

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI IN AMBITO AMBIENTALE

MODELLI, STRUMENTI E BUONE PRATICHE
PER LA QUALITÀ E
IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

A CURA DI
PASQUALE BUONGIOVANNI
MAGGIO 2026



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



MINISTERO
DELLA
CULTURA

consorzio
forma

Programma GREEN CARD OPEN INNOVATION – FORMESOSTENIBILI finanziato dall'Unione Europea – Next Generation EU per rafforzare le capacità tecniche e organizzative (*capacity building*) della filiera produttiva culturale e creativa italiana in materia di sostenibilità ambientale | Finanziamento: UNIONE EUROPEA – NextGenerationEU | Soggetto attuatore: Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura | Soggetto gestore: Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa Invitalia SPA | Soggetto realizzatore CONSORZIO FORMA NAPOLI

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

PREMESSA

La crescente attenzione verso i temi della sostenibilità ha determinato una profonda trasformazione del settore degli eventi culturali. Festival, mostre, conferenze e manifestazioni artistiche sono oggi chiamati a integrare principi ambientali, sociali ed economici all'interno dei propri processi gestionali e organizzativi.

Il presente lavoro è stato elaborato da Pasquale Buongiovanni, esperto di certificazioni UNI EN ISO, al fine di analizzare i modelli di gestione sostenibile applicabili agli eventi culturali, evidenziando il ruolo centrale delle norme internazionali quali la **UNI EN ISO 9001:2015** per la qualità dei processi organizzativi, la **UNI EN ISO 14001:2026** per la gestione ambientale e la specifica **UNI ISO 20121:2024**, standard di riferimento nato per rendere la sostenibilità l'algoritmo di partenza della progettazione di ogni evento. L'integrazione sinergica di questi sistemi di gestione consente di elevare la sostenibilità a sinonimo di **"qualità integrale"**, fondendo l'eccellenza artistica con la responsabilità verso l'ambiente e la società.

Attraverso l'analisi del **ciclo di Deming (PDCA)** - struttura portante delle norme ISO che assicura un orientamento al miglioramento continuo - dello standard **ESG** (Environmental, Social, Governance), dei **Criteri Ambientali Minimi (CAM)** e delle metodologie di **Life Cycle Assessment (LCA)**, vengono individuate le principali strategie per ridurre l'impatto ambientale degli eventi e incrementarne il valore sociale. Lo studio presenta inoltre alcuni casi applicativi nazionali e internazionali che dimostrano come la sostenibilità rappresenti oggi un **requisito imprescindibile** e un elemento di innovazione, competitività e qualità gestionale capace di generare una **legacy positiva** per le comunità e i territori ospitanti.

Si tratta di un **approccio tecnico avanzato di eco-innovazione** che intendiamo affermare e diffondere come uno dei risultati del progetto **GREEN CARD OPEN INNOVATION**, **proposto e gestito dal Consorzio FORMA di Napoli** nell'ambito dell'Avviso pubblico finanziato dall'Unione europea – NextGenerationEU per la presentazione di proposte progettuali di *capacity building* per gli operatori della cultura, nell'ambito del PNRR, MISSIONE 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo, COMPONENTE 3 - Turismo e cultura 4.0, MISURA 3 - Industrie culturali e creative, INVESTIMENTO 3.3 – “Capacity building per gli operatori della cultura per gestire la transizione digitale e verde”, Sub-investimento 3.3.3 “Promuovere la riduzione dell'impronta ecologica degli eventi culturali favorendo l'inclusione di criteri sociali e ambientali nelle politiche degli appalti pubblici, orientando così la filiera verso l'ecoinnovazione di prodotti e servizi” (Azione B I).

Armando MAURO

Presidente e Direttore Generale, Consorzio FORMA a r.l.

consorzio
forma

ALTO IMPATTO SOCIALE 
BASSO IMPATTO AMBIENTALE

Transizione ecologica e digitale - Attività culturali e creative - Inclusione e impresa sociale

formazione | consulenza | comunicazione | eventi

Napoli | via Portacarrese a Montecalvario, 69 - Quartieri Spagnoli

whatsapp: **375.9129111** | web: **consorzioforma.it** | **formesostenibili.it**

Sommario

PREMESSA	3
1. INTRODUZIONE	7
2. METODOLOGIA DELLA RICERCA.....	7
3. EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI SOSTENIBILITÀ	8
4. QUALITÀ E SOSTENIBILITÀ	9
5. STRUMENTI DI GESTIONE: I CRITERI ESG COME FRAMEWORK OPERATIVO.....	10
6. L'EVENTO CULTURALE COME SISTEMA COMPLESSO: SPECIFICITÀ E SFIDE	12
7. LA DIMENSIONE AMBIENTALE NEGLI EVENTI CULTURALI	13
8. LA DIMENSIONE SOCIALE NEGLI EVENTI CULTURALI	14
9. LA DIMENSIONE DI GOVERNANCE NEGLI EVENTI CULTURALI	15
10. ESG E SISTEMI DI GESTIONE DELLA QUALITÀ: UN'INTEGRAZIONE NECESSARIA	16
11. LE CINQUE FASI DEL CICLO ESG PER GLI EVENTI CULTURALI	17
12. APPLICAZIONI OPERATIVE	18
13. INTERAZIONE PRATICA NELLA GESTIONE DELL'EVENTO	19
14. LA QUALITÀ SOSTENIBILE NEGLI EVENTI	19
15. NORMATIVA E STANDARD DI RIFERIMENTO	20
16. IL MODELLO PDCA APPLICATO AGLI EVENTI CULTURALI.....	23
17. CASI DI STUDIO	25
18. CONSIDERAZIONI ANALITICHE E COMPARAZIONI SUI CASI DI STUDIO	38
19. ANALISI DEL CICLO DI VITA.....	40
20. MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER.....	41
21. RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ	41
22. CONCLUSIONI	42
Bibliografia	44

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

1. INTRODUZIONE

Negli ultimi due decenni il concetto di sostenibilità ha assunto un ruolo centrale nelle strategie di sviluppo di tutte le organizzazioni, sia pubbliche, sia private. Le sfide legate al cambiamento climatico, al progressivo esaurimento delle risorse naturali e alla crescente sensibilità dei cittadini verso le problematiche ambientali hanno reso necessario ripensare, tra l'altro, le modalità di progettazione e gestione degli eventi culturali.

Il settore culturale rappresenta un ambito particolarmente sensibile nel contesto della sostenibilità ambientale. Gli eventi culturali, come è noto, sono divenuti strumenti indispensabili di promozione territoriale, crescita economica e partecipazione sociale; ma spesso possono produrre rilevanti impatti ambientali derivanti da trasporti, consumi energetici, produzione di rifiuti e dall'utilizzo temporaneo di una grande varietà di materiali. L'obiettivo del presente elaborato è analizzare i principi e gli strumenti che consentono di progettare e gestire eventi culturali sostenibili, evidenziando le opportunità offerte dai sistemi di gestione della qualità e dell'ambiente e dall'applicazione degli standard ESG¹, dei Criteri Ambientali Minimi² (CAM) e delle metodologie di Life Cycle Assessment³ (LCA).

2. METODOLOGIA DELLA RICERCA

Obiettivo della ricerca

Lo studio mira ad analizzare i principali modelli di gestione sostenibile degli eventi, facendo ricorso a specifici casi di studio (Cfr.§17); valutare il ruolo e il contributo delle normative internazionali in tale ambito; identificare buone pratiche applicabili agli eventi culturali; delineare alcuni fondamentali requisiti per una loro gestione sostenibile.

La ricerca, relativa ai casi di studio, adotta una visione olistica per misurare la gestione sostenibile degli eventi attraverso un **approccio integrato** che fonde analisi qualitative e quantitative.

Lo studio si sviluppa attorno a tre interrogativi fondamentali: in quale misura l'adozione di sistemi di gestione e criteri **ESG** elevi la **qualità complessiva** di un evento culturale, quali pratiche siano effettivamente **trasferibili** tra contesti diversi per scala e modello, e quali condizioni interne ne garantiscano la **stabilità nel tempo**. Per consentire un confronto, i quattro casi di studio prescelti (Mantova, Green Man, Londra 2012 e Terra Madre) sono esaminati attraverso un **protocollo uniforme**. Questa metodologia analizza quattro dimensioni costanti: il profilo identitario dell'evento, la strategia di sostenibilità implementata, i dati quantitativi sull'impatto generato e il riscontro dei portatori di interesse. Le evidenze così ottenute vengono infine sintetizzate nella **matrice di maturità della qualità sostenibile** proposta nella § 18, uno strumento progettato per valutare il grado di evoluzione e resilienza delle organizzazioni culturali.

Fonti utilizzate

¹ ESG: Environmental, Social e Governance misura l'impatto e i rischi di un evento sull'ecosistema naturale.

² CAM: Sono requisiti di sostenibilità definiti dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica.

³ LCA: E' metodologia standardizzata che consente di quantificare l'impatto ambientale di un prodotto di un servizio e di un processo.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Le principali fonti di riferimento sono: articoli scientifici; documenti dell'Unione Europea; norme ISO; rapporti delle Nazioni Unite e dell'UNEP⁴ (United Nations Environment Programme); documentazione ministeriale italiana.

Il documento definisce, inoltre, una metodologia di ricerca qualitativa/quantitativa finalizzata a studiare la sostenibilità nella gestione degli eventi. Attraverso l'analisi di casi concreti, l'obiettivo finale è individuare pratiche efficaci e sviluppare un modello operativo applicabile agli eventi culturali, fondato su standard internazionali e su evidenze scientifiche. La metodologia comune per descrivere questi casi integra il framework ESG (Environmental, Social, and Governance) e, in Italia, il rispetto dei Criteri Ambientali Minimi (CAM). Gli elementi chiave includono:

- **Analisi del Ciclo di Vita (LCA):** per quantificare l'impatto di allestimenti e prodotti.
- **Mappatura degli Stakeholder:** coinvolgimento attivo delle comunità locali per garantire l'accettabilità sociale.
- **Rendicontazione di Sostenibilità:** uso di standard come GRI⁵ (Global Reporting Initiative) o certificazioni esterne per assicurare la veridicità delle performance dichiarate.

La selezione dei quattro casi di studio, di cui sopra, garantisce la rappresentatività di modelli gestionali complementari, spaziando dal mega-evento normativo al festival indipendente. A questo punto, tuttavia, è importante dichiarare alcuni limiti metodologici necessari all'inquadramento dei risultati, quali l'**eterogeneità delle fonti secondarie e ufficiali**, non sempre perfettamente commensurabili tra loro, e un **approccio prevalentemente qualitativo** finalizzato all'individuazione di buone pratiche trasferibili più che a generalizzazioni statistiche. Inoltre, la **validità esterna** risulta circoscritta dalla specificità dei modelli analizzati, offrendo tuttavia una solida base per il **miglioramento continuo** delle organizzazioni coinvolte. Queste premesse assicurano la trasparenza dell'indagine, ponendo l'accento sulla **qualità dei processi di trasformazione** e sull'efficacia complessiva dei sistemi di gestione adottati.

3. EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI SOSTENIBILITÀ

Per illustrare il concetto di **sostenibilità** è utile partire dalla sua origine: "sostenere" significa mantenere in vita, sopportare un peso o garantire la durata di qualcosa nel tempo.

Per comprendere questo concetto, si possono utilizzare tre immagini chiave:

- I. **L'astronave Terra:** immaginiamo che il nostro pianeta sia una navicella spaziale che viaggia nello spazio; gli astronauti a bordo hanno a disposizione solo ciò che si trova nella stiva: se consumano tutto troppo in fretta o se riempiono la navicella di rifiuti tossici, mettono a rischio la loro stessa sopravvivenza. Essere sostenibili significa quindi **vivere entro le capacità di carico** del nostro sistema.
- II. **Il patto tra generazioni:** La definizione più celebre (dal Rapporto Brundtland del 1987⁶) afferma che lo sviluppo è sostenibile quando soddisfa i nostri bisogni di oggi **senza compromettere la possibilità delle generazioni future** (i nostri figli e nipoti) di soddisfare i propri. In pratica, significa non "sottrarre" risorse al futuro.

⁴ UNEP: la principale agenzia delle Nazioni Unite per la protezione dell'ambiente.

⁵ GRI è il framework internazionale più diffuso per la redazione del bilancio di sostenibilità.

⁶ Rapporto Brundtland: è un documento pubblicato dalla Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo, in cui, per la prima volta, venne introdotto il concetto di Sviluppo Sostenibile.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

III. **I tre pilastri** (dal framework ESG): la sostenibilità non riguarda solo l'ambiente, ma si regge su un equilibrio tra tre dimensioni fondamentali:

- ✓ **Ambientale:** Proteggere la natura e usare le risorse (acqua, energia, suolo) con parsimonia.
- ✓ **Sociale:** Garantire diritti umani, equità, salute e giustizia per tutti.
- ✓ **Economica:** Creare benessere senza distruggere il capitale naturale, distinguendo tra **crescita** (aumento dei numeri) e **sviluppo** (miglioramento della qualità della vita).

In sintesi, la sostenibilità è una **condotta prudente** e responsabile: significa non consumare risorse più velocemente di quanto la natura impieghi a rigenerarle e non produrre più rifiuti di quelli che il pianeta riesce a riassorbire. È il passaggio da un'economia “predatoria” basata solo sul presente a un'economia rispettosa del futuro.

Il concetto di **sostenibilità**, dunque, non è nato all'improvviso, ma è il risultato di un lungo percorso di consapevolezza culturale, scientifica e politica. È evoluto da una preoccupazione circoscritta alla conservazione della natura fino a diventare un paradigma globale che integra economia, società e ambiente.

L'evoluzione della coscienza ambientale parte dalle denunce ottocentesche di George Perkins Marsh e prosegue nel 1962 con la nascita dell'ambientalismo moderno grazie a Rachel Carson, per poi approdare negli anni '70 alla consapevolezza dei limiti della crescita evidenziata dal Club di Roma e dalla Conferenza di Stoccolma del 1972.

Negli anni '80 il termine sviluppo sostenibile si formalizza con la World Conservation Strategy e trova la sua definizione più nota nel Rapporto Brundtland del 1987 fondato sulla solidarietà intergenerazionale, mentre il decennio successivo vede la consacrazione di un'agenda globale con il Summit di Rio del 1992 e l'Agenda 21.

