torino 2006

Relazione Finale
Final Report

XX Giochi Olimpici Invernali - *XX Olympic Winter Games*

Torino 2006

Relazione Finale
Final Report

XX Giochi Olimpici Invernali - *XX Olympic Winter Games*

Torino 2006

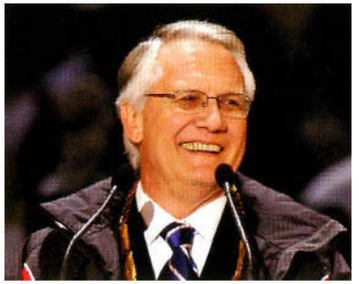
Cari amici del Movimento Olimpico,

ripensando a quei magici sedici giorni delie Olimpiadi qui a Torino, le mente non può non ritornare al motto del Giochi, "Passion lives here".
La passione è stata grande, intensa, coinvolgente, come solo le passioni possono essere: un'atmosfera incredibile, una città, una regione, una nazione in festa, centinaia di migliaia dì persone a respirare le Olimpiadi per le strade e le piazze di Torino e nelle valli montane; migliaia di atleti a dare vita a competizioni bellissime e leali e poi a condivìdere e scambiare emozioni ed esperienze all'interno dei Villaggi Olimpici; ancora decine di migliaia fra dipendenti del Comitato Organizzatore e volontari, a produrre il massimo impegno nel loro lavoro, per assicurare una memorabile edizione dei Giochi Invernali; infine, miliardi di occhi in tutto il mondo, a seguire in televisione le gare e le due fantastiche Cerimonie di Apertura e Chiusura.

Scorrono queste immagini davanti gli occhi e il cuore ancora si riscalda.
Ma la passione di Torino 2006 non è un sentimento effimero che svanisce, è un fuoco che arde lento e costante: un'intera città, e il suo territorio, ha iniziato con le Olimpiadi una nuova vita e un nuovo corso, scoprendo di essere un'area più che mai viva, creativa, capace di coinvolgere e capace di raccontarsi ed esprimersi in modi nuovi. E confermandosi in grado di vincere sfide organizzative difficili e di gestire eventi complessi con successo.
Si, perché Torino 2006 ha vinto. Ha vinto con il gioco di squadra fra le istituzioni locali e nazionali, il Governo, il CIO, il CONI e il Comitato Organizzatore.
Ha vinto, risolvendo le questioni logistiche e organizzative legate ad un'Olimpiade Invernale per la prima volta ambientata in una grande realtà metropolitana a ridosso dei monti.
Ha vinto perché ha unito, appunto, città e montagna, facendole diventare un unico teatro di eventi e di celebrazione sportiva e umana.
Ha vinto perché ha costruito infrastrutture e impianti compatibili con l'ambiente, integrati nel territorio e sostenibili anche nel prosieguo del cammino post-Olimpico.
Nonostante le molte difficoltà e gli ostacoli sul percorso, si sono cercate incessantemente le soluzioni e le risposte più efficaci ai problemi, costruendo un apparato organizzativo pronto e affiatato.

In queste pagine è contenuto un concentrato di questa esperienza, un racconto di come il Comitato Organizzatore sì è strutturato e organizzato per poter realizzare un evento all'altezza. L'impegno è stato grande, ed il successo lo ha premiato. Resta un grande bagaglio di esperienze, conoscenze e un nuovo atteggiamento verso il futuro, con una fiamma che in realtà non smette di ardere, dentro.
Perché la passione vive qui, ancora.

Valentino Castellani
Presidente del Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali Torino 2006



Dear friends of the Olympic Movement,

reflecting on those magical sixteen days of the Olympic Games here in Torino, one cannot help but return to the motto of the Games, "Passion lives here". In fact, the passion has been immense, intense and enthralling — like only passions can be: an incredible atmosphere - a city, a region, a nation in celebration, with hundreds of thousands of people breathing the Olympics in the streets and public squares of Torino and in the mountain valleys; thousands of athletes giving life to captivating fair competitions and then sharing and exchanging emotions and experiences within the Olympic Villages; and still tens of thousands of Organising Committee employees and volunteers, giving the maximum commitment in their work in order to ensure a memorable edition of the Winter Games; and finally billions of eyes all over the world watching the competitions and fantastic Opening and Closing Ceremonies on television.

These images, scrolling before the mind's eye, still warm the heart.
But the passion of Torino 2006 is not a fleeting sentiment that vanishes, it is a fire that burns slow and constant: an entire city and its territory began a new life and a new direction with the Olympic Games, discovering to be an area more alive than ever - creative, able to engage and able to reveal and express itself in new ways. And at the same time proving to be able to overcome difficult organisational challenges and manage complex events with success.
Yes, because Torino 2006 has won. it has won with the teamwork between Local and National institutions, the Government, IOC, CONI and the Organising Committee, it has won, resolving the logistic and organisational issues tied to a Winter Olympiad for the first time set in a large metropolitan reality close to the mountains, in fact, it has won because it united city and mountains, combining them into a single theatre of sporting events and human celebration. It has won because it has built infrastructures and systems compatible with the environment, integrated in the territory and sustainable even after the Olympic Games.
Despite the many difficulties and obstacles along the path, the most effective solutions and answers to problems were incessantly searched for, creating a ready and harmonious organisational machine.

