

La Milano dei Giochi: sportiva, inclusiva e sempre più aperta

di Francesco C. Billari*

Le Olimpiadi sono una straordinaria occasione di crescita sociale, culturale ed economica per i Paesi che li ospitano. Il 2026 è l'anno delle Olimpiadi invernali che vedrà Milano e Cortina protagoniste di un importante momento di visibilità con impatti tangibili, misurabili in termini quantitativi, e valori intangibili, ugualmente significativi per il successo dell'evento e per la reputazione delle città.

Il futuro delle nostre società, delle nostre economie e delle nostre città va costruito lentamente, con pazienza e persistenza. Analisi e sogni, progetti e investimenti, impegno e partecipazione, politica e imprenditorialità contribuiscono infatti alla costruzione di percorsi di successo. Alcune occasioni, però, si presentano come veri e propri «punti di svolta», momenti di discontinuità che consentono non solo di cambiare rotta, ma di effettuare un salto quantico verso il futuro. Occasioni rare, come quando nello sport una squadra viene promossa in una serie superiore con la prospettiva di rimanerci. Occasioni per le quali tutti, da dentro e da fuori, possono riconoscere una marcata differenza tra il *before* e l'*after*. Per una città come Milano, così come per Cortina e per gli altri luoghi che saranno protagonisti, le Olimpiadi e le Paralimpiadi del 2026 dovranno essere un punto di svolta. Per raggiungere questo traguardo è essenziale che un evento di tale portata faccia leva sulle direzioni già intraprese fino a oggi, in termini di capitale umano, internazionalizzazione, cultura e sport, modificando verso l'alto la traiettoria futura. Con l'ambizione di saltare a un livello superiore.

* Francesco C. Billari è Professore di Demografia e Rettore dell'Università Bicconi di Milano.



MILANO, CITTÀ GLOBALE

Non è la prima volta che Milano si trova di fronte a un punto di svolta sulla scena globale. Non occorre ritornare al 286 d.C., quando la città divenne capitale dell'Impero Romano d'Occidente. Un periodo, peraltro, destinato a durare relativamente poco nella lunga scala temporale della storia. Né occorre risalire, nei secoli successivi, all'impronta globale dei geni partiti da Milano, da Caravaggio a Leonardo da Vinci. Pensiamo, invece, agli ultimi dieci anni: è indubbio che il percorso pluriennale che è sfociato, nel 2015, nei sei mesi dell'Expo Milano, abbia lasciato una *legacy* profonda alla città. Un cambiamento culturale, sociale ed economico che ha dato a Milano una maggiore consapevolezza di sé e delle potenzialità di una città che ha la fortuna di collocarsi come cerniera tra il Nord e il Sud del mondo, incastonata tra la Svizzera, le Alpi e il Mediterraneo. Ma facciamo un passo indietro e vediamo da dove si parte.

Secondo le stime di una ricerca¹, l'impatto economico in termini di indotto è stato stimato in 31,6 miliardi

di euro, distribuiti tra il 2012 e il 2020. La ricerca è del 2016, quindi la parte di impatto sugli anni successivi è previsionale. La *legacy* dell'Expo è complessa da stimare, e include nuove aziende e iniziative nate in seguito all'evento in settori come le costruzioni, il turismo e la ristorazione, i servizi alle imprese.