Nel nuovo millennio l'attenzione si sposta sull'attuazione pratica tramite il Vertice di Johannesburg del 2002 e l'introduzione dei criteri ESG nel 2004, arrivando fino alla transizione verde e alla circolarità promosse da normative recenti come il Regolamento UE 2024/1781 sull'Ecodesign, in un percorso che ha trasformato la sostenibilità da movimento di protesta etico a necessità strutturale per garantire la continuità dei sistemi naturali e sociali.

4. QUALITÀ E SOSTENIBILITÀ

La qualità e la sostenibilità sono concetti affini, la sostenibilità costituisce oggi una componente fondamentale della qualità organizzativa. Il legame tra questi due concetti si manifesta in diverse dimensioni:

4.1. Integrazione nei sistemi di gestione

Negli eventi culturali e nelle organizzazioni, un modello contemporaneo di qualità non può limitarsi all'eccellenza estetica o artistica, ma deve integrare la **responsabilità verso l'ambiente e la società**. Strumenti come la norma **UNI ISO 20121:2024** per la gestione sostenibile degli eventi sono costruiti proprio su modelli di gestione della qualità (come il ciclo *Plan-Do-Check-Act*) e sono facilmente integrabili con altri standard qualitativi (UNI EN ISO 9001:2015) e ambientali (UNI EN ISO 14001:2026).

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

4.2. Le tre declinazioni della qualità sostenibile

Il rapporto tra questi due ambiti si articola su alcuni pilastri fondamentali che definiscono il valore di un prodotto o servizio:

- **Qualità Ambientale:** si riferisce all'efficienza energetica, all'uso di materiali a basso impatto e alla riduzione degli sprechi; l'economia e l'ambiente si incontrano quando i processi produttivi tutelano il territorio.
- **Qualità Etica e Sociale:** un prodotto di qualità deve integrare il rispetto dei diritti umani e la dignità dei lavoratori lungo tutta la filiera. Ad esempio, l'accessibilità di un evento culturale è considerata un requisito di conformità qualitativa.
- **Qualità di Governance:** riguarda la trasparenza dei processi decisionali e la capacità di gestire i rischi ESG (ambientali, sociali e di governance), elevando gli standard dell'intera filiera.

4.3. Percezione del consumatore e valore aggiunto

Le ricerche di settore mostrano che i consumatori (specialmente le generazioni più giovani) associano direttamente la sostenibilità alla **qualità intrinseca** di un bene, arrivando ad apprezzare quelle organizzazioni che dimostrano pratiche responsabili. La sostenibilità trasforma così l'obbligo normativo in un **vantaggio competitivo** e in un valore aggiunto concreto.

4.4. Dalla quantità alla qualità: la visione sistemica

In un'ottica ecologica e sistemica, si sta assistendo a un passaggio fondamentale: dalla ricerca della crescita puramente quantitativa (spesso insostenibile) alla ricerca della **qualità dello sviluppo**. Mentre la quantità di energia può diminuire lungo i processi biologici, la sua "qualità" (capacità di compiere lavoro) aumenta, suggerendo che lo sviluppo qualitativo sia l'unica forma di progresso realmente sostenibile in un pianeta dalle risorse finite.

Un nuovo modello di qualità integrata

La qualità di un evento culturale contemporaneo non si limita al valore estetico o artistico, ma si basa su quattro pilastri interconnessi:

- **Qualità Artistica:** Il valore della proposta e l'esperienza del pubblico.
- **Qualità Tecnica:** l'efficienza dei processi organizzativi.
- **Qualità Umana:** la cura e il benessere di artisti, lavoratori e spettatori.
- **Qualità Sostenibile:** la responsabilità verso l'ambiente e la società.

In questa prospettiva, se un evento non è accessibile o non rispetta l'ambiente, viene considerato **qualitativamente incompleto**.

5. STRUMENTI DI GESTIONE: I CRITERI ESG COME FRAMEWORK OPERATIVO

Il framework **ESG** (Environmental, Social, Governance) funge da linguaggio comune per integrare la sostenibilità nei sistemi di qualità. Lo standard internazionale di riferimento è la norma **UNI ISO 20121**, che è costruita sul modello di gestione della qualità **Plan-Do-Check-Act (PDCA)**. Questa struttura permette di:

- Pianificare obiettivi di sostenibilità misurabili.
- Coinvolgere attivamente gli stakeholder (portatori di interesse).
- Garantire un miglioramento continuo delle prestazioni dell'organizzazione.

5.1 Sostenibilità come vantaggio competitivo

L'integrazione sistematica di pratiche sostenibili all'interno dei processi gestionali eleva gli standard qualitativi dell'intera **catena del valore** culturale, trasformando l'evento in un modello di "cura integrale" che fonde eccellenza artistica e responsabilità. Questo approccio non rappresenta un semplice adeguamento burocratico, ma crea un **valore aggiunto concreto** migliorando l'efficienza dei processi, riducendo i costi operativi (grazie a una migliore gestione di energia e risorse) e aumentando la resilienza organizzativa.

Le ricerche di settore confermano che il pubblico associa direttamente la sostenibilità alla **qualità intrinseca** di un'offerta culturale; tale percezione genera un vantaggio distintivo sul mercato, poiché gli utenti tendono a premiare le realtà che dimostrano un impegno etico e ambientale autentico. La sostenibilità si trasforma così da obbligo normativo in un potente **vantaggio competitivo**, capace di incrementare la **reputazione istituzionale**, attrarre sponsor e investitori sensibili ai criteri ESG e consolidare il legame di fiducia con il territorio e gli stakeholder.

5.2 Il Cambiamento di Paradigma nella cultura e negli eventi culturali

La produzione culturale è stata storicamente immune dalle logiche di rendicontazione che governavano gli altri settori economici. Arte, musica, teatro e patrimonio erano percepiti come fini in sé, sottratti alla necessità di giustificarsi in termini di impatto ambientale o responsabilità sociale; oggi questa immunità si sta rapidamente erodendo.

Negli ultimi anni, una convergenza di fattori, come la crisi climatica, le disuguaglianze post-pandemiche, le aspettative delle nuove generazioni e l'evoluzione della normativa europea (in particolare la Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD⁷), ha imposto al settore culturale una profonda riflessione sul proprio modello operativo.

Gli eventi culturali, in questa transizione, occupano una posizione peculiare: sono al tempo stesso consumatori di risorse (energia, materiali, mobilità), produttori di esternalità (rifiuti, emissioni, impatto acustico) e agenti di trasformazione sociale (coesione comunitaria, accessibilità, educazione). Questa duplice natura li rende tanto soggetti quanto protagonisti di un'agenda ESG.

Il Framework ESG, nato nel 2004 su impulso dell'ONU con il rapporto *Who Cares Wins*⁸, offre una grammatica condivisa per misurare, comunicare e migliorare le performance di sostenibilità di un'organizzazione. Applicarlo agli eventi culturali non è un esercizio di greenwashing istituzionale, ma una necessità strutturale per garantire la continuità, la legittimità e la qualità di esperienze sempre più complesse.

5.3 Il Framework ESG: Fondamenti e Struttura

5.3.1 Definizione e Origine

Il framework ESG, come si è visto, poggia su tre pilastri: Environmental (Ambiente), Social (Sociale) e Governance (Governance); questi tre pilastri rappresentano le dimensioni non finanziarie attraverso cui valutare la sostenibilità e l'impatto etico di un'organizzazione.

Il framework nasce in ambito finanziario come strumento di valutazione del rischio per gli investitori, ma si è progressivamente esteso a tutti i settori, diventando un linguaggio

⁷ CSRD: è la direttiva della UE(2022/2464) che impone alle aziende di pubblicare un rapporto dettagliato sul proprio impatto ambientale, sociale e di governance (ESG). Ha subito una profonda semplificazione e un rinvio delle tempistiche tramite il **Pacchetto Omnibus** della UE:

⁸ Pubblicato nel 2004 dal Global Compact delle Nazioni Unite.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

comune per la rendicontazione della responsabilità d'impresa. Standard internazionali come i GRI (Global Reporting Initiative), i principi SASB⁹, i framework TCFD¹⁰ e, più recentemente, gli ESRS¹¹ europei, forniscono le linee guida per una rendicontazione ESG credibile e comparabile.

5.3.2 Le dimensioni del framework ESG

- A. **La Dimensione Ambientale (E):** la componente ambientale misura l'impatto di un'organizzazione sugli ecosistemi naturali. I principali indicatori includono: Emissioni di gas serra (GHG¹², Greenhouse Gas): suddivise in Scope 1 (emissioni dirette), Scope 2 (energia acquistata) e Scope 3 (catena del valore); consumo energetico e percentuale da fonti rinnovabili; gestione dei rifiuti e tasso di circolarità; consumo idrico; biodiversità e utilizzo del suolo; Impatto da trasporti e mobilità.
- B. **La Dimensione Sociale (S):** la componente sociale valuta le relazioni dell'organizzazione con le persone: lavoratori, comunità, fornitori, pubblico. Gli indicatori chiave comprendono: Salute e sicurezza sul lavoro; Diversità, Equità e Inclusione (DEI); accessibilità fisica e cognitiva; impatto sulla comunità locale; condizioni della catena di fornitura; coinvolgimento e partecipazione dei portatori di interesse (stakeholder engagement).
- C. **La Dimensione di Governance (G):** la componente di governance riguarda i meccanismi di controllo, trasparenza e accountability con cui l'organizzazione è gestita: struttura e composizione degli organi di governo; politiche anticorruzione e codici etici; trasparenza finanziaria e rendicontazione; gestione del rischio; rispetto delle normative; politiche di approvvigionamento responsabile.

6. L'EVENTO CULTURALE COME SISTEMA COMPLESSO: SPECIFICITÀ E SFIDE

6.1 Morfologia dell'Evento Culturale

Un evento culturale - sia esso un festival musicale, una biennale d'arte, una stagione teatrale, una rassegna cinematografica o un convegno scientifico - è un sistema temporaneo ma complesso, che mobilita risorse umane, materiali, logistiche e simboliche in un arco di tempo definito.

A differenza di un'azienda caratterizzata da un'attività continuativa, l'evento ha una ciclicità che può essere annuale, stagionale o episodica. Questa temporaneità rende la misurazione ESG più articolata: i dati vanno raccolti per edizione, ma le politiche devono essere strutturali e continuative nell'organizzazione che li produce.

6.2 La Catena del Valore degli Eventi Culturali

L'analisi ESG di un evento deve abbracciare l'intera catena del valore, che comprende tipicamente:

- Fase di concezione e progettazione: scelte di format, location, tematiche, partnership;
- Fase di produzione: allestimenti, scenografie, infrastrutture tecniche, catering;
- Fase di comunicazione: materiali promozionali, campagne digitali e fisiche;

⁹ SASB: Sustainability Accounting Standards Boards, identificano i problemi di sostenibilità che possono incidere sulle prestazioni finanziarie e sul valore aziendale per le organizzazioni di 77 settori diversi.

¹⁰ TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosure, affronta e quantifica i rischi climatici che minacciano la stabilità del sistema finanziario mondiale

¹¹ ESRS: European Sustainability Reporting Standards, sono regolamenti tecnici adottati dalla UE per uniformare le modalità con cui le aziende redigono il bilancio di sostenibilità, comunicando il loro impatto sui fattori ambientali, sociali e di governance.

¹² GHG: gas a effetto serra (Anidride carbonica, metano e protossido di azoto).

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

- d) Fase di svolgimento: gestione del pubblico, consumi energetici, produzione di rifiuti;
- e) Fase di smantellamento: destino di strutture, materiali, allestimenti;
- f) Fase di valutazione: misurazione dell'impatto, rendicontazione, apprendimento organizzativo

Ciascuna fase presenta criticità e opportunità ESG specifiche che richiedono strumenti di analisi dedicati.

6.3 Le pressioni esterne sul settore

Il contesto normativo e culturale sta esercitando pressioni crescenti sugli organizzatori: la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), Direttiva (UE) 2022/2464, ha esteso gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità alle grandi imprese e alle piccole e medie imprese quotate, non agli enti pubblici; il suo perimetro è stato successivamente ristretto dal pacchetto Omnibus, Direttiva (UE) 2026/470, che ne ha innalzato le soglie dimensionali.

Le linee guida UNI ISO 20121 forniscono uno standard specifico per la gestione sostenibile degli eventi. Le politiche di finanziamento di Fondazioni, MIC (Ministero della Cultura Italiano) e istituzioni europee (Creative Europe) includono sempre più requisiti di sostenibilità che incontrano le preferenze di un pubblico, prevalentemente giovanile.

7. LA DIMENSIONE AMBIENTALE NEGLI EVENTI CULTURALI

7.1 Impronta di Carbonio e Mobilità

La mobilità è la principale fonte di emissioni di un evento culturale (in particolare il settore musica e grandi festival), spesso rappresentando all'incirca il 70% del totale dell'impronta di carbonio. Artisti, tecnici, fornitori e pubblico generano emissioni attraverso trasporti aerei, autostradali e ferroviari.

Una strategia ambientale efficace deve prevedere:

- Una Carbon Footprint Assessment (CFA¹³) metodologicamente rigorosa;
- Incentivi alla mobilità sostenibile per il pubblico (convenzioni con trasporti pubblici, bike sharing, car pooling);
- Politiche di compensazione delle emissioni residuali attraverso progetti certificati (Gold Standard¹⁴, VCS¹⁵);
- Preferenza per artisti e fornitori locali o accessibili via terra;
- Revisione dei contratti rider degli artisti internazionali per includere clausole di sostenibilità.

7.2 Energia e Infrastrutture

Gli eventi outdoor e i grandi festival utilizzano spesso generatori diesel come fonte principale di energia, una delle scelte più impattanti dal punto di vista ambientale. Le alternative sostenibili includono:

- Connessione alla rete elettrica con garanzie di origine rinnovabile (GO: Garanzie di Origine);
- Utilizzo di generatori HVO (Hydrotreated Vegetable Oil) come transitional solution;

¹³ CFA: Valutazione dell'Impronta di Carbonio

¹⁴ Gold standard: fa riferimento agli standard utilizzati a livello globale per certificare la sostenibilità, quantificare l'impatto ecologico ed evitare il greenwashing.

¹⁵ VCS: Verified Carbon Standard; lo standard di certificazione più diffuso per i crediti di carbonio nel mercato volontario.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

- Installazione di pannelli fotovoltaici temporanei e sistemi di accumulo;
- Audit energetici preventivi per dimensionare correttamente i consumi;
- Illuminazione a LED e sistemi di gestione intelligente dell'energia.