These pages of the Final Report *contain an extract of this experience, a story of how the Organising Committee was structured and organised in order to be able to realise an event of this magnitude. The endeavour has been great, and it has been rewarded with success. In the end, we are left with an immense background of experiences and acquaintances along with a new attitude towards thefuture, with afame that actually never stops burning inside.*
Because passion lives here, still.

Valentino Castellani
President of the Torino 2006 XX Olympic Winter Games Organising Committee

Indice

Il Territorio

La Città di Torino 12
La Provincia di Torino 13
La Regione Piemonte 13
Il Sistema Olimpico 14

TOROC

La missione 16
La candidatura e la vittoria a Seul 17
Le date della candidatura 17
Contratto della Città Ospite 18
Il Consiglio di Amministrazione 18
L'Ufficio di Presidenza e la Direzione Generale 18
Il budget 20
Istituzioni locali ed enti esterni 22
Il Comitato di Regia 23
L'Agenzia Torino 2006 23
La struttura organizzativa 25

Torino 2006: i Giochi in numeri 27

Giochi unici e indimenticabili 33

Le Persone

Selezionare e gestire una grande squadra di professionisti 38
Risorse Umane e Organizzazione 39
I volontari di Torino 2006 e i Giochi sono fatti 42
Volontari 43

I Luoghi

La gestione operativa dei Siti Olimpici,
i tanti "cuori" dei Giochi 48
Comunicazioni durante l'Evento 49
Indicazioni e Segnaletica 50

Contents

The Territory

The City of Torino 12
The Province of Torino 13
The Piedmont Region 13
The Olympic System 14

TOROC

The Mission 16
The candidacy and victory in Seoul 17
The candidacy dates 17
Host City Contract 18
Board of Directors 18
The Executive Committee and Chief Executive Officer 18
Budget 20
Local Institutions and External Organisations 22
The Control Room 23
Agenzia Torino 2006 23
Organisational structure 26

Torino 2006: Games in numbers 27

Unique, unforgettable Games 33

People

Selecting and managing a large team of professionals 38
Human Resources and Organisation 39
The Torino 2006 volunteers: a winning formula for the Games 42
Volunteers 43

The Venues

Operational management of the Olympic Venues,
the "beating hearts" of the Games 48
Event Communication 49
Signage 50

Servizi agli Spettatori	52	*Spectator Services*	*52*
Venue Integration	54	*Venue Integration*	*54*
I Siti Competitivi e di Allenamento	56	***The Competition and Training Venues***	*56*
Bardonecchia	59	*Bardonecchia*	*59*
Cesana Pariol	61	*Cesana Pariol*	*61*
Cesana San Sicario	64	*Cesana San Sicario*	*64*
Lingotto Oval	66	*Lingotto Oval*	*66*
Pinerolo Palaghiaccio	68	*Pinerolo Palaghiaccio*	*68*
Pragelato	70	*Pragelato*	*70*
Pragelato Plan	72	*Pragelato Plan*	*72*
Palasport Olimpico	74	*Palasport Olimpico*	*74*
Palavela	76	*Palavela*	*76*
San Sicario Fraiteve	79	*San Sicario Fraiteve*	*79*
Sauze d'Oulx-Jouvenceaux	81	*Sauze d'Oulx-Jouvenceaux*	*81*
Sestriere Colle e Sestriere Borgata	83	*Sestriere Colle e Sestriere Borgata*	*83*
Torino Esposizioni	86	*Torino Esposizioni*	*86*
Torino Palaghiaccio	88	*Torino Palaghiaccio*	*88*
Via Massari	89	*Via Massari*	*89*
I Siti non Competitivi	90	***Non-Competition Venues***	*90*
Aeroporto Internazionale di Torino	91	*Torino International Airport*	*91*
Hotel della Famiglia Olimpica	93	*Olympic Family Hotel*	*93*
International Broadcasting Centre	95	*International Broadcasting Centre*	*95*
Main Press Centre	99	*Main Press Centre*	*99*
Piazza delle Medaglie	101	*Piazza delle Medaglie*	*101*
Stadio Olimpico	103	*Olympic Stadium*	*103*
1 Villaggio a Torino, 2 in montagna, 5.000 ospiti, un'unica regia	105	***1 Village in Torino, 2 in the mountains, 5,000 guests, one managing body***	*105*
Villaggio Olimpico Torino	107	*Torino Olympic Village*	*107*
Villaggio Olimpico Bardonecchia	109	*Bardonecchia Olympic Village*	*109*
Villaggio Olimpico Sestriere	110	*Sestriere Olympic Vilage*	*110*
Impianti e strutture, un'eredità che rimane nel tempo	111	***Buildings and facilities, a long-term heritage***	*111*
Overlay e Costruzioni Temporanee	112	*Overlay and Temporary Construction*	*112*
Strutture Permanenti	114	*Permanent Structures*	*114*
Fornitura di Energia	116	*Energy Supply*	*116*