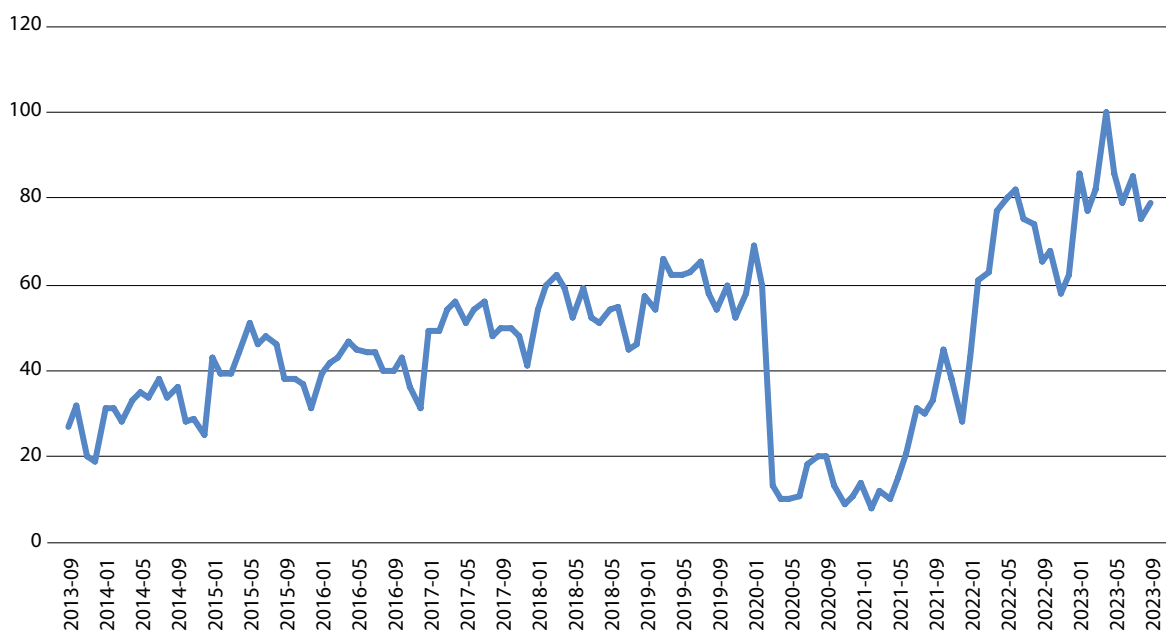
Uno degli aspetti intangibili, per i quali è difficile

valutare l'impatto di un singolo evento, soprattutto quando si inserisce a magnificare un percorso intrapreso, è l'attrattività di una città. Un semplice indicatore dell'interesse per una città può essere ricavato attraverso le ricerche condotte su Google, che fornisce i trend temporali. Nella Figura 1 riportiamo le ricerche del termine «Visit Milan» a livello globale, da settembre 2013 a settembre 2023. Il trend in generale è in crescita, con un picco a maggio 2015, in corrispondenza dell'Expo. Da quel



momento, dopo una leggera flessione nel 2016 e tenuto conto della stagionalità, si individua chiaramente una crescita, interrotta, come possiamo immaginare, dalla pandemia da Covid-19. Il rimbalzo successivo è netto, e il valore più alto per la serie finora disponibile è rag-

FIGURA 1 | INDICE DELLE RICERCHE «VISIT MILAN» SU GOOGLE TRENDS, SETTEMBRE 2013-SETTEMBRE 2023



giunto a marzo 2023, a un livello quasi doppio rispetto al picco di maggio 2015 (anche se Google non garantisce l'integrale comparabilità nel corso del tempo dei dati). I valori si riflettono poi anche nella presenza turistica, dove la ripresa post Covid-19 sta facendo toccare picchi mai raggiunti prima: con i dati disponibili al momento, il 2023 sta registrando livelli di presenze *record* per la città di Milano.

Un secondo aspetto dell'attrattività, nell'era della globalizzazione, è il grado di internazionalizzazione di una città. Una delle *proxy* è l'utilizzo della lingua franca di oggi, l'inglese, nel mondo del lavoro. Nella Tabella 1 presentiamo una semplice elaborazione di questi indicatori, filtrando le ricerche di lavoro che le aziende postano su LinkedIn, relative alle città olimpiche dell'Unione Europea (considerando Milano già tra esse). Il pregio di questa impostazione è la comparabilità tra città diverse, utilizzando la stessa fonte. Vediamo che, in percentuale, per Milano circa due terzi delle offerte presentano questa keyword, una quota simile a Torino (ma con numeri assoluti quasi quadrupli), e decisamente superiore a Roma. Fuori dall'Italia, tolte Amsterdam, Anversa, Helsinki e Stoccolma, città in cui probabilmente la diffusione della lingua inglese non necessita di specificazioni nelle offerte di lavoro, i livelli sono dal 70 per cento in su, a eccezione di Atene.

MILANO, CITTÀ SPORTIVA

Nella traiettoria che ha condotto Milano sulla scena globale si colloca anche la decisione di assegnare alla città, insieme a Cortina, le Olimpiadi e le Paralimpiadi invernali del 2026. Non a caso l'altra città finalista era Stoccolma, che aveva presentato una candidatura insieme ad Åre. Ma Milano è anche una città con una solida tradizione sportiva: dalle titolate e visibili squadre di calcio e di pallacanestro a quasi tremila impianti sportivi in tutta la Provincia. La centralità dello sport nell'economia di una città può essere rilevata con lo stesso approccio seguito in precedenza, rilevando la prevalenza della keyword *sport* nelle offerte di lavoro su LinkedIn. A Milano, il 7 per cento delle offerte è connessa a questa keyword (contro il 5 per cento di Roma e il 3 per cento di Torino). Tra le altre città olimpiche in Europa, troviamo Atene al 9 per cento, Parigi (che ha in corso l'organizzazione dei giochi estivi del 2024) all'8 per cento, Barcellona al 7 per cento, Amsterdam al 6 per cento e via via le altre città (Tabella 2).