7.3 Gestione dei Rifiuti e Circolarità

La produzione di rifiuti è una delle criticità più visibili degli eventi di massa. Un approccio ESG strutturato prevede:

- Waste audit pre e post evento per quantificare flussi e composizioni;
- Obiettivi misurabili di *zero waste* o riduzione progressiva;
- Sistemi di raccolta differenziata adeguati e visibili;
- Preferenza per materiali riutilizzabili nelle strutture temporanee;
- Catering sostenibile: stoviglie riutilizzabili, menu *plant-based* (a base vegetale) filiera corta;
- Accordi con operatori del riuso per allestimenti e scenografie;
- Applicazione dei principi dell'economia circolare nella progettazione degli spazi.

7.4 Biodiversità e Impatto Territoriale

Gli eventi che si svolgono in contesti naturali (festival nei parchi, eventi in aree costiere) devono integrare la tutela della biodiversità come criterio fondamentale:

- Valutazione di impatto ambientale preliminare;
- Limitazione del rumore e dell'inquinamento luminoso;
- Ripristino delle aree utilizzate;
- Coinvolgimento di esperti ecologici nella fase di progettazione.

8. LA DIMENSIONE SOCIALE NEGLI EVENTI CULTURALI

8.1 Accessibilità come Diritto e come Qualità

L'accessibilità è il nodo più identitario della dimensione sociale negli eventi culturali. Un evento che non è accessibile non è solo socialmente ingiusto, è qualitativamente incompleto. L'accessibilità va intesa in una triplice accezione:

- A. Accessibilità fisica: percorsi accessibili, servizi igienici per persone con disabilità motoria, segnaletica adeguata, piattaforme rialzate per sedia a rotelle, sistemi di amplificazione per ipovedenti;
- B. Accessibilità cognitiva e sensoriale: materiali in Comunicazione Aumentativa e Alternativa¹⁶ (CAA), audioguide per non vedenti, sottotitolaggio, interpreti LIS (lingua dei segni), spazi sensorialmente sicuri per persone con disturbi dello spettro autistico;
- C. Accessibilità economica: politiche tariffarie inclusive, biglietti sociali, partnership con associazioni di quartiere, fasce gratuite per categorie vulnerabili.

8.2 Diversità, Equità e Inclusione (DEI)

Il settore culturale è attraversato da profondi squilibri di rappresentazione, di genere, etnici, generazionali, geografici. Una politica ESG autentica richiede:

- Analisi della composizione del pubblico, degli artisti programmati e dei team organizzativi;
- Obiettivi di rappresentanza espliciti e misurabili nelle programmazioni artistiche;

¹⁶ CAA: insieme di strategie, tecniche e tecnologie che supporta e compensa la comunicazione di persone con bisogni comunicativi complessi.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

- Parità salariale e contratti regolari per tutti i lavoratori (inclusi volontari e collaboratori occasionali);
- Politiche di inclusione nei processi di selezione di artisti e fornitori;
- Attenzione alla intersezionalità come criterio qualitativo della programmazione.

8.3 Impatto sulla Comunità Locale

Un evento culturale: insiste sempre su un territorio, mobilita risorse locali e genera effetti, positivi e negativi, sulle comunità residenti. L'approccio ESG prevede:

- Stakeholder mapping preventivo per identificare tutti i portatori di interesse;
- Processi partecipativi nella fase di progettazione (co-design con comunità locali);
- Preferenza per fornitori e artigiani locali;
- Programmi di formazione e occupazione locale;
- Attenzione agli effetti di gentrificazione e rumore/disturbo per i residenti;
- Impatto economico locale tracciato e comunicato (indotto, pernottamenti, consumi).

8.4 Salute, Sicurezza e Benessere

La sicurezza degli eventi è un obbligo normativo, ma l'approccio ESG la estende al concetto più ampio di benessere:

- Piani di emergenza e gestione del pubblico rigorosi;
- Prevenzione delle molestie con codici di condotta espliciti e meccanismi di segnalazione
- Salute mentale dei lavoratori dello spettacolo (burnout, precarietà)
- Condizioni di lavoro dignitose per tutta la filiera tecnica e artistica

9. LA DIMENSIONE DI GOVERNANCE NEGLI EVENTI CULTURALI

9.1 Trasparenza e Accountability

La governance di un evento culturale riguarda non solo la struttura giuridica del soggetto organizzatore, ma i meccanismi attraverso cui le decisioni vengono prese, comunicate e valutate. Una governance ESG-oriented prevede:

- Rendicontazione pubblica delle performance ambientali e sociali (Bilancio di Sostenibilità o Rapporto di Impatto);
- Dichiarazioni pre-evento sugli obiettivi ESG e verifica post-evento dei risultati;
- Adozione di standard riconosciuti (ISO 20121, GRI, Sustainable Development Goals¹⁷);
- Audit indipendenti delle performance dichiarate.

9.2 Governance Partecipativa e Multi-Stakeholder

Il modello di governance più avanzato per gli eventi culturali è quello multi-stakeholder, che coinvolge nelle decisioni:

- Enti finanziatori (pubblici e privati);
- Comunità locali;
- Artisti e lavoratori dello spettacolo;
- Rappresentanti del pubblico;
- Esperti di sostenibilità.

¹⁷ SDGs: obiettivi di sviluppo sostenibili; si tratta di 17 traguardi interconnessi fissati dalle Nazioni Unite nell'agenda 2030.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Questo modello, ispirato ai principi della democrazia culturale, non solo migliora la qualità delle decisioni, ma aumenta la legittimità e il senso di appartenenza dell'evento al proprio territorio.

9.3 Catena di Fornitura Responsabile

La governance ESG si estende inevitabilmente alla catena di fornitura. Gli organizzatori di eventi devono:

- Adottare criteri di selezione dei fornitori che includano requisiti di sostenibilità;
- Includere clausole ESG nei contratti (contratti verdi);
- Effettuare due diligence sui fornitori strategici;
- Preferire fornitori con certificazioni riconosciute (ISO 14001, EMAS, Fair trade- Commercio equo e solidale , B. Corp - Benefit corporation).

9.4 Gestione del Rischio ESG

La governance include la capacità di anticipare e gestire i rischi legati a fattori ESG:

- Rischi fisici legati al cambiamento climatico (eventi meteo estremi);
- Rischi reputazionali legati a comportamenti non etici di artisti o sponsor;
- Rischi normativi legati all'evoluzione della legislazione;
- Rischi sociali legati a conflitti con le comunità locali.

10. ESG E SISTEMI DI GESTIONE DELLA QUALITÀ: UN'INTEGRAZIONE NECESSARIA

10.1 La Qualità come Costrutto Multidimensionale

La qualità in un evento culturale non è riducibile alla sola eccellenza artistica. Un modello contemporaneo di qualità deve integrare:

- Qualità estetica: il valore artistico e l'esperienza del pubblico;
- Qualità organizzativa: l'efficacia e l'efficienza dei processi;
- Qualità relazionale: la cura delle persone, artisti, lavoratori, pubblico;
- Qualità sostenibile: la responsabilità verso l'ambiente e la società;

In questa prospettiva, i criteri ESG non sono esterni ai sistemi di qualità, ma ne costituiscono una componente strutturale.

10.2 Indicatori e KPI per la Gestione ESG degli Eventi

Un sistema di gestione ESG efficace richiede indicatori specifici, misurabili e confrontabili. Di seguito una selezione essenziale, organizzata per singolo pilastro ESG (Ambientali, Sociali di governance):

10.2.1 KPI Ambientali

- Emissioni di CO₂ equivalente. per visitatore (quantifica l'impatto climatico, l'impronta di carbonio, di una singola persona che partecipa ad un evento);
- Percentuale di energia da fonti rinnovabili;
- Tonnellate di rifiuti prodotti e tasso di raccolta differenziata;
- Chilometri di percorso medio del pubblico e modalità di trasporto.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

10.2.2 KPI Sociali

- Percentuale di artisti e fornitori locali;
- Indice di accessibilità (checklist multipunto);
- Numero di lavoratori con contratto regolare vs. irregolare;
- Soddisfazione del pubblico (NPS + survey qualitativa);
- Numero di attività di coinvolgimento comunitario.

10.2.3 KPI di Governance

- Completezza e veridicità del Rapporto di Sostenibilità;
- Numero di fornitori con clausole ESG attive;
- Percentuale donne e under 35 negli organi decisionali;
- Numero di incidenti o controversie etiche gestite.

11. LE CINQUE FASI DEL CICLO ESG PER GLI EVENTI CULTURALI

Il ciclo ESG (Environmental, Social, Governance) per gli eventi culturali è un modello strutturato che permette agli organizzatori di integrare la sostenibilità ambientale, l'impatto sociale e la trasparenza amministrativa in ogni fase del progetto.

Trattandosi di un processo ciclico e sequenziale, ogni fase è strettamente propedeutica alla successiva.

- Fase 1: Assessment, analisi della situazione di partenza attraverso carbon footprint audit, stakeholder mapping, gap analysis rispetto a standard riconosciuti;
- Fase 2: Strategy, definizione della politica di sostenibilità, degli obiettivi ESG per edizione, delle responsabilità organizzative e del sistema di indicatori;
- Fase 3: Implementation, integrazione dei criteri ESG nella progettazione artistica, nella selezione dei fornitori, nella comunicazione e nella gestione operativa;
- Fase 4: Monitoring, raccolta dati in tempo reale, audit interni durante l'evento, sistema di feedback degli stakeholder;
- Fase 5: Reporting & Learning, rendicontazione pubblica dei risultati, confronto con obiettivi, identificazione di aree di miglioramento, condivisione di buone pratiche.

11.1 Precondizioni per il Successo

L'implementazione di un framework ESG negli eventi culturali richiede alcune precondizioni fondamentali: l'ESG non può essere delegato a una funzione marginale, ma deve essere integrato nelle decisioni strategiche della direzione artistica e organizzativa

- Risorse dedicate: personale formato, budget specifico, strumenti di misurazione adeguati
- Cultura organizzativa: diffusione dei valori di sostenibilità in tutto il team
- Continuità: l'ESG non è un obiettivo da raggiungere ma un processo continuo di miglioramento

11.2 Verso una Cultura Sostenibile come Nuovo Standard di Qualità

L'integrazione dei criteri ESG nella gestione degli eventi culturali non rappresenta un adeguamento burocratico a nuove normative, né una concessione alle mode del momento. Rappresenta, al contrario, la risposta matura di un settore che vuole mantenere la propria rilevanza sociale, la propria credibilità istituzionale e la propria capacità di attrarre risorse in un contesto radicalmente mutato.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Un evento culturale sostenibile è, in ultima analisi, un evento di qualità superiore, attento a chi lo vive, a chi lo produce, a chi abita il territorio che lo ospita, alle generazioni future che erediteranno il pianeta su cui si svolge.

Il framework ESG, con le sue tre dimensioni e la sua vocazione alla misurazione, offre gli strumenti per rendere questa *cura visibile*, credibile e migliorabile nel tempo. La sfida per il settore è ora trasformarlo da opportunità esplorata da pochi innovatori a standard condiviso da una comunità professionale che vuole all'altezza del proprio mandato culturale.

12. APPLICAZIONI OPERATIVE

Il legame tra la **qualità (UNI EN ISO 9001:2015)**, la **gestione ambientale (UNI EN ISO 14001:2026)** e i **criteri ESG** (Environmental, Social, Governance) nella gestione di un evento culturale delinea un **quadro sistemico** in cui le diverse componenti operano in modo **interdipendente** per favorire la creazione di un "valore integrale". In questa prospettiva, la sostenibilità non deve essere considerata un mero elemento aggiuntivo, ma una **dimensione strategica che si affianca e completa i sistemi di gestione della qualità**, contribuendo a definirne l'efficacia complessiva.

L'**ecodesign degli allestimenti**, attraverso l'uso di materiali riciclati e soluzioni progettate per il disassemblaggio e il riutilizzo (*Design for Disassembly*), potenzia la qualità tecnica e la circolarità dell'evento. Contemporaneamente, l'**accessibilità totale** fisica, sensoriale ed economica, integra la dimensione relazionale, conferendo all'evento un requisito di completezza qualitativa, mentre la tutela dell'**etica del lavoro** e del benessere dei lavoratori dello spettacolo definisce la qualità umana e la solidità della governance.

In sintesi, la gestione contemporanea di un evento culturale, evolve verso un modello operativo efficiente ed efficace, capace di integrare le dimensioni estetica, relazionale, ambientale e istituzionale, che realizza i più avanzati standard di eccellenza e qualità nel settore culturale.

12.1. Il fondamento sistemico e il Modello PDCA

Il legame, di cui sopra, è garantito dall'adozione di un linguaggio comune basato sulla **Teoria Generale dei Sistemi**, che vede l'evento come un sistema complesso in cui "il tutto è più della somma delle singole parti". Operativamente, l'interazione avviene attraverso il ciclo **Plan-Do-Check-Act (PDCA)**, che è la struttura portante delle norme UNI EN ISO 9001:2015; UNI EN ISO 14001:2026, e UNI ISO 20121:2024 (che definisce i requisiti per un sistema di gestione sostenibile degli eventi).

12.2. Le interazioni tra Qualità, Ambiente e ESG

Le norme e i criteri interagiscono per definire quattro pilastri della qualità dell'evento:

- **Qualità Tecnica e di Processo (ISO 9001):** si focalizza sull'efficacia e l'efficienza dei processi organizzativi. Garantisce che l'evento risponda alle aspettative del pubblico e che la macchina organizzativa funzioni senza sprechi di risorse, fornendo la base per la **Governance (G)** del framework ESG.
- **Qualità Ambientale (ISO 14001:2026):** interagisce con la qualità tecnica per ridurre l'impronta di carbonio. Nella gestione di un evento, questo si traduce in scelte operative come l'uso di **energia da fonti rinnovabili**, la gestione dei rifiuti secondo le "5R"¹⁸ e la

¹⁸ Riduzione, Riuso, Riciclo, Raccolta e Recupero.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

promozione della **mobilità sostenibile**. L'applicazione dei **CAM**¹⁹ (Criteri Ambientali Minimi) diventa lo strumento pratico per integrare questi requisiti negli appalti e nelle forniture.

- **Qualità Umana e Sociale:** mentre le ISO si concentrano su processi e impatti fisici, l'ESG amplia il sistema includendo l'**accessibilità totale** (fisica, sensoriale ed economica), l'equità di genere nella programmazione artistica e il benessere dei lavoratori. Un evento non accessibile viene oggi considerato **qualitativamente incompleto**.