Gli Sport

Una figura centrale: il Competition Manager 122
Sport 123
Sport Planning & Operations 126
Sport Services 128
Sport Competition Schedule 133
Le Discipline Sportive 135
Biathlon 136
Bob, Skeleton e Slittino 138
Combinata Nordica 142
Curling 145
Freestyle 148
Hockey su Ghiaccio 150
Pattinaggio di Figura 154
Pattinaggio di Velocità 158
Salto 161
Sci Alpino 164
Sci di Fondo 168
Short Track 171
Snowboard 174

I Servizi ai Clienti

Città, montagna, territorio:
un'alleanza per l'accommodation Olimpica 180
Accommodation 181
Villaggi Media 183
Accrediti Olimpici: la chiave d'accesso ai Giochi 185
Accreditation 186
Un modello funzionale, un patrimonio che rimane al territorio 189
Trasporti 190
Focus su Famiglia Olimpica e VIP 194
Relazioni e Servizi Internazionali 195
Dalla ristorazione allo smaltimento dei rifiuti:
quando l'unione fa la differenza 197
Food & Beverage 198
Waste & Cleaning 200

The Sport

A key figure: the Competition Manager 122
Sport 123
Sport Planning & Operations 126
Sport Services 128
Sport Competition Schedule 134
Sports Disciplines 135
Biathlon 136
Bobsleigh, Skeleton and Luge 138
Nordic Combined 142
Curling 145
Freestyle Skiing 148
Ice Hockey 150
Figure Skating 154
Speed Skating 158
Ski jumping 161
Alpine Skiing 164
Cross-country skiing 168
Short Track Speed Skating 171
Snowboard 174

Client Services

City, mountain, region:
an alliance to provide accommodation for the Olympics 180
Accommodation 181
Media Villages 183
Accreditation: the "door key" to the Games 185
Accreditation 186
A functional model, a lasting legacy for the region 189
Transport 190
Focus on the Olympic Family and VIPs 194
International Relations and Services 195
From catering to waste disposal:
unity makes all the difference 197
Food & Beverage 198
Waste & Cleaning 200

Un sistema integrato per i servizi medici e antidoping 203
Health Care 204
Controllo Doping 207
Le risposte alle esigenze di clienti "speciali", i Media 209
Press Operations 210
Gestire le relazioni con i Comitati Olimpici Nazionali di tutto il mondo 213
Servizi ai NOC 214

I Servizi di Supporto
Procedure integrate e veloci 218
Logistica 219
Il supporto per la logistica e l'organizzazione 221
Operatività di Supporto 222
Contabilità, finanza, controlli: i vantaggi di un modello consolidato 224
Amministrazione e Finanza, VIK e Rate Card 225
Affari Legali 228
Risk Management 230
Ottimizzazione di costi e tempi attraverso la centralizzazione degli acquisti 232
Acquisti 233

La Sicurezza
Le eccellenze di un sistema di sicurezza a servizio dei Giochi 238
Sicurezza e Safety 239

La Tecnologia
Soluzioni e partner affidabili 244
Information Technology 245
Telecomunicazioni 248
Timing, Scoring and Results 251
Internet 253
Pianificazione e Operazioni Tecnologiche di Venue 256

An integrated system of medical and anti-doping services 203
Health Care 204
Doping Control 207
Responding to the requirements of "special" clients, the Media 209
Press Operations 210
Managing relations with National Olympic Committees from around the world 213
NOCs Services 214

Support Services
Rapid, well-integrated procedures 218
Logistics 219
Support for logistics and organisation 221
Operational Support 222
Accounting, finance, controls: the advantages of a consolidated model 224
Administration and Finance, VIK and Rate Card 225
Legal Affairs 228
Risk Management 230
Reducing costs and shortening lead-times by centralising procurement 232
Procurement 233

Security
A first-class security system in support of the Games 238
Security & Safety 239

Technology
Reliable solutions and partners 244
Information Technology 245
Telecommunications 248
Timing, Scoring and Results 251
Internet 253
Venue Planning & Technology Operations 256

L'Ambiente

Sostenibilità ambientale: un'eredita preziosa 260
Ambiente 261

La Comunicazione

Passion Lives Here 266
Image & Look 267
Servizi Editoriali 272
Arte e Cultura 275
Viaggio della Fiamma Olimpica 278
Eventi e Cerimonie 281
Professionalità al servizio dei Media 283
Relazioni con i Media 284
Istituzioni, enti locali, scuole: interlocutori fondamentali 286
Rapporti con le Autorità Locali 287
Marketing Istituzionale e Pianificazione Strategica 289
Educazione Olimpica 293

Il Marketing dei Giochi

Partner Olimpici, passione per un evento unico 298
Marketing & Sponsorship 299
Protezione del Marchio 301
Servizi ai Clienti 303
Ticketing 305
Licenze 307

Il Broadcasting

Soluzioni innovative e record d'ascolti per la copertura TV 312
Torino Olympic Broadcasting Organisation 313

La Pianificazione e i Rapporti con il CIO

Visione globale e pianificazione per il raggiungimento degli obiettivi 320
Project Management 321
Knowledge Management 323

Environment

Environmental sustainability: a precious legacy *260*
Environment *261*

Communication

Passion Lives Here *266*
Image & Look *267*
Editorial Services *272*
Art & Culture *275*
Olympic Torch Relay *278*
Events and Ceremonies *281*
Professional skills serving the media *283*
Media Relations *284*
Institutions, local organisations, schools: key contacts *286*
Relation with Local Authorities *287*
Strategic Planning and Istitutional Marketing *289*
Olympic Education *293*