Le istituzioni innovative attorno a Milano che preparano gli studenti a essere *future proof* hanno contribuito lanciando programmi per formare professionalità in questo ambito. Pensiamo al FIFA Master (International Master in Management, Law and Humanities of Sport) lanciato già nel 2000 da SDA Bocconi School of Mana-

TABELLA 1 | OFFERTE DI LAVORO SU LINKEDIN E KEYWORD «ENGLISH» IN CITTÀ OLIMPICHE DELL'UNIONE EUROPEA*

	Offerte di lavoro su LinkedIn	Di cui con keyword English	% English sul totale
Milano (Giochi invernali, 2026)	19.830	13.182	66%
Roma (Giochi estivi, 1960)	8.974	5.097	57%
Torino (Giochi invernali, 2006)	5.753	3.833	67%
Amsterdam (Giochi estivi, 1928)	31.805	19.667	62%
Anversa (Giochi estivi, 1920)	18.386	12.097	66%
Atene (Giochi estivi, 1896 e 2004)	4.798	3.106	65%
Barcellona (Giochi estivi, 1992)	19.781	14.343	73%
Berlino (Giochi estivi, 1916, 1936)	60.334	46.728	77%
Helsinki (Giochi estivi, 1940, 1952)	3.885	1.287	33%
Monaco di Baviera (Giochi estivi, 1972)	53.730	37.506	70%
Parigi (Giochi estivi, 1900, 2024)	51.093	35.611	70%
Stoccolma (Giochi estivi, 1912)	17.342	9.153	53%

* Dati scaricati da LinkedIn il 17 settembre 2023.

TABELLA 2 | PERCENTUALE DI OFFERTE DI LAVORO SU LINKEDIN CON KEYWORD SPORT E DIVERSITY IN CITTÀ OLIMPICHE DELL'UNIONE EUROPEA: SETTEMBRE 2023*

	% Sport sul totale	% Diversity sul totale	% English sul totale
Milano (Giochi invernali, 2026)	7%	9%	66%
Roma (Giochi estivi, 1960)	5%	9%	57%
Torino (Giochi invernali, 2006)	3%	9%	67%
Amsterdam (Giochi estivi, 1928)	6%	8%	62%
Anversa (Giochi estivi, 1920)	3%	6%	66%
Atene (Giochi estivi, 1896 e 2004)	9%	21%	65%
Barcellona (Giochi estivi, 1992)	7%	11%	73%
Berlino (Giochi estivi, 1916, 1936)	4%	11%	77%
Helsinki (Giochi estivi, 1940, 1952)	3%	6%	33%
Monaco di Baviera (Giochi estivi, 1972)	5%	13%	70%
Parigi (Giochi estivi, 1900, 2024)	5%	11%	70%
Stoccolma (Giochi estivi, 1912)	8%	6%	53%

* Dati scaricati da LinkedIn il 17 settembre 2003.

TABELLA 3 | I NUMERI DELLE RECENTI OLIMPIADI E PARALIMPIADI

	BIGLIETTI VENDUTI	COSTI	RICAVI	AUDIENCE	DIGITAL
RIO DE JANEIRO Brasile 2016 estive	6,15 milioni	43,3 miliardi di reais (circa 8,3 miliardi di euro*)	9+ miliardi di dollari (stima)	3,6 miliardi	7,2 miliardi di visualizzazioni video di contenuti ufficiali
PYEONGCHANG Corea del Sud 2018 invernali	1,1 milioni	12,9 miliardi di dollari (circa 12,1 miliardi di euro*)	2,245 miliardi di dollari (circa 2,03 miliardi di euro*)	1,92 miliardi	3,2 miliardi di visualizzazioni video di contenuti ufficiali
TOKYO Giappone 2020 estive	No spettatori (causa Covid-19)	13,0 miliardi di dollari (circa 12,2 miliardi di euro*)	4,2 miliardi di dollari (circa 3,8 miliardi di euro*)	3,05 miliardi	6,1 miliardi di interazioni sui social media durante i giochi
PECHINO Cina 2022 invernali	Stima 150.000 spettatori (inviti a circuito chiuso causa Covid-19)	15,04 miliardi di yuan (circa 1,9 miliardi di euro*)	15,39 miliardi di yuan (circa 1,95 miliardi di euro*)	2,01 miliardi	3,2 miliardi di interazioni sui social media durante i giochi

* Conversione in euro al 25 settembre 2023.