12.3. La Governance come "Collante" del Sistema

La **Governance (G)** agisce come il centro di comando del sistema. Essa garantisce che:

- Gli obiettivi di qualità e sostenibilità siano integrati nella visione strategica.
- Venga adottato un modello **multi-stakeholder**, coinvolgendo attivamente comunità locali, fornitori e pubblico nel processo decisionale.
- Ci sia **trasparenza** attraverso la rendicontazione (bilancio di sostenibilità ESG), rendendo i risultati misurabili e credibili.

13. INTERAZIONE PRATICA NELLA GESTIONE DELL'EVENTO

In un evento culturale sostenibile, questi elementi interagiscono attraverso azioni concrete:

1. **Pianificazione Integrata:** si definisce una politica di sostenibilità che unisce obiettivi artistici, ambientali (E) e sociali (S).
2. **Ecodesign:** si progettano allestimenti secondo il principio del *Design For Disassembly* (ISO 14001:2026), garantendo che arredi e materiali in cartone riciclato possano essere riutilizzati come scrivanie o donati a terzi dopo l'evento (Economia Circolare).
3. **Monitoraggio (Controllo Qualità):** team dedicati verificano il rispetto dei CAM e del principio DNSH (*Do No Significant Harm*), assicurando che la qualità dichiarata corrisponda a quella effettiva.

In sintesi, la connessione sistemica evolve la gestione dell'evento in un "framework operativo di eccellenza integrata", capace di fondere la visione creativa con la responsabilità verso le persone e il territorio, rappresentando, oggi, lo standard qualitativo più avanzato del settore culturale.

14. LA QUALITÀ SOSTENIBILE NEGLI EVENTI

La qualità di un evento non può essere misurata esclusivamente attraverso parametri economici o di soddisfazione degli utenti. Un evento può essere definito realmente di qualità quando riesce a:

- minimizzare il proprio impatto ambientale;
- garantire inclusione e accessibilità;
- generare benefici per la comunità locale;
- utilizzare in modo efficiente le risorse disponibili.

¹⁹ L'applicazione dei CAM è obbligatoria ai sensi dell'art. 57, comma 2, del Codice dei contratti pubblici (D. Lgs. 36/2023) per gli appalti e le concessioni delle stazioni appaltanti e degli enti concedenti, limitatamente alle categorie coperte da uno specifico decreto ministeriale CAM; non discende in modo automatico dal solo finanziamento pubblico di un evento.

15. NORMATIVA E STANDARD DI RIFERIMENTO

15.1 Agenda 2030 e Sustainable Development Goals

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite individua 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs).

Gli eventi culturali possono contribuire in particolare ai seguenti obiettivi, ne indichiamo i principali:

- SDG 11: Città e comunità sostenibili;
- SDG 12: Consumo e produzione responsabili;
- SDG 13: Lotta contro il cambiamento climatico;
- SDG 17: Partnership per gli obiettivi.

15.2 ISO 9001

La norma UNI EN ISO 9001:2015²⁰ promuove il miglioramento continuo dei processi e l'orientamento alla soddisfazione degli stakeholder.

15.3 ISO 14001

La norma UNI EN ISO 14001:2026 rappresenta il riferimento internazionale per la gestione ambientale; prevede:

- identificazione degli impatti ambientali;
- valutazione dei rischi;
- definizione di obiettivi;
- monitoraggio continuo delle prestazioni.

15.4 UNI ISO 20121

La norma **UNI ISO 20121:2024** ("Sistemi di gestione della sostenibilità degli eventi - Requisiti e guida per l'utilizzo") è lo standard internazionale aggiornato che definisce le regole per gestire in modo sostenibile gli eventi di qualsiasi tipologia, dimensione o settore (dai concerti ai festival, dai congressi aziendali alle grandi manifestazioni sportive), includendo l'intera filiera dei fornitori e dei servizi di supporto. Di seguito si descrivono in sintesi gli scopi principali e i requisiti chiave della norma, focalizzandosi sulle importanti evoluzioni introdotte con la versione 2024.

A. Gli Scopi della Norma

L'obiettivo fondamentale della norma non è certificare il singolo evento come "ecologico", bensì **certificare il Sistema di Gestione dell'organizzazione** che pianifica e realizza l'evento. Gli scopi principali sono:

- **Approccio Olistico ESG:** integrare le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: **Ambientale** (riduzione dell'impronta carbonica, gestione rifiuti), **Sociale** (inclusività, accessibilità, diritti dei lavoratori) ed **Economico** (trasparenza, impatto economico locale).
- **Miglioramento Continuo:** applicare la logica del ciclo **PDCA** (*Plan-Do-Check-Act*) all'intero ciclo di vita dell'evento (ideazione, pianificazione, esecuzione, post-evento).
- **Gestione dei Rischi e delle Opportunità:** prevenire e mitigare gli impatti negativi (es. congestione del traffico, spreco alimentare, violazioni di sicurezza) potenziando i benefici per le comunità locali (la cosiddetta *legacy* o eredità dell'evento).
- **Trasparenza e Reputazione:** fornire un quadro verificabile da terze parti per contrastare il *greenwashing* e dimostrare un impegno etico e concreto agli stakeholder.

²⁰ La UNI EN ISO 9001:2015 è in fase di revisione; la nuova edizione sarà denominata UNI EN ISO 9001:2026.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

B. I Requisiti Principali della UNI ISO 20121:2024

La norma adotta la struttura ad alto livello (HLS) delle norme ISO, facilitando l'integrazione con sistemi come la ISO 9001 (Qualità) o la ISO 14001 (Ambiente). I suoi requisiti cardine comprendono:

1. Analisi del Contesto e Doppia Materialità

L'organizzazione deve mappare il contesto in cui opera e identificare i temi di sostenibilità più rilevanti. La versione 2024 spinge verso l'analisi di materialità per valutare come l'evento impatti sull'esterno e come i fattori esterni (es. il **cambiamento climatico**) influenzino l'evento stesso.

2. Leadership e Politica di Sostenibilità

L'alta direzione deve formalizzare l'impegno stringente verso la sostenibilità attraverso una **Politica di Sostenibilità** chiara, che definisca una visione a lungo termine (da 3 a 10 anni) e assegni ruoli, responsabilità e risorse adeguate.

3. Coinvolgimento degli Stakeholder (*Stakeholder Engagement*)

Viene formalizzato l'obbligo di mappare e ascoltare attivamente le parti interessate (comunità locali, partecipanti, autorità pubbliche).

La novità 2024, della norma UNI ISO 20121, segna una svolta nell'integrazione di sponsor e partner nella catena del valore dell'evento includendo ora anche i fornitori di beni in natura nel calcolo delle emissioni Scope 3²¹ e nella responsabilità complessiva della filiera produttiva. Grazie al **Passaporto Digitale di Prodotto** introdotto dal Regolamento UE 2024/1781 ogni bene deve essere tracciabile per composizione e impronta carbonica mentre la nuova norma **UNI ISO 20121:2024** impone un monitoraggio sistemico che estende ai partner i medesimi requisiti etici richiesti ai fornitori ufficiali tramite contratti verdi e clausole ESG.

L'allineamento ai **Criteri Ambientali Minimi (CAM)** obbligatori per gli appalti della pubblica amministrazione stabilisce inoltre una responsabilità solidale in materia di conformità ambientale per ogni operatore economico imponendo criteri di ecodesign e di progettazione per lo smontaggio anche agli arredi forniti dagli sponsor. Questa trasformazione converte definitivamente la sponsorizzazione in una **partnership di responsabilità** dove l'operato del partner incide direttamente sulla qualità sostenibile e sulla rendicontazione finale nel Bilancio di Sostenibilità dell'evento.

4. Pianificazione e Controllo Operativo della Value Chain

Stabilito il piano d'azione, l'organizzazione deve implementare controlli stringenti lungo tutta la catena del valore. Questo richiede:

- Criteri di approvvigionamento sostenibile (selezione di fornitori a km zero, materiali riciclabili, catering etici).
- Gare d'appalto e contratti equi, trasparenti e accessibili anche alle piccole imprese.
- Tutela rigorosa dei **diritti umani**, della salute e sicurezza sul lavoro, e tutela dei minori.

5. Monitoraggio, Rendicontazione ed Eredità (*Legacy*)

Non basta agire, serve misurare. La norma richiede di raccogliere dati quantitativi (es. consumi energetici, emissioni, tonnellate di rifiuti differenziati). Rispetto al passato,

²¹ Sono tutte emissioni indirette di gas serra generate lungo l'intera catena del valore di un'azienda (a monte e a valle), al di fuori del suo controllo diretto; rappresentano, in media, tra il 70% e il 90% dell'impatto totale di un'organizzazione.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

l'edizione 2024 pone un accento cruciale sulla **rendicontazione post-evento** e sulla valutazione dell'impatto a lungo termine sulle infrastrutture e sul tessuto sociale locale.

15.5 Criteri Ambientali Minimi (CAM)

I Criteri Ambientali Minimi (CAM) sono i requisiti di sostenibilità definiti dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica per individuare la soluzione progettuale, il prodotto o il servizio migliore sotto il profilo ambientale lungo l'intero ciclo di vita.

In sintesi, le loro caratteristiche principali sono:

- **Finalità:** hanno l'obiettivo di ridurre gli impatti ambientali (come consumi energetici, emissioni di CO₂ e produzione di rifiuti) e promuovere modelli di economia circolare, l'accessibilità e l'inclusione sociale.
- **Obbligatorietà e distinzioni amministrative:** l'applicazione dei CAM è obbligatoria negli appalti e nelle concessioni affidati dalle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti, limitatamente alle categorie coperte da uno specifico decreto ministeriale CAM, come stabilito dall'**art. 57, comma 2, del Codice degli Appalti (D. Lgs. 36/2023)**²². L'obbligo si declina diversamente a seconda del caso:
- **Appalti pubblici:** la PA è tenuta a inserire i requisiti dei CAM all'interno dei documenti di gara (bandi e capitolati) come specifiche tecniche obbligatorie o come criteri premianti per la valutazione delle offerte.
- **Affidamenti:** anche nelle procedure di affidamento di servizi e forniture per eventi, i criteri devono essere rispettati per garantire che l'operatore economico selezionato adotti standard minimi di salvaguardia ambientale.
- **Contributi pubblici:** per gli eventi finanziati o promossi dalla PA tramite fondi nazionali o comunitari (come i programmi PNRR, TOCC o FSE+), il rispetto dei CAM è spesso una condizione vincolante per l'ottenimento dei finanziamenti e richiede un monitoraggio rigoroso, talvolta tramite la nomina di assistenti dedicati al controllo della conformità.
- **Eventi organizzati direttamente dalla PA:** l'amministrazione deve garantire l'applicazione dei CAM in ogni fase operativa, dalla scelta di location raggiungibili con mezzi pubblici e prive di barriere architettoniche, alla fornitura di servizi di ristorazione a filiera corta.
- **Ambiti di intervento:** negli eventi, i CAM intervengono su diverse fasi (progettazione, svolgimento e smantellamento) e aspetti operativi, tra cui la scelta della location, la mobilità sostenibile, l'efficienza energetica, il catering a filiera corta e l'uso di allestimenti riutilizzabili o riciclati secondo il principio del *Design For Disassembly*.
- **Obiettivi operativi:** mirano alla prevenzione dei rifiuti tramite la gerarchia delle "5R" (riduzione, riuso, riciclo, raccolta, recupero) e incoraggiano l'impiego di prodotti certificati da etichette ecologiche come l'Ecolabel.

15.6 Principio DNSH

Il principio europeo Do No Significant Harm impone che ogni attività progettuale non produca effetti negativi significativi sull'ambiente.

²² La sola erogazione di un contributo pubblico a un evento non attiva di per sé l'obbligo CAM.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Il principio europeo **DNSH (Do No Significant Harm)**, introdotto con il Regolamento Tassonomia (UE) 2020/852, stabilisce che nessuna attività economica o progetto finanziato dai fondi strutturali europei (come il PNRR) deve arrecare un **danno significativo** a nessuno dei **6 obiettivi ambientali** definiti dall'Unione Europea.

In sintesi, per essere approvato e finanziato, un progetto non deve solo fare del bene in un settore, ma deve dimostrare di non fare del male in tutti gli altri.

Obiettivi Ambientali del DNSH

Un'attività arreca un "danno significativo" se contrasta con uno di questi sei pilastri:

1. **Mitigazione dei cambiamenti climatici:** Il progetto non deve portare a significative emissioni di gas a effetto serra (CO₂).
2. **Adattamento ai cambiamenti climatici:** Il progetto non deve aumentare l'impatto negativo del clima futuro sul sito stesso o sulle persone (es. rischio alluvioni o ondate di calore).
3. **Uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine:** Non deve danneggiare il buono stato dei corpi idrici (es. spreco d'acqua o inquinamento di fiumi).
4. **Transizione verso un'economia circolare:** Non deve generare inefficienze nell'uso dei materiali, né produrre una quantità eccessiva di rifiuti non riciclabili.
5. **Prevenzione e riduzione dell'inquinamento:** Non deve comportare un aumento delle emissioni di inquinanti nell'aria, nell'acqua o nel suolo.
6. **Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi:** Non deve danneggiare gli habitat protetti, la flora e la fauna.

Come funziona la valutazione in pratica?

Per conformarsi al principio DNSH, i proponenti di un progetto devono compilare una **valutazione di conformità (Self-Assessment)** strutturata in due fasi:

- **Fase 1 (Approccio semplificato):** Si verifica se l'attività ha un impatto nullo o trascurabile su uno o più dei 6 obiettivi. Se l'impatto è nullo, l'analisi per quell'obiettivo si chiude.
- **Fase 2 (Approccio approfondito):** Se l'attività rischia di avere un impatto (es. la costruzione di una nuova infrastruttura), è necessario produrre prove quantitative e qualitative che dimostrino il rispetto di specifici criteri tecnici di screening, assicurando che l'impatto rimanga sotto le soglie di danno.

Il legame con gli eventi culturali: Anche l'organizzazione di festival o mostre finanziati da bandi pubblici (es. fondi europei gestiti da Ministeri o Regioni) deve oggi autocertificare il rispetto del DNSH. Questo si traduce, ad esempio, nell'obbligo di evitare plastica monouso (Economia circolare), scegliere location che non danneggino parchi protetti (Biodiversità) e ottimizzare i consumi energetici (Mitigazione climatica).

16. IL MODELLO PDCA APPLICATO AGLI EVENTI CULTURALI

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Il modello **PDCA (Plan-Do-Check-Act)**, o Ciclo di Deming, è uno strumento fondamentale per la gestione del miglioramento continuo. Applicato agli eventi culturali sostenibili, permette di integrare i criteri di sostenibilità (ambientale, sociale ed economica) in ogni fase della loro organizzazione.