Olympic Marketing

Olympic partners, passion for a unique event *298*
Marketing & Sponsorship *299*
Brand Protection *301*
Customer Service *303*
Ticketing *305*
Licensing *307*

Broadcasting

Innovative solutions and record audiences for TV coverage *312*
Torino Olympic Broadcasting Organisation *313*

Games Planning & IOC Liaison

Global vision and planning to achieve objectives *320*
Project Management *321*
Knowledge Management *323*

Il Coordinamento delle Operazioni

Un centro nevralgico pronto a ogni imprevisto 328
Steering Committee e attività MOC 329

Il Comune di Torino e i XX Giochi Olimpici Invernali

Il Comune e i XX Giochi Olimpici Invernali 334
Look of the City 337
Piazza delle Medaglie 338

Operations Steering

An operations centre equipped to deal with every emergency *328*
Steering Committee and MOC Operations *329*

Torino's Municipality and the XX Olympic Winter Games

The Municipality and the XX Olympic Winter Games *334*
Look of the City *337*
Medals Plaza *338*

Il territorio

La Città di Torino

Torino (900.000 abitanti) è il capoluogo del Piemonte. È una città ricca di fascino e di sorprese, di suggestioni e di testimonianze del suo maestoso passato di capitale, prima del ducato sabaudo, poi del Regno di Sardegna e, per un breve periodo, dell'Italia unita. Antiche residenze sabaude impreziosiscono il suo centro storico (Palazzo Reale, Palazzo Madama, Palazzo Carignano, il Castello del Valentino, la Villa della Regina) e le collezioni dei Savoia (Museo Egizio, Armeria Reale, pinacoteche) ne arricchiscono i pregi artistici. La città è caratterizzata da grandi piazze eleganti, da importanti palazzi barocchi, da lunghi ed estesi portici, da numerosi caffè e ristoranti storici, ma anche da lunghi viali alberati, dai suoi quattro fiumi e soprattutto dall'impagabile spettacolo della corona delle Alpi che la circondano.

Ma il fascino di Torino sta anche nello spirito dinamico, nella ricchezza delle iniziative culturali, nella poliedricità. Negli anni la città è cambiata profondamente, producendo innovazione in diversi campi. Grandi interventi infrastrutturali costituiscono una vera rivoluzione urbanistica affiancata dalla realizzazione di opere di architetti di fama internazionale. Ben si colloca in questo contesto di avanguardia e innovazione l'eccezionale sviluppo delle iniziative nel settore dell'arte contemporanea.

Il capoiuogo piemontese è inoltre fra i capìsaldi europei delle tecnologie avanzate e uno dei centri industriali più sviluppati. Il territorio è storicamente votato alla congiunzione della cultura umanistica con quella scientifica e ha sempre innovato nella contaminazione tra arte e tecnologia affermandosi come luogo di eccellenza industriale, ma anche come città natale del cinema, della radio, della televisione e dell'informatica in Italia. Qui risiedono infatti sedi storiche della comunicazione italiana e il Museo Nazionale del Cinema, un museo unico al mondo per il particolare allestimento sviluppato in verticale all'interno della Mole Antonelliana, monumento simbolo della città.

Nei dintorni di Torino, altre residenze sabaude punteggiano la campagna: la Palazzina di Caccia di Stupinigi, i castelli di Racconigi e di Agliè e molte altre testimonianze dì una dinastia che fu amante del bello. Fra gli edifici religiosi d'arte, a pochi chilometri dalla città, sono da segnalare le abbazie di Ranverso e Novalesa e la Sacra di San Michele, che impreziosiscono l'area Olimpica.

The Territory

The City of Torino

Torino, with 900,000 inhabitants, is the capital of Piedmont, it is a city rich in fascination and wonder, with charming evidence of its majestic past as a capital, first of the Savoy dukedom, then of the Kingdom of Sardinia and, for a brief period, united Italy. Ancient Savoy residences embellish its historical centre (the Royal Palace, Madama Palace, Carignano Palace, Valentino Castle and the Queen's Villa) and the collections of the Savoy family (Egyptian Museum, Royal Armoury, picture galleries) enrich its artistic excellence. The city is characterised by large elegant squares, important baroque palaces, long and extended porticos, numerous cafes and historical restaurants, but also by long tree-lined avenues, its four rivers and, above all, the priceless spectacle of the circle of Alps that surround it.

But the charm of Torino is also in its dynamic spirit, its wealth of cultural initiatives and its versatility Over the years the city has changed extensively producing innovation in various fields. Large infrastructural operations constitute a true town-planning revolution, along with architectural works of international fame. At the same time, the exceptional development of the initiatives in the contemporary art sector fits in well with this context of state-of-the-art and innovation.

The Piedmont capital is also among the European cornerstones of advanced technologies and one of the most developed industrial centres. The territory is historically dedicated to the union of humanistic and scientific culture and has always produced innovations exploiting the contamination between art and technology, asserting itself as a site of industrial excellence but also as the birthplace of cinema, radio, television and computer science in Italy. In fact, historical centres of Italian communication are located here, as well as the National Museum of Cinema, unique in the world for its particular organisation extending vertically in the Mole Antonelliana, the historic building considered a symbol of the city

in the outskirts of Torino, other Savoy residences punctuate the countryside: the Stupinigi Hunting Lodge, the Racconigi and Agliè Castles and many other examples of a beauty-loving dynasty. Among the artistic religious buildings embroidering the Olympic area, the abbeys of Ranverso and Novalesa are worthy of note, located a few kilometres from the city as well as the lovely Sacra di San Michele.