© Egga SpA - TUTTI I DIRITTI SONO RISERVATI

gement, in partnership con l'International Centre for Sport Studies (CIES), la De Montfort University in Leicester (UK) e l'Università di Neuchâtel (Svizzera). Sono poi sorti diversi corsi in questo ambito, contribuendo almeno parzialmente a ridurre il gap esistente rispetto agli Stati Uniti, che avevano un modello già consolidato. Questi programmi hanno dovuto confrontarsi sin dall'inizio non solo con gli aspetti manageriali ed economici, ma con le ricadute sociali e la sostenibilità.

OLIMPIADI E PARALIMPIADI: UNA LEGACY A TUTTO TONDO

Possiamo già dire qualcosa sulla *legacy* dei giochi del 2026 per Milano? Se stiamo a quel che è successo alle città che hanno ospitato i giochi in tempi recenti, Milano sarà senza alcun dubbio sotto i riflettori globali durante l'evento. Anche se i giochi estivi attraggono indubbiamente di più, l'audience televisiva per gli ultimi due giochi invernali (Pyeongchang nel 2018 e Pechino nel 2022) è stata attorno ai 2 miliardi di telespettatori, con 3 miliardi di accessi social media. Con partecipazione in prima persona: nel 2018 più di 1,1 milioni di spettatori (limitata nel 2022 a causa del Covid-19). Non sarà solo Milano a essere protagonista: la partecipazione fisica e virtuale sarà distribuita tra i siti dei giochi in Lombardia, Veneto e Trentino-Alto Adige.



Per quanto concerne l'impatto sociale e culturale, è plausibile un ulteriore aumento strutturale della visibilità della città, dell'internazionalizzazione della stessa, e della centralità dello sport nell'economia milanese (anche se in quest'ultimo caso occorre ovviamente ipotizzare un picco specifico attorno ai giochi). Sarà fondamentale analizzare se l'impatto culturale sulla popolazione dei territori ospitanti sarà persistente. I valori del Movimento Olimpico, orientati alla costruzione di un mondo pacifico e migliore, all'eccellenza, all'amicizia e al rispetto, saranno centrali nel «momento magico» attorno all'evento. L'approccio verso la diversità e l'inclusione, con la combinazione tra Olimpiadi e Paralimpiadi, potrà dare un impatto di lungo periodo. L'ultima colonna della Tabella 2 riporta la presenza della keyword *diversity* nelle ricer-

che di lavoro. Milano si colloca al 9 per cento come le altre due città italiane. Anche in questo caso, le città nordiche e dei Paesi Bassi si collocano al di sotto di questa percentuale, mentre tutte le altre superano il 10 per cento.

Le Olimpiadi e le Paralimpiadi 2026, che coinvolgeranno intere comunità di diverse generazioni, esponendo al mondo intero luoghi e storie iconiche, se ben sfruttate condurranno, come *legacy*, alla promozione definitiva di Milano nell'olimpo delle città globali, una città più sportiva, aperta e inclusiva.

¹ Dell'Acqua, A., Morri, G., Quaini, E., Airolidi, A. (a cura di) (2016), L'indotto di Expo 2015. Un'analisi di impatto economico al termine dell'evento, SDA Bocconi, Camera di Commercio di Milano, Expo Milano 2015.

IN SINTESI

- Milano ospiterà, insieme a Cortina, le Olimpiadi invernali del 2026: come avvenuto con Expo 2015, l'attrattività di Milano potrà crescere ulteriormente, proseguendo un trend che, dal 2013, sebbene parzialmente interrotto dall'esperienza pandemica, è in costante aumento.
- Un evento sportivo di portata internazionale comporta ricadute economiche che riguardano lo sport in senso stretto ma anche l'indotto che dall'evento stesso deriva. Milano sarà quindi ancor di più, insieme a Cortina, città sportiva, con importanti ricadute a livello sociale, economico e di sostenibilità ambientale.
- Eventi di portata internazionale, le Olimpiadi rappresentano un momento di discontinuità per le città che le ospitano: esiste un *prima* e un *dopo*, una serie di opportunità di crescita misurabili in termini di *legacy*. Sarà fondamentale analizzare se l'impatto culturale sul territorio sarà persistente. L'approccio verso la diversità e l'inclusione, con la combinazione tra Olimpiadi e Paralimpiadi, potrà dare un'impronta di lungo periodo.