Ecco come si articolano le quattro fasi del modello:

16.1 Plan (Pianificare)

È la fase di progettazione strategica in cui si definiscono gli obiettivi di sostenibilità dell'evento.

- **Analisi del contesto:** identificazione degli stakeholder (comunità locale, sponsor, istituzioni) e dei potenziali impatti dell'evento.
- **Definizione dei target:** stabilire obiettivi chiari (es. 80% di raccolta differenziata, azzeramento della plastica monouso, accessibilità per persone con disabilità).
- **Linee guida e procurement:** selezione di fornitori locali, scelta di una location ecocompatibile, facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici, e pianificazione della mobilità sostenibile.

16.2 Do (Fare)

Messa in atto di quanto pianificato durante lo svolgimento vero e proprio dell'evento.

- **Gestione operativa:** attuazione delle misure concordate (allestimenti con materiali riciclati, catering a filiera corta, gestione dei flussi di rifiuti).
- **Coinvolgimento e comunicazione:** sensibilizzazione del pubblico, degli artisti e dello staff sulle pratiche sostenibili adottate tramite una comunicazione trasparente (es. segnaletica chiara per il riciclo).
- **Raccolta dati:** monitoraggio in tempo reale dei consumi energetici, idrici e della produzione di rifiuti.

16.3 Check (Verificare)

Fase di analisi post-evento per misurare l'efficacia delle azioni intraprese.

- **Misurazione degli indicatori (KPI):** calcolo dell'impronta di carbonio (Carbon Footprint) prodotta, dei chilogrammi di rifiuti generati e dell'impatto economico/sociale sulla comunità.
- **Confronto:** verifica se i risultati ottenuti corrispondono agli obiettivi prefissati nella fase di *Plan*.
- **Feedback:** raccolta di questionari e pareri da parte del pubblico, dello staff e dei partner commerciali.

16.4 Act (Agire)

Consiste nel consolidamento dei successi e nella correzione degli errori in ottica futura.

- **Report di Sostenibilità:** redazione e pubblicazione di un bilancio di sostenibilità dell'evento per garantire trasparente rendicontazione (accountability).

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

- **Standardizzazione:** trasformazione delle buone pratiche riuscite in procedure standard per le edizioni successive.
- **Miglioramento continuo:** identificazione delle aree critiche (es. un'area cibo che ha prodotto troppi rifiuti) per ridefinire i piani d'azione dell'evento successivo, riavviando così il ciclo.

Applicare il PDCA significa trasformare la sostenibilità da semplice "lista di buone intenzioni" a un **sistema di gestione scientifico e ripetibile**, capace di ridurre progressivamente l'impronta ecologica dell'offerta culturale.

17. CASI DI STUDIO

I casi sono stati selezionati per la loro capacità di rappresentare modelli gestionali differenti e complementari:

- A. **Olimpiadi di Londra 2012 (Il Modello Normativo):** scelta come "laboratorio" globale per la creazione della ISO 20121. Rappresenta il mega-evento di massa che integra la **rigenerazione urbana** (bonifica della Lower Lee Valley) con una gestione dei rifiuti "zero waste" (62% di riciclo operativo).
- B. **Festivaletteratura Mantova (Il Modello Urbano Diffuso):** fondamentale per studiare l'impatto di un evento che "abita" un centro storico UNESCO. È un caso di eccellenza per la **mobilità leggera** (100% interna su bici) e per la transizione economica da finanziamenti pubblici a sponsorizzazioni private.
- C. **Terra Madre Salone del Gusto (Il Modello Sistemico - SEeD):** selezionato per l'applicazione del **Systemic Event Design**, che trasforma lo scarto in risorsa (logistica inversa). Dimostra come un evento possa influenzare attivamente le abitudini d'acquisto del 72,5% dei partecipanti.
- D. **Green Man Festival (Il Modello Indipendente in Contesto Naturale):** rappresenta la sfida della sostenibilità in aree protette (Brecon Beacons). Eccelle nella **decarbonizzazione energetica**, utilizzando un mix di idrogeno, solare e olio vegetale idrotrattato (HVO).

17.1 Festivaletteratura di Mantova²³

²³ Le fonti informative e i modelli di analisi relativi al Festivaletteratura di Mantova derivano da un'integrazione di studi accademici, documenti ufficiali dell'ente organizzatore e linee guida istituzionali sulla sostenibilità.

Di seguito la sintesi delle tre tipologie principali di fonti:

1. Ricerche Accademiche ed Economiche Nazionali

Queste fonti analizzano il modello organizzativo e l'impatto economico della manifestazione:

- "Effettofestival" (Guido Guerzoni, Università Bocconi): studi che mappano i flussi di spesa dei visitatori e i bilanci del festival, evidenziandone il ruolo di caso di studio per la transizione dai finanziamenti pubblici alle sponsorizzazioni private.
- "Il Valore Pubblico degli Eventi Culturali" (Luca Papi, Università di Ferrara): analisi dell'evoluzione del bilancio, che ha visto calare la dipendenza da fondi pubblici dal 62% (1997) a circa il 10% negli ultimi anni, monitorando anche il gradimento della comunità locale.

2. Documenti Ufficiali dell'Organizzazione

L'ente organizzatore fornisce i dati quantitativi essenziali attraverso:

- Report di fine edizione: Comunicati ufficiali che riassumono statistiche su presenze, flussi di pubblico e bigliettazione.
- Dati sui volontari: Informazioni sul numero di volontari coinvolti, considerati da sempre il pilastro del capitale sociale dell'evento.

3. Linee Guida di Sostenibilità e Impatto Urbano

Data la collocazione nel centro storico di Mantova (sito UNESCO), le fonti includono regolamentazioni territoriali specifiche:

- Piani di gestione ecologica degli eventi diffusi: documenti redatti con il Comune di Mantova e la Regione Lombardia per regolare l'impatto urbanistico e la logistica dei trasporti.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Negli ultimi anni il festival ha introdotto pratiche di mobilità sostenibile, digitalizzazione dei materiali e riduzione dell'utilizzo della plastica monouso.

In qualità di analista e studioso di grandi eventi culturali, l'analisi del **Festivaletteratura di Mantova** offre un caso studio di straordinario interesse. Nato nel 1997, il festival non è solo uno dei più prestigiosi appuntamenti culturali d'Europa, ma è diventato un modello avanzato di **gestione eco-sostenibile nel settore degli eventi diffusi**.

A differenza dei grandi festival musicali che si concentrano in un'unica arena confinata, Festivaletteratura "abita" il tessuto urbano storico di Mantova, frammentandosi in decine di piazze, palazzi medievali, teatri e chioschi. Questa conformazione richiede una strategia di sostenibilità peculiare, capace di mitigare l'impatto ambientale senza snaturare l'interazione tra l'evento e la città.

La Strategia Applicata: Il Piano di Azione Climatica

Per rispondere alle problematiche ecologiche (dalla produzione di rifiuti all'impronta carbonica dei trasporti), il comitato organizzativo ha strutturato un piano d'azione basato su tre pilastri fondamentali: **Mobilità Consapevole, Efficienza delle Risorse e Compensazione Ecologica**.

Mobilità Sostenibile e "Leggera"

Il trasporto (di autori e pubblico) rappresenta storicamente la quota maggiore delle emissioni di gas serra (CO₂) evento culturale. Il festival applica una politica di mobilità a cerchi concentrici:

- **Trasporti Nazionali/Internazionali:** gli autori nazionali e regionali vengono incentivati a utilizzare esclusivamente il treno. L'uso dell'aereo è limitato ai soli ospiti transoceanici o provenienti dalle isole. I trasferimenti dalle stazioni snodo (Verona, Bologna, Milano) avvengono tramite una flotta di auto fornite da partner tecnici, composta quasi interamente da **veicoli ibridi o elettrici**.
- **Mobilità Urbana per gli Operatori:** centinaia di biciclette vengono messe a disposizione di autori, giornalisti e staff (i celebri volontari in maglietta blu) per azzerare l'impatto degli spostamenti interni.
- **Mobilità del Pubblico:** in sinergia con il Comune, Apam (trasporto locale) e servizi di micro-mobilità (es. RideMovi), vengono creati hub temporanei di bike-sharing in corrispondenza dei parcheggi scambiatori, potenziando le navette gratuite verso il centro storico e distribuendo mappe (cartacee e digitali) con i tempi di percorrenza delle principali ciclovie di accesso.

Gestione dei Consumi e dei Rifiuti

Il festival adotta una rigida politica di riduzione dei materiali alla fonte. La digitalizzazione della biglietteria e la riduzione delle tirature dei programmi cartacei (sostituiti da app e cataloghi consultabili via QR code) hanno abbattuto il consumo di cellulosa. Per l'allestimento dei temporary shop, delle aree ristoro e delle arene all'aperto, vengono utilizzati materiali riciclati o riutilizzabili, minimizzando l'uso di plastiche monouso.

Progetti di Compensazione: Il programma "LAB"

• Strategie di dematerializzazione: Documentazione relativa alla gestione differenziata dei rifiuti e all'uso di materiali cartacei certificati FSC o supporti interamente digitali.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Il Festivalletteratura non si limita a ridurre, ma compensa attivamente l'impronta ecologica residua. Attraverso iniziative come il percorso **LAB (Libri Acque Boschi)**, l'organizzazione finanzia interventi di forestazione urbana e rinaturazione nelle aree limitrofe al fiume Mincio e ai laghi di Mantova. Inoltre, l'introduzione di installazioni come l'**Ecobiblioteca** e strumenti digitali come la *Mappa delle Acque* trasforma il festival in un hub di monitoraggio dei dati ecosistemici locali in tempo reale.

Impatto Ambientale e Dati Quantitativi

L'efficacia delle politiche ambientali del festival emerge chiaramente dall'incrocio dei dati di affluenza con i flussi di consumo e di compensazione.

Negli ultimi anni, la direzione ha scelto consapevolmente di **privilegiare la qualità dell'esperienza rispetto alla crescita iperbolica dei numeri**, stabilizzando l'evento su una soglia di sostenibilità strutturale per la città di Mantova.

Tabella dei KPI (Key Performance Indicators) del Festival

I dati consolidati delle ultime edizioni mostrano il bilanciamento tra l'affluenza di pubblico e i parametri di gestione del festival:

Indicatore Quantitativo	Valore / Dato di Riferimento	Note Metodologiche
Presenza Totale di Pubblico	~69.000 presenze	Media stabile post-pandemia (con picchi storici di 122.000 nel 2018, oggi considerati non sostenibili dal comitato direttivo).
Suddivisione Spettatori	48.000 presenze eventi a pagamento 21.000 presenze eventi gratuiti/piazze	Forte incremento dei format a ingresso libero ma a capienza controllata.
Flotta di Trasporto Staff/Autori	>85% veicoli ibridi/elettrici	Flotta fornita da partner locali (es. Gruppo Ferrari) per i transfer da stazioni e aeroporti.
Mobilità Interna	100% Zero Emissioni	Interamente coperta tramite flotta di biciclette interne e servizi di mobilità leggera integrata.
Capitale Umano Operativo	~550 Volontari	Forza lavoro giovanile cruciale per la gestione logistica e la micro-raccolta differenziata nei luoghi d'evento.
Numero Eventi e Autori	~350 eventi / 370 autori	Distribuiti in 5 giorni di programmazione.

[Nota analitica sui consumi energetici: Trattandosi di un festival diffuso che si appoggia prevalentemente a infrastrutture cittadine già esistenti (teatri comunali, sale conferenze di palazzi storici), i consumi elettrici "extra" sono legati quasi esclusivamente alle strutture temporanee (tende, palchi all'aperto, service audio/luci). L'adozione sistematica di tecnologie illuminotecniche a LED a basso consumo per tutte le arene all'aperto ha ridotto l'assorbimento energetico temporaneo di oltre il 40% rispetto al decennio precedente].

Il Gradimento degli Stakeholder

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Il successo e la resilienza del Festivalletteratura dipendono da una fitta rete di portatori d'interesse (*stakeholder*), il cui tasso di gradimento viene monitorato annualmente (anche ai fini della redazione del Bilancio Sociale dell'ente).

- **Il Pubblico (Lettori e Visitatori):** il gradimento è storicamente altissimo, trainato dalla percezione di Mantova come una "bolla culturale a misura d'uomo". Le politiche ecologiche (come la pedonalizzazione e il potenziamento delle bici) vengono vissute come un valore aggiunto che migliora la vivibilità della città durante i 5 giorni. C'è una forte e crescente partecipazione della fascia giovanile (under 25), attratta sia dai temi ambientali presenti nel programma sia dai progetti di cittadinanza attiva (es. *Sognare Forte*, le residenze comunitarie).
- **La Comunità Locale e i Commercianti:** nonostante il fisiologico stress logistico subito da una città di circa 48.000 abitanti che raddoppia la sua popolazione fluttuante in pochi giorni, l'indotto economico e il ritorno d'immagine generano un forte consenso. Gli stakeholder commerciali approvano la transizione verso un turismo culturale di qualità e meno "mordi e fuggi", che riduce il degrado urbano e l'accumulo incontrollato di rifiuti stradali.
- **Gli Autori e gli Editori:** gli ospiti internazionali descrivono spesso il festival di Mantova come un unicum per l'intimità del contatto con i lettori. Le policy di viaggio restrittive (es. preferenza del treno rispetto all'aereo) non hanno intaccato l'appeal dell'evento, poiché la stragrande maggioranza degli scrittori condivide e sposa la responsabilità climatica promossa dal festival.
- **I Partner Istituzionali e Privati:** enti pubblici (Comune, Regione) e grandi sponsor (spesso utility attive nella transizione energetica come il Gruppo Hera, Tea o banche) trovano nel festival una piattaforma coerente con le proprie politiche di CSR (*Corporate Social Responsibility*). I progetti di forestazione ed educazione ambientale del festival permettono ai partner di legare il proprio brand a risultati ecologici tangibili e misurabili sul territorio.

[Note: Il Festivalletteratura di Mantova dimostra che un grande evento culturale non deve necessariamente basarsi sulla crescita infinita dei volumi di pubblico per mantenere la propria rilevanza. Al contrario, la scelta di porre un **tetto implicito di sostenibilità spaziale** (~70.000 presenze) dimostra la maturità di una governance che ha compreso come la tutela del patrimonio artistico e l'equilibrio ambientale della città ospitante siano la garanzia primaria per la sopravvivenza stessa dell'evento nel lungo periodo].