La Provincia di Torino

Il territorio della Provincia di Torino, 6.330 km, 315 Comuni, 13 Comunità Montane, si estende dalle Alpi Cozie scendendo verso la pianura in un ventaglio di valli: le valli del Pinerolese, la Val di Susa, le valli di Lanzo, le valli del Canavese, che conservano intatte le loro forti tradizioni storiche e culturali. Tra natura, arte e cultura emergono tracce di un passato affascinante che rivive nelle rievocazioni storiche di molte località.

Un territorio da salvaguardare e da valorizzare, perché ricco di tradizioni agroalimentari e gastronomiche ancora poco conosciute.

Qualche numero: 2.200.000 abitanti, 94 scuole superiori,, 13 Centri per l'Impiego attivi sul mercato del lavoro, per favorire rincontro fra domanda delle imprese e offerta dei lavoratori. Un territorio in contìnuo mutamento.

Ai 2.650 km della tradizionale rete stradale provinciale si sono aggiunti negli ultimi due anni 533 km di strade ex statali, per un totale di 3.183 km. Sono circa 143.000 le imprese operanti sul territorio e 750.000 gli addetti, 484 gli alberghi e 513 le strutture extra alberghiere (campeggi, ostelli, bed & breakfast), pronte ad accogliere quasi 3 milioni di turisti ogni anno.

La Regione Piemonte

Il Piemonte (4 milioni e mezzo di abitanti) è una delle regioni italiane più estese (25.000 km^2) e occupa quasi interamente la posizione nord-occidentale del territorio nazionale.

È una delle regioni più importanti d'Italia dal punto di vista economico. Quarta per numero di occupati, ha un tasso di disoccupazione inferiore di cinque punti percentuali alla media nazionale. È una regione solida anche dal punto di vista commerciale, al sesto posto in Italia per numero di esercizi al dettaglio.

Le imprese dei settori commercio e turismo si collocano al primo posto nell'economia regionale (29,5%) seguite dai servizi (23,5%), dall'agricoltura (19,22%), dall'industria manifatturiera (12,9%).

Tutta la regione offre risorse turistiche di prima grandezza: la presenza di elevate catene montuose, fra cui il Monviso, il Gran Paradiso e il Monte Rosa - oltre alle montagne che hanno ospitato i Giochi - garantisce opportunità uniche per la pratica degli sport della neve in decine di località di antica o recente tradizione.

Particolarmente suggestive le regioni collinari di Langhe e Monferrato, disseminate di castelli e borghi caratteristici, mentre è meta turìstica conosciuta in tutta Europa la zona dei laghi Maggiore e d'Orta, che abbina le bellezze del paesaggio

The Province of Torino

The territory of the Province of Torino, covering 6,830 km and including 315 Municipalities and 13 Mountain Communities, extends from the Cozie Alps down to the plains in a series of valleys: the Pinerolese Valleys, the Val di Susa, Lanzo Valleys and Canavese Valleys that preserve their strong historical and cultural traditions. Among the nature, art and culture emerge traces of a fascinating past that are relived in the historical recollections of many localities.

The Province of Torino is a territory to be protected and enhanced, rich in little-known agricultural, food and gastronomical traditions.

It can be summarised in the following numbers: 2,200,000 inhabitants, 94 high schools and 13 Employment Centres active on the labour market to help meet the demand of the firms with the supply of the workers. But it is also a territory in continuous change.

To the existing 2,650 km of provincial roads, 533 km of ex-state highways were added over the last two years, for a total of 3,183 km. There are approximately 143,000 frms operating on the territory with 750,000 employees, 484 hotels and 513 extra-hotel structures (camping sites, hostels, bed & breakfast), ready to receive nearly 3 million tourists each year.

The Piedmont Region

Piedmont, with four and a half million inhabitants, is one of the largest Italian regions (25,000 km^2) and occupies nearly the entire north-western portion of the national territory

From an economic point of view, it is one of the most important regions of Italy Fourth for the number of residents, it has an unemployment rate five percentage points below the national average, it is a solid region from the commercial point of view as well, ranked sixth in Italy for the number of retail businesses.

The firms of the trade and tourism sectors rank first in the regional economy (29.5%), followed by services (23.5%), agriculture (19.22%), and the manufacturing industry (12.9%).

The entire region offers first-rate tourist resources: the presence of high-altitude mountain chains, among which the Monviso, Gran Paradiso and Mount Rosa - in addition to the mountains thai hosted the Games-guarantees unique opportunities for practicing snow sports in dozens of localities characterised by ancient or recent traditions. The hilly regions of Langhe and Monferrato are particularly evocative, scattered with castles and characteristic villages, while a popular European tourist

alla ricchezza delle ville e dei palazzi circondati da lussureggianti giardini, fra i quali celebri sono quelli di Villa Taranto a Pallanza. L'amore per la natura, di antica origine in Piemonte, si è manifestato nell'istituzione di numerosissimi parchi e aree protette, in cui la fauna e la fiora più caratteristiche vengono rigorosamente tutelate. Le possibilità di praticare sport, a stretto contatto con l'ambiente, sono pressoché infinite.

