑](#)
  36. Sui costi di transazione nei sistemi di *governance* complessi, cfr. “Principi PPP Codice Contratti: novità 2023”, Studio Sigaudò (2025). [↑](#)
  37. L’esperienza internazionale mostra come modelli di gestione più snelli possano risultare più efficaci, come documentato nel rapporto “*Olympic Legacy Governance*”, op. cit. [↑](#)