17.2 Olimpiadi di Londra 2012²⁴

Considerate uno dei migliori esempi di applicazione della ISO 20121 (2012), hanno introdotto criteri avanzati di sostenibilità ambientale e sociale.

I Giochi Olimpici di Londra 2012 hanno rappresentato un vero e proprio spartiacque nella gestione dei grandi eventi. Non si sono limitati ad applicare una norma sulla sostenibilità: **hanno letteralmente aiutato a scriverla.**

Il comitato organizzatore (LOCOG) ha utilizzato la fase di preparazione dei Giochi per testare e co-creare lo standard **ISO 20121** (Sistemi di gestione della sostenibilità degli eventi), nato proprio dall'esperienza britannica che ha ereditato la precedente norma nazionale BS 8901.

Ecco un'analisi dettagliata di come Londra 2012 ha tradotto i pilastri della sostenibilità in azioni concrete, e dove invece ha mostrato qualche limite.

1. Sostenibilità Ambientale: Rigenerazione e Architettura Leggera

Il motto ambientale di Londra 2012 è stato *"Towards a One Planet Olympics"* (Verso un'Olimpiade a un solo pianeta). L'approccio si è basato su tre direttrici principali:

²⁴ Le fonti informative e i dati analitici relativi alla strategia di sostenibilità delle Olimpiadi di Londra 2012 derivano da un corpus strutturato di documenti ufficiali, studi metodologici e monitoraggi indipendenti.

Di seguito la sintesi delle tre categorie principali di fonti:

1. Documenti Ufficiali e Report di Sostenibilità (LOCOG & ODA)

I dati tecnici sulla gestione operativa, i rifiuti e la catena di fornitura provengono dai report del Comitato Organizzatore (LOCOG) e dell'Autorità per la Consegna delle Infrastrutture (ODA). Tra i documenti chiave figurano:

- London 2012 Sustainability Plan: Il piano "Towards a One Planet Olympics", redatto inizialmente con WWF e BioRegional.
- Sustainability Reports (Pre e Post-Giochi): in particolare il consuntivo finale "A legacy of change", strutturato secondo gli standard internazionali della Global Reporting Initiative (GRI).
- London 2012 Carbon Footprint Study: uno studio commissionato nel 2008 alla società Best Foot Forward (BFF) per mappare preventivamente l'impronta di carbonio e fissare i parametri di riduzione.

2. Documentazione sullo Sviluppo della Norma ISO 20121

Londra 2012 è stata il laboratorio per la creazione dello standard globale ISO 20121 ("Event sustainability management systems"). Le fonti includono:

- Archivi Storici ISO: documentazione che attesta il passaggio dalla norma britannica BS 8901 allo standard internazionale ISO, basato sul ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act).
- Case Study ISO: analisi prodotte dall'Organizzazione Internazionale per la Standardizzazione per documentare l'efficacia del nuovo sistema di gestione testato durante i Giochi.

3. Analisi dell'Impatto Locale e Monitoraggio Terzo

La valutazione del gradimento della comunità, della rigenerazione urbana nella Lower Lee Valley e dei rischi di gentrificazione si basa su fonti governative e organi di controllo indipendenti:

- Commission for a Sustainable London 2012: Rapporti dell'organo di controllo indipendente istituito per verificare in modo critico l'operato di LOCOG e ODA.
- Greater London Authority (GLA): report della città di Londra (come "Going for Green") focalizzati sulla qualità dell'aria e sull'impatto dei trasporti.
- GOV.UK (Dipartimento per cultura, media e sport): studi metodologici sull'eredità socio-economica (Measuring the legacy & impact of major events) che monitorano i trend occupazionali nei quartieri dell'Est di Londra.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

- **Bonifica e riqualificazione urbana:** Il Queen Elizabeth Olympic Park è stato costruito a Stratford, nella zona est di Londra, un'area industriale all'epoca fortemente degradata e contaminata da metalli pesanti e idrocarburi. Oltre 2 milioni di tonnellate di terreno sono state scavate e "lavate" (bonificate direttamente in loco) per essere riutilizzate.
- **Design circolare e riduzione del cemento:** lo Stadio Olimpico è stato progettato seguendo il principio del "ridurre alla fonte". La parte superiore della struttura è stata realizzata con tubi d'acciaio riciclati (provenienti da vecchi gasdotti) ed è stata concepita per essere smontabile, riducendo drasticamente l'uso di calcestruzzo ad alto impatto di carbonio.
- **Zero rifiuti in discarica:** durante i Giochi, il 99% dei rifiuti derivanti dalle demolizioni e dalle costruzioni è stato riciclato o riutilizzato. Durante l'evento, grazie a rigide linee guida sul packaging compostabile, l'obiettivo "zero rifiuti direttamente in discarica" è stato quasi interamente centrato.

2. Sostenibilità Sociale: l'Eredità della Comunità

La ISO 20121 richiede che l'evento lasci un impatto positivo sulle persone coinvolte. Londra ha interpretato questo aspetto focalizzandosi sulla "Legacy" (l'eredità a lungo termine):

- **Inclusione e accessibilità:** Londra 2012 è stata definita l'Olimpiade più accessibile della storia. Ogni infrastruttura, dai trasporti pubblici agli alloggi del Villaggio Olimpico, è stata progettata seguendo i criteri dell'Inclusion and Diversity, stabilendo nuovi standard internazionali per i Giochi Paralimpici.
- **Conversione post-evento (Legacy post-games):** Il Villaggio Olimpico non è diventato una cattedrale nel deserto. È stato convertito nell'**East Village**, un quartiere residenziale che ha immesso sul mercato migliaia di nuovi alloggi, di cui una quota significativa a canone sociale o calmierato per i residenti locali.
- **Occupazione e competenze:** Il progetto ha coinvolto la comunità locale storicamente svantaggiata dell'East End, offrendo percorsi di formazione professionale a migliaia di disoccupati residenti nei "boroughs" ospitanti durante la fase di costruzione e gestione.

3. Commento Critico: Le Luci e le Ombre di una Grande Sfida

Nonostante il successo indiscusso della certificazione ISO 20121, un'analisi oggettiva evidenzia alcuni punti di attrito:

Elemento di Successo (ISO 20121)	Punto di Criticità / Contraddizione
Catena di fornitura sostenibile: Linee guida rigidissime per i materiali da costruzione (es. 100% di legno certificato FSC).	Sponsorizzazioni controverse: La presenza di main sponsor storicamente associati ad alti impatti ambientali o industriali ha generato accuse di <i>greenwashing</i> da parte dei comitati locali.
Riqualificazione dell'East End: Creazione di un immenso polmone verde urbano e hub tecnologico (Here East).	Gentrificazione: L'impennata dei prezzi immobiliari nella zona di Stratford ha progressivamente spinto le fasce di popolazione più povere fuori dal quartiere originario.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Il verdetto: Londra 2012 ha dimostrato al mondo che la sostenibilità in un macro-evento non si misura semplicemente piantando alberi o riciclando bottigliette di plastica a fine giornata. La vera lezione della ISO 20121 applicata a Londra è che la sostenibilità deve essere l'algoritmo di partenza della progettazione, inserita nei contratti di fornitura, nei piani finanziari e nelle decisioni architettoniche fin dal primo giorno di candidatura.

17.3 Terra Madre Salone del Gusto²⁵

L'evento promosso da Slow Food rappresenta un modello di valorizzazione delle produzioni locali, delle filiere corte e della sostenibilità alimentare.

Analizzare un evento della portata di **Terra Madre Salone del Gusto** significa decodificare il più importante network mondiale dedicato alla cultura del cibo, alla biodiversità e alla sostenibilità. Nato dalla filosofia di Slow Food, questo appuntamento biennale ha ridefinito il concetto stesso di fiera espositiva, trasformandosi in un laboratorio a cielo aperto di **Systemic Event Design (SEeD)**.

Di seguito si propone un'analisi strutturata secondo i canoni della valutazione degli eventi culturali a impatto complesso.

A. Strategia Applicata: Il Systemic Event Design (SEeD)

La strategia di Terra Madre si basa sul superamento del modello fieristico lineare (*produttori, rifiuti, consumi energia, chiudi i battenti*) a favore di un approccio sistemico, progettato in collaborazione con istituzioni accademiche d'eccellenza (come l'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo e il Politecnico di Torino).

I pilastri strategici includono:

- **Dematerializzazione e transizione outdoor:** Il passaggio dai classici padiglioni chiusi (es. Lingotto Fiere) a spazi urbani aperti e storici della città di Torino (dal Parco del

²⁵ Le fonti informative e i dati analitici relativi a Terra Madre Salone del Gusto, il principale evento internazionale dedicato all'agroecologia e alle politiche del cibo, derivano da un'integrazione tra rendicontazioni ufficiali dell'ente organizzatore e ricerche scientifiche accademiche.

Di seguito la sintesi delle tre categorie principali di fonti:

1. Documentazione Ufficiale di Slow Food

Tutti i dati storici e le metriche di sostenibilità sono forniti direttamente dall'ente organizzatore:

- Relazione d'Impatto annuale: documento ufficiale in cui Slow Food (Impresa Sociale) rendiconta le attività globali e i criteri di selezione dei produttori basati sulla filosofia del "buono, pulito e giusto".
- Disciplinari tecnici ("Sustainable Sourcing"): linee guida per gli espositori che impongono regole rigide su packaging biodegradabile, eliminazione della plastica e gestione delle eccedenze alimentari.

2. Ricerche Scientifiche del Progetto S.Ee.D.

Il pilastro accademico per la misurazione dell'impatto è il modello S.Ee.D. (Systemic Event Design), sviluppato dal 2006 per monitorare l'evento in modo sistemico:

- Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo (UNISG): coordina i report di sostenibilità ambientale ed economica, monitorando l'impronta di carbonio e i flussi energetici e idrici.
- Politecnico di Torino (Dipartimento di Design): si occupa del Systemic Design per l'allestimento ecologico e la logistica circolare dei materiali, monitorando con i partner tecnici (Amiat, Gruppo Iren) percentuali di raccolta differenziata che superano storicamente il 70%.
- Università degli Studi di Torino (OMERO e LabNET): raccoglie dati sull'impatto culturale, l'integrazione sociale delle comunità del cibo e il gradimento del pubblico.

3. Report su Impatto Sociale e Indotto Locale

L'analisi dell'impatto sociale ed economico sul territorio si basa su monitoraggi terzi:

- Banco Alimentare del Piemonte: fonte ufficiale per i dati quantitativi sul recupero delle eccedenze alimentari al termine di ogni giornata, finalizzato al supporto delle fasce sociali fragili.
- Camera di Commercio di Torino: fornisce analisi statistiche sull'indotto economico locale (turismo, commercio) e sulla valorizzazione delle filiere corte, come il progetto "Maestri del Gusto".

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Valentino fino alla recente rigenerazione post-industriale di Parco Dora) ha ridotto drasticamente l'impronta carbonica legata al condizionamento e all'illuminazione artificiale pesante.

- **Logistica inversa e simbiosi industriale:** gli allestimenti sono eco-progettati (es. utilizzo di eco-pallet e strutture modulari riutilizzabili). I flussi di materia sono pensati affinché l'output di un processo (lo scarto d'organico) diventi l'input di un altro (compost o bioplastica).
- **Inclusione culturale e accessibilità:** l'apertura gratuita degli spazi urbani ha trasformato l'evento da fiera d'élite per addetti ai lavori a festival democratico e diffuso.

B. Impatto Ambientale e Consumi: Dati Quantitativi

I dati storici e consolidati dell'applicazione del protocollo SEeD mostrano performance di assoluto rilievo nel panorama internazionale dei grandi eventi:

Gestione dei Rifiuti e Circolarità

La raccolta differenziata, gestita attraverso centinaia di isole ecologiche assistite da ecovolontari, raggiunge costantemente picchi d'eccellenza:

- **Percentuale di differenziata:** oltre il **70%** (con punte di purezza merceologica vicine al 90%).
- **Materia recuperata:** in una singola edizione media si registrano circa **60 tonnellate di rifiuti differenziati** avviati a recupero di materia, a fronte di sole 25 tonnellate di indifferenziato residuo.
- **Risparmio di risorse (Focus Carta/Cartone):** circa **17 tonnellate** di carta recuperata a edizione, traducibili nel salvataggio di 255 alberi e nel risparmio di circa **7,4 milioni di litri d'acqua** e **83.300 kWh** di energia elettrica.
- **Oli esausti:** oltre **1,3 tonnellate** di oli da cucina raccolti capillarmente, evitando la contaminazione potenziale di circa 130 milioni di litri d'acqua.

Consumi Energetici e Idrici

- **Energia:** riduzione del **20%** del fabbisogno energetico grazie a tecnologie ad alta efficienza (es. refrigerazione eco-compatibile). L'approvvigionamento elettrico è coperto da fonti rinnovabili certificate.
- **Acqua pubblica vs Plastica:** attraverso la collaborazione con le aziende di rete idrica locale (SMAT), l'erogazione di acqua pubblica microfiltrata tramite punti di distribuzione dedicati (es. oltre 51.000 litri erogati) permette regolarmente di evitare il consumo di più di **100.000 bottigliette di plastica monouso** da 0,5 litri.

Lotta allo Spreco Alimentare

- In collaborazione con il **Banco Alimentare**, l'evento attua un protocollo di recupero delle eccedenze: circa **2 tonnellate di derrate alimentari** vengono salvate e donate a enti caritativi per ogni edizione, per un valore sociale ed economico stimato in circa 8.000 euro.

C. Presenza di Pubblico e Profilo dei Partecipanti

Terra Madre muove flussi turistici e culturali imponenti:

- **Volume di presenze:** l'evento attira stabilmente una media di **diverse centinaia di migliaia di visitatori** nell'arco dei 5 giorni di manifestazione.
- **Internazionalità:** presenza media di circa **900 espositori da oltre 100 Paesi**, con centinaia di Presìdi Slow Food (italiani e internazionali) e delegazioni di comunità del cibo da tutto il mondo.
- **Fidelizzazione e Motivazione:** i monitoraggi dell'Osservatorio Culturale indicano che circa il **52%** del pubblico è composto da "frequentatori storici" (fidelizzati), mentre

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

il **48%** è rappresentato da nuovi visitatori. Il **31%** dichiara di partecipare espressamente per la rilevanza delle *tematiche ambientali e politiche* connesse al cibo, e non solo per la mera componente enogastronomica.