Il Sistema Olimpico

Un polo per gli sport del ghiaccio, Torino, con un'appendice pedemontana a Pinerolo. Un'area alpina, con un fulcro naturale a Sestnere, per le discipline della neve. In mezzo un'autostrada, due strade statali e due linee ferroviarie per rendere le distanze compatibili con gli standard Olimpici e con le richieste del CIO. Il Sistema Olimpico di Torino 2006 ha avuto una forma compatta e funzionale, apprezzata dal CIO e dalle Federazioni Sportive internazionali.

A Torino, su indicazione del Consiglio Comunale, è stato identificato un "Distretto Olimpico" che ha avuto come centro il Lingotto. A poca distanza dall'ex fabbrica, che ha accolto il Main Media Centre, si trovavano il Villaggio Olimpico, gli impianti per hockey su ghiaccio, pattinaggio di velocità, pattinaggio di figura e short track, gli hotel della Famiglia Olimpica e lo Stadio Olimpico. A Pinerolo si sono disputate le gare di curling. Spostandosi in montagna, lo sci alpino si è diviso tra Sestriere e San Sicario Fraiteve; le gare di snowboard si sono svolte a Bardonecchia; sci di fondo, salto e combinata nordica si sono disputate a Pragelato; bob, slittino e skeleton a Cesana, in località Pariol; il freestyle a Sauze d'Oulx e il biathlon a Cesana San Sicario. Gli atleti sono stati ospitati nei tre Villaggi Olimpici (Torino, Sestriere e Bardonecchia), mentre i Media sono stati alloggiati nei sette Villaggi Media di Torino e in strutture alberghiere temporanee in montagna.

destination is the zone of Lake Maggiore and the Lake Orto, which combines the beauties of the landscape with the wealth of the villas and palaces surrounded by lush gardens, such as the famous gardens of Villa Taranto in Pallanza. The love for nature, an ancient tradition in Piedmont is evident in the large number of parks and reserves in which the more characteristic fauna and flora are rigorously protected. The possibilities to practise sports, in close contact with the environment are almost infinite.

The Olympic System

The Olympic system consisted in a pole for the ice sports, Torino, with a piedmont appendix in Pinerolo, and an alpine area, with a natural hub in Sestriere, for the snow disciplines. Two points connected by a motorway two state highways and two railway lines to make the distances compatible with Olympic standards and with IOC requirements. The Olympic System of Torino 2006 had a compact and functional form, recognised by IOC and the International Sporting Federations.

In Torino, under the direction of the Municipal Council, the "Olympic District" was defined with Lingotto as its centre. Not far from the former factory that hosted the Main Media Centre were located the Olympic Village, the installations for ice hockey speed skating, figure skating and short track speed skating, the hotels of the Olympic Family and the Olympic Stadium, while the curling competitions were held in Pinerolo. Moving into the mountains, alpine skiing was divided between Sestriere and San Sicario Fraiteve; snowboard competitions were held in Bardonecchia; cross-country skiing, ski jumping and nordic combined competitions were held in Pragelato; bobsleigh, luge and skeleton in Cesana, in the Pariol locality; freestyle in Sauze d'Oulx and biathlon in Cesana San Sicario. The athletes were hosted in the three Olympic Villages (Torino, Sestriere and Bardonecchia), while the Media were accommodated in the seven Media Villages in Torino and in temporary mountain hotel structures.

Claviere
Cesana-San Sicario
Sestriere
Sauze d'Oulx
Pragelato
Prali
Bardonecchia
Oulx
Chiomonte
Susa
Torre Pellice
Pinerolo
Torino - Caselle
Torino
Biathlon
Biathlon
Bob
Bobsleigh
Cerimonie
Ceremonies
Combinata Nordica
Nordic Combined
Curling
Curling
IBC
IBC
Freestyle
Freestyle Skiing
Hockey su Ghiaccio
Ice Hockey
Piazza delle Medaglie
Medals Plaza
Pattinaggio di Figura
Figure Skating
Pattinaggio di Velocità
Speed Skating
MPC
MPC
Salto
Ski Jumping
Sci Alpino
Alpine Skiing
Villaggio Media
Media Village
Sci di Fondo
Cross-Country Skiing
Short Track
Short Track Speed Skating
Villaggio Olimpico
Olympic Village
Skeleton
Skeleton
Slittino
Luge
Aeroporto
Airport
Snowboard
Snowboard
Sedi Olimpiche Ufficiali di Allenamento
Official Olympic Training Sites
Pattinaggio di Figura
Figure Skating
Short Track
Short Track Speed Skating
Sedi Olimpiche di Allenamento dell'Area Montana
Olympic Mountain Area Training Sites
Claviere Sci Alpino_Sci di Fondo
Alpine Skiing_Cross-Country Skiing
Chiomonte Sci Alpino
Alpine Skiing
Prali Sci Alpino_Sci di Fondo
Alpine Skiing_Cross-Country Skiing
Sedi Olimpiche di Allenamento dell'Area Metropolitana
Olympic Metropolitan Area Training Sites
Torre Pellice Hockey su Ghiaccio
Ice Hockey
Autostrade
Motorways
Strade Principali
Main Roads
Linee Ferroviarie
Railway Lines

TOROC

La missione

TOROC (acronimo di "Torino Organising Committee", in italiano Comitato Organizzatore di Torino) è una fondazione di diritto privato senza fini di lucro che ha avuto la responsabilità di organizzare i XX Giochi Olimpici e i IX Giochi Paralimpici Invernali di Torino 2006. Organizzare questi due grandi eventi sportivi ha significato farsi carico di obblighi contrattuali che hanno imposto di fornire servizi a diverse tipologie di "clienti": CIO, spettatori, atleti e delegazioni dei Comitati Olimpici Nazionali, Federazioni Sportive, Sponsor, Media che dovevano essere messi nelle condizioni di svolgere il proprio ruolo nel miglior modo possibile e di godere di uno spettacolo degno della tradizione e delle aspettative.

Lo sforzo organizzativo è stato ingente: fra i tanti aspetti, la gestione degli impianti di gara e dei Villaggi Olimpici, l'attività e le strutture per Media e TV, la gestione delle complesse macchine della tecnologia e dei trasporti, il Programma di reclutamento e formazione dei volontari l'organizzazione delle Cerimonie, la gestione degli accrediti e dei servizi di ricettività per oltre 22.000 persone, l'organizzazione del Viaggio della Fiamma Olimpica e del Programma Artistico e Culturale, l'ideazione e l'allestimento del "Look of the Games" i servizi agli spettatori e di sicurezza, la gestione di 2.633 atleti.

Le attività TOROC sono state finanziate dalle aziende partner (divise in quattro categorie: TOP Sponsor, Sponsor Principali, Sponsor Ufficiali e Fornitori Ufficiali), dai diritti televisivi, dai ricavi provenienti dalla vendita dei biglietti, dai diritti sui prodotti di licensing e dalla vendita di servìzi e prodotti durante e al termine dei Giochi,

i Giochi Olimpici, come anche quelli Paralimpici, sono destinati a lasciare un patrimonio importante e, consapevole della responsabilità pubblica della propria missione, TOROC ha messo in atto misure per costruire un'eredità di valore per il territorio.

La *Carta dì Intenti* è stata la testimonianza di questo impegno: essa ha rappresentato l'attenzione TOROC verso le tematiche etiche, ambientali e sociali. Questo documento è stato seguito nella sua stesura dalla Commissione Etica del CIO, che ne ha approvato e apprezzato l'elaborazione. La *Carta di intenti* è stata elaborata nell'autunno 2001 da un Comitato coordinato da TOROC sotto la guida di Rinaldo Bontempi, e composto da esponenti di diverse associazioni e organizzazioni quali Amnesty International, UNICEF, ILO, Unione Industriale,

TOROC

The mission

TOROC (acronym for "Torino Organising Committee") is a private non-profit foundation that has had the responsibility to organise the Torino 2006 XX Olympic and IX Paralympic Winter Games. Organising these two large sporting events has meant assuming contractual obligations to supply services to various types of "customers": IOC, spectators, athletes and delegations of the National Olympic Committees, Sporting Federations, Sponsors and the Media which had to be placed in a position to fulfil their role in the best possible manner while enjoying a show worthy of the Olympic tradition and expectations.

The organisational effort has been substantial: including, among the many aspects, the management of the competition installations and Olympic Villages, the activity and structures for the Media and TV, the management of the complex machinery of technology and transportation, the volunteer recruitment and training Programme, the organisation of the Ceremonies, the management of the accreditation and reception services for more than 22,000 people, the organisation of the Olympic Torch Relay and the Artistic and Cultural Programme, the formulation and fitting-out of the "Look of the Games" the spectator services and security, the management of 2,633 athletes, etc. TOROC activities have been financed by partner companies (divided into four categories: TOP Sponsors, Main Sponsors, Official Sponsors and Official Suppliers), broadcast rights, proceeds from ticket sales and licensing as well as the sales of goods and services during and after the Games.

The Olympic Games, just like the Paralympic Games, are intended to leave behind an important heritage, and thus, conscious of the public responsibility of its mission, TOROC has implemented measures to build a legacy of value for the territory.

The Charter of Intents has been evidence of this commitment: it represents TOROC's regard for ethical, environmental and social issues. The writing of this document was overseen by the IOC Ethical Commission, which approved and valued its drafting. The Charter of Intents *was written in autumn 2001 by a Committee coordinated by TOROC under the guidance of Rinaldo Bontempi and composed of exponents of various associations and organisations such as Amnesty International, UNICEF, ILO, the Industrial Union, the Chamber of Commerce, CGIL, CISL and UIL.*

TOROC has shared the Charter of Intents *with the parties involved in the organisation of the Games in order to emphasise the will to adhere to and apply the universal values referred to in the Charter, guaranteeing the necessary transparency In order*

Camera di Commercio, CGIL, CISL e UIL
TOROC ha condivìso la *Carta di Intenti* con i soggetti coinvolti nell'organizzazione dei Giochi, per sottolineare la volontà di aderire e applicare i valori universali richiamati nella Carta stessa, garantendo la necessaria trasparenza. Per attuare strategie concrete e omogenee, TOROC ha elaborato le modalità applicative della Carta che ne definiscono le procedure di attuazione e di verifica.
Nell'ambito della *Carta di Intenti* TOROC ha avviato, nel dicembre 2003 - in collaborazione con il CONI e i Comitati Olimpici Europei (COE) - il progetto "Valori etici e sociali nello sport" finanziato dalla Commissione Europea. L'obiettivo del progetto è stato quello di promuovere a livello europeo il contenuto della *Carta di Intenti* di Torino 2006, contribuendo a realizzare un modello di carta etica applicabile ad altri grandi eventi sportivi.