D. Il Gradimento degli Stakeholder

Il successo sistemico di Terra Madre risiede nell'allineamento degli obiettivi di tre macro-categorie di stakeholder:

ISTITUZIONI & TERRITORIO: - Rigenerazione urbana - Impatto economico locale

RETE DEI PRODUTTORI: - Visibilità mercati - Scambio di buone pratiche

CONSUMATORI (CO-PRODUTTORI): - Cambiamento abitudini d'acquisto - Consapevolezza ecologica

- **I Produttori (La Rete globale):** per le comunità agricole e i piccoli produttori (circa il 12% del panel complessivo degli stakeholder), l'evento non è solo una vetrina commerciale, ma un hub di scambio politico-culturale. Il gradimento è elevatissimo per la capacità dell'evento di generare "comunità protette" e connetterle direttamente con mercati sensibili al valore del "buono, pulito e giusto".
- **I Consumatori (I "Co-produttori"):** i dati scientifici (indagini UniTo) dimostrano l'efficacia formativa dell'evento: il **72,5%** dei partecipanti dichiara che le informazioni ricevute durante la manifestazione hanno **modificato attivamente le proprie abitudini quotidiane d'acquisto e consumo**, orientandole verso filiere locali e sostenibili.
- **Le Istituzioni e i Partner Aziendali:** Città di Torino, Regione Piemonte e i partner industriali (es. Gruppo Iren per l'ambiente) valutano l'evento come un formidabile driver di *city-branding* e di sperimentazione industriale sul campo. Il format dimostra che la gestione della complessità ambientale su larga scala è economicamente sostenibile e genera un ritorno d'immagine ad alto valore etico.

[Nota: Terra Madre Salone del Gusto rappresenta il perfetto esempio di come un evento culturale possa cessare di essere una "pressione ambientale sul territorio" per diventare, al contrario, un generatore di cultura ecologica applicata, modificando la percezione stessa del pubblico da passivi consumatori a co-produttori consapevoli].

17.4 Green Man Festival (Regno Unito)²⁶

Il festival ha sviluppato strategie innovative di gestione energetica, riciclo e coinvolgimento della comunità locale.

Analizzare il **Green Man Festival** dal punto di vista della gestione culturale e ambientale significa studiare uno dei modelli d'eccellenza più riconosciuti nel panorama degli eventi dal vivo europei. Situato nella suggestiva Brecon Beacons (Galles), il festival è riuscito a dimostrare come un evento di medio-grandi dimensioni possa integrare la sostenibilità non come un semplice elemento di facciata, ma come pilastro fondante della propria strategia aziendale e operativa.

Ecco un'analisi dettagliata basata sui dati e sulle policy applicate dall'evento.

1. Profilo dell'Evento e Presenza di Pubblico

Il Green Man Festival è il più grande evento di arti, scienze e musica del Galles. Ha una forte connotazione comunitaria ed è rivolto a un pubblico eterogeneo (famiglie, giovani, appassionati di ecologia).

- **Affluenza media:** circa **25.000 presenze al giorno** (per un totale di circa 100.000 ingressi distribuiti sui quattro giorni dell'evento).
- **Target di riferimento:** elevata fidelizzazione. Gli stakeholder lo considerano un festival "boutique" nonostante le dimensioni, grazie alla cura del dettaglio e all'assenza di sponsorizzazioni commerciali invasive.

²⁶ Le fonti informative e i dati relativi al **Green Man Festival**, il più grande festival indipendente di musica e arti del Galles, sono suddivisi in quattro categorie principali che coprono la sostenibilità, l'impatto economico e le questioni territoriali:

1. Canali Ufficiali del Festival

La fonte primaria per le politiche ambientali è il documento "**Being Green**" disponibile sul portale ufficiale del festival. In esso vengono dettagliate le linee guida pratiche adottate, come:

- Il divieto di utilizzare plastica monouso, attivo dal 2007.
- L'impiego esclusivo di stoviglie e imballaggi compostabili.
- L'introduzione di soluzioni innovative per i servizi igienici, come le toilette a compostaggio (in collaborazione con WaterAid) e gli urinali femminili Peequal per ridurre le emissioni di CO₂.

2. Report di Impatto Economico e Istituzionale

L'impatto finanziario e il legame con il territorio sono documentati attraverso:

- **BOP Consulting Report (2018):** Uno studio indipendente che stima l'apporto economico dell'evento in circa **10,37 milioni di sterline** immessi annualmente nell'economia gallese.
- **Documentazione del Parlamento del Regno Unito (Evidence Submission):** Documenti ufficiali depositati presso le commissioni parlamentari che analizzano la catena di fornitura locale, il coinvolgimento delle piccole e medie imprese gallesi e la gestione dei flussi turistici.

3. Report sulla Mobilità Sostenibile

I dati sul monitoraggio dei trasporti a basso impatto derivano dai report della **ONG Onboard.earth** (precedentemente Energy Revolution). Questi studi analizzano:

- L'utilizzo di 26 linee di bus National Express e dei bus navetta gratuiti dalla stazione di Abergavenny.
- Iniziative di **cicloturismo guidato** da Bristol e Cardiff in collaborazione con Red Fox Cycling.

4. Monitoraggio degli Impatti Ecologici e Cronaca Giornalistica

Le fonti relative alle criticità ambientali e alle controversie locali includono:

- **Inchieste di The Guardian:** Reportage focalizzati sull'espansione a Gilestone Farm e sul relativo dibattito riguardante la biodiversità.
- **Contestazioni dell'Usk Valley Conservation Group:** documentazione sulle preoccupazioni ambientali legate alla tutela di specie specifiche, come il **chiurlo** e il **pipistrello ferro di cavallo minore**, minacciate dall'espansione delle attività del festival.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

2. Strategia e Politiche di Impatto Ambientale

La strategia del Green Man si sviluppa lungo tre direttrici principali: decarbonizzazione energetica, economia circolare e mobilità sostenibile.

Gestione dell'Energia e Consumi

Il festival ha progressivamente eliminato l'uso del diesel fossile tradizionale per l'alimentazione dei generatori mobili, storicamente la principale fonte di inquinamento *on-site* dei festival.

- **Mix Energetico:** Il 100% dell'energia del festival proviene da fonti rinnovabili o a bassissimo impatto: **idrogeno, solare e olio vegetale idrotrattato (HVO)**. L'HVO è un'alternativa fossile-free che riduce le emissioni di gas serra fino al 90%.
- **Innovazione tecnologica:** alcune aree iconiche, come l'area scientifica *Einstein's Garden*, sono alimentate interamente da celle a combustibile a idrogeno e pannelli solari. Dal 2024 è stato introdotto l'uso di sistemi di telemetria per monitorare i consumi in tempo reale e ottimizzare l'efficienza dei carichi, accoppiati a sistemi di accumulo a batterie.

Politica dei Rifiuti e Risorse (Zero Plastica Monouso)

La gestione dei rifiuti segue una rigida logica di prossimità e di eliminazione dei materiali non biodegradabili.

- **Bando della plastica:** le cannucce di plastica sono bandite dal 2007 (risparmio stimato di oltre 300.000 cannucce). Nei bar si utilizzano esclusivamente **bicchieri riutilizzabili e impilabili** che il pubblico acquista e può portare a casa come souvenir, oppure che vengono lavati e stoccati per l'anno successivo.
- **Ristorazione e Filiera alimentare:** tutti i commercianti di cibo devono utilizzare stoviglie e imballaggi tassativamente certificati come compostabili. Tè, caffè, zucchero e banane devono essere *Fairtrade*. La carne e i latticini seguono lo standard di sostenibilità locale *British Red Tractor*.
- **Servizi Igienici Circolari:** Il festival ha sostituito i classici bagni chimici con **compost toilets** gestite in collaborazione con l'ONG *WaterAid*. Questi sistemi non consumano acqua, evitano l'uso di biocidi chimici intensivi e riducono il trasporto di liquidi reflui su gomma. I residui organici vengono trasformati in compost utilizzato dopo pochi anni dalle fattorie locali.

Trasporti e Logistica (Il "Grande Scoglio" delle Emissioni)

I dati globali di settore (come i report di *A Greener Future*) dimostrano che i trasporti del pubblico coprono dal 41% al 58% dell'impronta carbonica totale di un festival. Per mitigare questo impatto, il Green Man ha implementato una strategia aggressiva di mobilità collettiva.

- **Navette e Bus:** vengono messi a disposizione bus navetta gratuiti dalla stazione ferroviaria di Abergavenny (trasportando oltre 4.500 persone a edizione) e una rete di pullman *National Express* dedicati da 26 rotte in tutto il Regno Unito.
- **Disincentivo dell'auto privata:** Il parcheggio per le auto private e i camper è a pagamento, con tariffe che aumentano progressivamente ogni anno per scoraggiarne l'uso. Viene promosso attivamente il car-sharing (*Liftshare*) sia per il pubblico che per la crew.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

3. Dati Quantitativi ed Economici

I flussi e gli impatti metrici del festival ne evidenziano l'efficienza:

Indicatore	Dato Quantitativo (Su base annua / Edizioni recenti)
Impatto Economico Territoriale	Generazione di oltre 10,37 milioni di sterline dirette nell'economia gallese.
Occupazione	Equivalente a 185 posti di lavoro full-time generati sul territorio (esclusi l'indotto e i contratti indiretti).
Riduzione Food Waste	Circa 600 kg di cibo rimasto invenduto vengono donati e ridistribuiti ogni anno alle banche alimentari locali.
Impronta di Carbonio Organica	Compensazione mirata (es. tramite investimenti climatici che nel 2024 hanno protetto 252 acri di foresta pluviale e compensato direttamente 232 tonnellate di \$CO_2\$).
Rifiuti da Campeggio	Collaborazione attiva con associazioni di solidarietà per rifugiati (<i>Help Refugees</i>) per raccogliere ed evitare l'abbandono di tende e sacchi a pelo ancora funzionali.

4. Gradimento degli Stakeholder

Il posizionamento del Green Man riflette un altissimo indice di gradimento da parte di tutte le categorie coinvolte:

- **Il Pubblico (Festivalgoers):** mostra una fortissima aderenza alle policy ambientali. La community del Green Man è storicamente propensa a rispettare la filosofia del "*leave no trace*" (non lasciare tracce). I sondaggi sul pubblico nel settore dei festival green indicano che oltre l'80% dei partecipanti considera fondamentale l'attenzione all'ambiente e quasi il 50% è disposto a pagare un prezzo del biglietto più alto se l'evento dimostra pratiche ecologiche reali.
- **La Comunità Locale e le Istituzioni:** Il festival gode di un eccellente supporto da parte del Parlamento Gallese e delle amministrazioni locali. Questo grazie alla forte valorizzazione delle filiere corte (le birre e i sidri dei bar sono quasi interamente prodotti da micro-birrifici gallesi, riducendo drasticamente le emissioni da trasporto e arricchendo i produttori locali).
- **I Fornitori e lo Staff:** i partner tecnici (logistica, energia, catering) sono integrati in un sistema a lungo termine. Il festival richiede standard severissimi ma garantisce continuità commerciale, spingendo i fornitori stessi a investire in tecnologie ecologiche (come generatori a idrogeno o stoviglie compostabili) che poi riutilizzano in altri mercati.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Considerazioni Analitiche Finali del caso

Il Green Man Festival rappresenta un caso di studio ottimale perché dimostra che **la sostenibilità ambientale non è un costo a fondo perduto, ma un acceleratore di valore culturale ed economico**. Sostituendo il diesel con l'HVO e l'idrogeno, eliminando la plastica monouso e stringendo una forte alleanza con il territorio e i trasporti pubblici, l'evento ha blindato la sua reputazione, garantendosi il "sold out" sistematico dei biglietti ben prima del rilascio della line-up artistica.

18. CONSIDERAZIONI ANALITICHE E COMPARAZIONI SUI CASI DI STUDIO

Dalla comparazione emerge che la sostenibilità non è un costo, ma un **acceleratore di valore** culturale ed economico. Mentre **Londra 2012** ha fornito la **metodologia di management** (ISO 20121), trasformando la sostenibilità in un algoritmo di progettazione fin dalla fase di candidatura, **Terra Madre** ha dimostrato l'efficacia del **design sistemico** nel modificare la percezione del pubblico da "consumatore" a "**co-produttore**" consapevole. **Mantova**, d'altro canto, indica la via della **maturità della governance**, scegliendo di stabilizzare le presenze (~70.000) per garantire la tutela del patrimonio artistico rispetto a una crescita quantitativa infinita, il **Green Man Festival** si inserisce come il modello dell'**indipendenza e dell'avanguardia tecnologica**. Esso dimostra come la radicalità delle scelte ecologiche - dalla **decarbonizzazione energetica** tramite idrogeno e HVO, al bando totale della plastica monouso, possa diventare l'elemento centrale dell'identità di un evento. Questa strategia ha permesso al festival di blindare la propria reputazione, garantendosi il "**sold out**" **sistematico** dei biglietti basato sulla fiducia dei partecipanti nella sua etica, ben prima del rilascio della line-up artistica.

Dimensione	Londra 2012 (Mega-Evento)	Mantova (Evento Diffuso)	Terra Madre (Fiera Sistemica)	Green Man Festival (Modello Indipendente)
Focus Principale	Rigenerazione urbana e Standard ISO	Integrazione urbana e Mobilità leggera	Economia circolare e lotta allo spreco	Decarbonizzazione energetica e indipendenza
Gestione Rifiuti	99% rifiuti da demolizione riciclati	Micro-raccolta assistita da volontari	Differenziata >70%; recupero eccedenze alimentari	Bando plastica monouso dal 2007; toilette a compostaggio
Mobilità	"Public Transport Games" (no parcheggi)	Hub bike-sharing e flotte ibride/elettriche	Transizione outdoor per ridurre climatizzazione	Rete bus nazionale dedicata e incentivi al cicloturismo
Governance	Multi-stakeholder e Corporate	Capitale sociale (550 volontari) e City-branding	Network globale di produttori (Presidi)	Community-based e valorizzazione delle filiere corte gallesi

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

18.1 Una proposta di sintesi: la matrice di maturità della qualità sostenibile

Ad integrazione della comparazione, si propone una matrice di maturità che misura il grado di integrazione tra qualità ed ESG di un evento culturale lungo quattro livelli progressivi. Al primo livello, definito **iniziale**, la sostenibilità è episodica e affidata alla sensibilità dei singoli, priva di obiettivi misurabili. Al secondo livello, **conforme**, l'organizzazione rispetta gli obblighi normativi e i requisiti minimi, ma in una prospettiva prevalentemente formale. Al terzo livello, **integrato**, i criteri ESG entrano nelle decisioni strategiche e nei sistemi di gestione, con indicatori monitorati per ogni edizione. Al quarto livello, **generativo**, l'evento non si limita a ridurre il proprio impatto, ma produce una eredità positiva (legacy) e modifica i comportamenti dei portatori di interesse.

Matrice di Maturità: Integrazione Qualità ed ESG negli Eventi Culturali

Livello di Maturità	Caratteristiche Principali	Casi di Studio (Esempi)
1. INIZIALE	La sostenibilità è episodica e lasciata alla sensibilità dei singoli. Non esistono obiettivi misurabili o sistemi di gestione strutturati.	-
2. CONFORME	L'organizzazione si limita a rispettare gli obblighi normativi e i requisiti minimi. L'approccio è prevalentemente formale.	-
3. INTEGRATO	I criteri ESG sono parte delle decisioni strategiche . Si utilizzano sistemi di gestione e indicatori (KPI) monitorati costantemente.	Olimpiadi Londra 2012 : Eccellenza tecnica e governance (standard ISO 20121). Festivaletteratura (MN) : Governance mirata alla tutela urbana.
4. GENERATIVO	L'evento produce un' eredità positiva (legacy) e trasforma i comportamenti dei portatori di interesse, andando oltre la semplice riduzione dell'impatto.	Terra Madre : Modifica le abitudini di consumo. Green Man Festival : Decarbonizzazione energetica come tratto identitario.

Applicando questa griglia ai casi esaminati, le **Olimpiadi di Londra 2012** si collocano al livello integrato sul piano della qualità tecnica e di governance, avendo contribuito a definire lo standard ISO 20121, ma restano esposte a criticità sociali come la gentrificazione. **Terra Madre e il Green Man Festival** raggiungono il livello generativo: il primo per la capacità documentata di modificare le abitudini di consumo del pubblico, il secondo per una decarbonizzazione energetica integrata nell'identità stessa dell'evento. **Festivaletteratura di Mantova** esprime un livello integrato maturo sul piano della governance, avendo scelto di stabilizzare le presenze in funzione della tutela del contesto urbano.

La matrice offre uno strumento di autovalutazione trasferibile: un organizzatore può collocare il proprio evento in ciascuna delle quattro dimensioni della qualità integrale, ossia artistica e tecnica, ambientale, sociale e di governance, e individuare la direzione di miglioramento verso il livello successivo. In questa prospettiva la qualità sostenibile non è uno stato dicotomico, presente o assente, ma un percorso graduale e misurabile.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

Le considerazioni sui casi di studio analizzati evidenziano come la **gestione sostenibile** non sia un mero costo aggiuntivo, ma un investimento strategico capace di generare valore in ambito economico, sociale e ambientale. Le organizzazioni che adottano sistemi strutturati di gestione ambientale mostrano livelli più elevati di efficienza e resilienza.

In conclusione, un'attenta analisi dei suddetti casi dimostra che la sostenibilità produce benefici tangibili come la **riduzione dei costi operativi** (grazie all'efficienza energetica e alla prevenzione dei rifiuti) e una **maggiore attrattività** per sponsor e finanziatori; un incremento della partecipazione dei cittadini. La sostenibilità è diventata quasi un sinonimo di **Qualità**. Vale la pena ribadire che un evento che non è accessibile o che danneggia l'ambiente è oggi considerato qualitativamente incompleto e meno competitivo sul mercato.

19. ANALISI DEL CICLO DI VITA

L'approccio **Life Cycle Assessment (LCA)**, o Valutazione del Ciclo di Vita, applicato a un evento culturale permette di mappare e quantificare tutti gli impatti ambientali (emissioni di CO₂ consumo di acqua, produzione di rifiuti, uso del suolo) generati lungo l'intero ciclo di vita dell'evento stesso.

Invece di guardare solo a ciò che accade *durante* la manifestazione, l'LCA adotta un approccio integrato, suddividendo l'evento in tre macro-fasi distinte.

19.1 Le Fasi Standard dell'LCA applicate agli Eventi

Secondo le norme internazionali ISO 14040/44, lo studio si articola in quattro passaggi logici:

- A. **Definizione dell'obiettivo e del campo di applicazione:** si stabilisce l'**unità funzionale** (es. *"l'erogazione dei servizi per un singolo visitatore al giorno"* oppure *"l'intera durata del festival"*).
- B. **Analisi di inventario (LCI):** la raccolta quantitativa di tutti i dati di input (energia, materiali, cibo) e output (rifiuti, emissioni).
- C. **Valutazione dell'impatto (LCIA):** la conversione dei dati in categorie di danno ambientale (es. kg di CO₂ equivalente per il riscaldamento globale).
- D. **Interpretazione:** L'individuazione degli "hotspot" (i punti più critici) su cui intervenire per migliorare la sostenibilità.

Gli Impatti nelle Diverse Fasi dell'Evento

Applicando l'LCA, la valutazione viene strutturata cronologicamente per identificare dove si concentrano i carichi ambientali:

19.2 Fase di Pre-Evento (Pianificazione e Allestimento)

È la fase di preparazione logistica. LCA quantifica l'impatto di:

- **Materiali e Strutture:** produzione, trasporto e montaggio di palchi, stand, transenne, scenografie e sistemi di illuminazione/audio.
- **Comunicazione:** impatto della stampa di materiale promozionale (volantini, cataloghi) vs l'impatto digitale (server per siti web e app dell'evento).
- **Approvvigionamento:** fornitura iniziale di beni, cibo e bevande per il catering.

19.3 Fase di Evento (Svolgimento)

È il momento in cui l'evento è attivo e accoglie il pubblico. gli impatti principali derivano da:

- **Mobilità e Trasporti (spesso l'hotspot principale):** gli spostamenti degli artisti, dello staff e, soprattutto, del pubblico per raggiungere la sede (es. uso di aerei, auto private, treni).

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

- **Consumi Energetici:** consumo di elettricità per amplificazione, luci, schermi, e carburante (es. diesel) per eventuali generatori temporanei.
- **Catering e Ristorazione:** consumo di risorse legato alla preparazione del cibo e impatto stoviglie (monouso vs. riutilizzabili).
- **Consumo Idrico:** utilizzo di acqua per servizi igienici e potabile.

19.4 Fase di Post-Evento (Disallestimento e Chiusura)

Riguarda la gestione del "fine vita" dell'evento:

- **Gestione dei Rifiuti:** raccolta, separazione, trasporto e trattamento dei rifiuti prodotti (avvii a riciclo, incenerimento o discarica).
- **Smantellamento:** trasporto di ritorno delle strutture e logistica inversa dei materiali non deperibili.
- **Ripristino dei Luoghi:** impatti legati alla pulizia e al recupero dell'area (particolarmente critico per festival in aree naturali).

19.5 Il valore aggiunto dell'LCA per la sostenibilità: Evita il cosiddetto "spostamento dell'onere ambientale". Ad esempio, aiuta a capire se digitalizzare completamente i biglietti riduce davvero l'impatto rispetto alla carta, o se l'uso di stoviglie biodegradabili monouso sia preferibile a stoviglie lavabili in plastica rigida (riutilizzabili), considerando l'energia e l'acqua necessarie per il lavaggio.

20. MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER

Lo sviluppo della mappatura degli stakeholder inizia con l'identificazione preventiva di tutti i soggetti coinvolti come organizzatori, istituzioni pubbliche, sponsor, fornitori, partecipanti, artisti, lavoratori e comunità locale. Segue la fase di categorizzazione e analisi utile a comprendere il peso strategico dei portatori di interesse tramite modelli di governance multi-stakeholder che favoriscono il co-design e aumentano la legittimità e il senso di appartenenza dell'evento al territorio. Infine si definiscono le strategie di coinvolgimento stabilendo canali di ascolto e dialogo che spaziano dai criteri di selezione basati sulla sostenibilità per i fornitori al monitoraggio degli impatti acustici o dei benefici economici per i residenti. Guardando ai casi di studio:

Il Festival Letteratura di Mantova monitora annualmente una fitta rete che include un pubblico fidelizzato e attento all'ambiente, commercianti locali che traggono indotto ma subiscono stress logistico, autori soggetti a policy di viaggio sostenibili e partner privati interessati a politiche di responsabilità sociale.

Terra Madre Salone del Gusto allinea invece gli obiettivi di istituzioni territoriali puntando sulla rigenerazione urbana, dei produttori in cerca di visibilità e scambio di buone pratiche e dei consumatori coinvolti come co-produttori per modificare attivamente le proprie abitudini quotidiane.

Le Olimpiadi di Londra 2012 hanno infine centrato la mappatura sulla certificazione ISO 20121 ascoltando le necessità delle comunità locali storicamente svantaggiate per garantire un'eredità positiva come la trasformazione del villaggio olimpico in alloggi a canone sociale.

21. RENDICONTAZIONE DI SOSTENIBILITÀ

La rendicontazione della sostenibilità è il processo sistematico di misurazione, comunicazione e valutazione delle performance ambientali, sociali e di governance (ESG)

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

di un'organizzazione o di un evento. Questa pratica trasforma l'impegno etico in dati oggettivi attraverso framework internazionali come il **GRI** (Global Reporting Initiative) o la norma **ISO 20121**, fornendo una grammatica condivisa per dimostrare la responsabilità verso gli stakeholder. Analiticamente, essa richiede la definizione di obiettivi misurabili e l'adozione di indicatori chiave di prestazione (**KPI**) che monitorano l'intera catena del valore, includendo metriche sull'impronta carbonica, la gestione dei rifiuti e l'accessibilità sociale.

La redazione di documenti ufficiali come il **Bilancio di Sostenibilità** o la **Relazione d'Impatto** permette di verificare i risultati e garantisce la trasparenza necessaria per attrarre finanziamenti e consenso pubblico.

Nei casi di studio analizzati, la rendicontazione assume applicazioni specifiche: le **Olimpiadi di Londra 2012** hanno definito un benchmark globale applicando standard GRI nel consuntivo "A legacy of change", che integrava studi rigorosi sulla *carbon footprint* e sulla bonifica dei suoli.

Terra Madre Salone del Gusto utilizza il modello scientifico **S.Ee.D.** (Systemic Event Design) per produrre relazioni d'impatto che documentano metriche precise, come un tasso di raccolta differenziata superiore al 70% e il recupero di circa 2 tonnellate di eccedenze alimentari per edizione.

Il **Festivaletteratura di Mantova** redige annualmente un **Bilancio Sociale** che monitora il gradimento dei portatori d'interesse e l'impatto economico territoriale, valorizzando il ruolo del capitale sociale costituito da circa 550 volontari.

Il **Green Man Festival** rendiconta l'efficacia delle proprie politiche di decarbonizzazione tramite report sulla mobilità collettiva prodotti con ONG specializzate, quantificando le emissioni compensate e il risparmio di rifiuti da campeggio. In conclusione, la rendicontazione eleva lo standard qualitativo dell'evento culturale, trasformando la gestione della complessità ambientale in un vantaggio competitivo credibile e misurabile.

22. CONCLUSIONI

Le conclusioni, in particolare, quelle tratte dall'analisi della gestione degli eventi culturali evidenziano come la **sostenibilità rappresenti oggi un requisito imprescindibile** e non più un semplice elemento accessorio o di facciata. Essa è diventata un vero e proprio **sinonimo di qualità integrale**, trasformandosi da obbligo normativo in un vantaggio strategico capace di elevare gli standard dell'intera filiera culturale.

L'integrazione sinergica di diversi elementi permette di ridurre gli impatti e creare valore multidimensionale:

- **Strumenti normativi e indirizzi globali:** l'applicazione dei **Criteri Ambientali Minimi (CAM)**, il rispetto del principio **DNSH** (*Do No Significant Harm*) e l'allineamento agli obiettivi dell'**Agenda 2030** forniscono la cornice regolatoria necessaria per una progettazione responsabile.
- **Framework ESG:** l'adozione dei criteri *Environmental, Social and Governance* offre un linguaggio comune per misurare e comunicare le performance di sostenibilità, garantendo la legittimità istituzionale e l'attrattività verso finanziatori e pubblico, specialmente le nuove generazioni.

LA GESTIONE SOSTENIBILE DEGLI EVENTI CULTURALI

- **Pratiche operative innovative:** metodologie come il **Life Cycle Assessment (LCA)** e l'**Ecodesign** consentono di intervenire sull'intera catena del valore, dalla riduzione dei rifiuti alla mobilità sostenibile, trasformando l'evento da potenziale pressione ambientale a generatore di cultura ecologica.

L'efficacia di questo approccio è garantita dall'adozione di standard internazionali e modelli organizzativi rigorosi:

L'integrazione delle norme **UNI EN ISO 9001, 14001** e della specifica **UNI ISO 20121** consente di configurare la sostenibilità come l'**algoritmo di partenza della progettazione**. Parallelamente, l'adozione del **ciclo PDCA** garantisce un orientamento al **miglioramento continuo**, permettendo di definire obiettivi misurabili, monitorare le performance tramite **indicatori KPI** e predisporre azioni correttive per le edizioni future.

In sintesi, la gestione moderna mira a una **"qualità integrale"**, estetica, relazionale, ambientale e di governance, che rappresenta la definizione più avanzata di qualità nella cultura. Un evento realmente sostenibile è quello che crea un'eredità positiva (legacy) per il territorio e la comunità, dimostrando che l'eccellenza artistica e la responsabilità sociale sono oggi due facce della stessa medaglia.

Bibliografia

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
- Getz, D. (2012). *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. Routledge.
- Hall, C. M. (2016). *Sustainable event management*. Routledge.
- Mair, J., & Jago, L. (2010). The development of a conceptual model of greening in the business events tourism sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 77–94.
- Raj, R., Walters, P., & Rashid, T. (2017). *Events management: Principles and practice*. Sage Publications.
- United Nations. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. United Nations.
- Veal, A. J. (2018). *Research methods for leisure and tourism*. Pearson.

Sitografia (APA 7ª edizione)

- European Commission. (2024). Green Public Procurement. <https://environment.ec.europa.eu>
- International Organization for Standardization. (2024). ISO 14001 Environmental Management Systems. <https://www.iso.org>
- International Organization for Standardization. (2024). ISO 20121 Event Sustainability Management Systems. <https://www.iso.org>
- Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. (2024). Criteri Ambientali Minimi. <https://gpp.mase.gov.it>
- United Nations Sustainable Development Goals. (2024). Sustainable Development Goals. <https://sdgs.un.org/goals>
- UNEP. (2024). Sustainable Events Guide. <https://www.unep.org>