La candidatura e la vittoria a Seul

La candidatura di Torino è stata più di una sfida sportiva. Ë stata la volontà del territorio di lavorare insieme per costruire un futuro e cercare una nuova identità. Ne è una conferma il consenso, oltre che di tutte le principali forze politiche e sociali, anche dei cittadini, che hanno espresso il proprio sostegno in due sondaggi. Il Comune, la Provincia e la Regione sono stati promotori e sostenitori della candidatura dì Torino.
La parte operativa è stata curata dal Comitato Promotore guidato da Giorgetto Giugiaro, Presidente, Evelina Christillin, Presidente Esecutivo, Tiziana Nasi, Presidente dei Giochi Paralimpici.

Le date della candidatura

- 18 marzo 1998: nella sala del Consiglio Comunale di Torino le istituzioni locali, il CONI e i membri italiani del CIO presentano ufficialmente la sfida Olimpica di Torino 2006. Le altre città concorrenti sono: Sion (Svizzera), Klagenfurt (Austria), Helsinki (Finlandia), Zakopane (Polonia), Poprad Tatry (Repubblica Slovacca).
- 31 agosto 1998: viene consegnato al CIO il Dossier di Candidatura.
- 5-17 ottobre 1998: la Commissione di Valutazione del CIO è a Torino per approfondire i contenuti della candidatura italiana.
- 19 giugno 1999: a Seul, con 53 voti a favore, la sessione plenaria dei CIO sceglie Torino per ospitare i XX Giochi Olimpici Invernali del 2006. In quell'occasione Valentino Castellani, allora sindaco della città, e il presidente del CONI, Gianni Petrucci, sottoscrivono l'Host City Contract (HCC): il contratto che impegna la città ospite e il Comitato Olimpico Nazionale a rispettare le regole previste dal

to carry out concrete and homogenous strategies, TOROC has formulated application methods for the Charter that define its implementation and verification procedures.
Within the scope of the Charter of Intents, *in December 2003 TOROC began — in collaboration with CONI and the European Olympic Committees (EOC) — the "Ethics and Social Values in Sports" project, financed by the European Commission. The objective of this project was to promote the content of the Torino 2006* Charter of Intents *on the European level, contributing to the realisation of an ethical charter applicable to other large sporting events.*

The candidacy and victory in Seoul

The candidacy of Torino was more than a sporting challenge. The territory was determined to work together in order to build a future and search for a new identity
A confirmation of this can be found in the approval of the candidacy not only by all the main political and socialforces, but also by the citizens, who expressed their support in two surveys. The Municipality and Province of Torino and the Piedmont Region have definitely been promoters and supporters of the Torino candidacy.
The operational part was taken care of by the Bidding Committee led by Giorgetto Giugiaro, President; Evelina Christillin, Executive President; and Tiziana Nasi, President of the Paralympic Games.

The candidacy dates

- *18 March 1998: in the hall of the Municipal Council of Torino the local institutions, CONI and the IOC Italian members officially introduce the Torino 2006 Olympic challenge. The other competing cities are: Sion (Switzerland), Klagenfurt (Austria), Helsinki (Finland), Zakopane (Poland), Poprad Tatry (Slovak Republic).*
- *31 August 1998: the candidacy file is delivered to the IOC*
- *5-17 October 1998: the Evaluation Commission of the IOC is in Torino to discuss the content of the Italian candidacy*
- *19 June 1999: in Seoul, with 53 votes in favour, the IOC plenary session chooses Torino to host the 2006 XX Olympic Winter Games. On this occasion Valentino Castellani, then mayor of the city and the president of CONI, Gianni Petrucci, sign the Host City Contract (HCC): the contract that binds the host city and the National Olympic Committee to respect the rules established by IOC for the organisation and execution of the Games.*
- *27 December 1999: the Torino Organising Committee is officially created, in Torino, for the Organisation of the XX Olympic Winter Games, with the acronym TOROC.*

CIO per l'organizzazione e lo svolgimento dei Giochi.

- 27 dicembre 1999: nasce ufficialmente, a Torino, il Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali, il cui acronimo in lingua inglese èTOROC.

Contratto della Città Ospite (Host City Contract)

Sottoscritto il 19 giugno 1999 a Seul tra il Comitato Olimpico internazionale (CIO), il CONI e la Città di Torino, il Contratto della Città Ospite costituisce il supporto contrattuale, giuridicamente vincolante, mediante il quale il CIO ha assegnato l'organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali del 2006 alla Città di Torino e ai CONI. A loro volta, con la sottoscrizione dell'Host City Contract, la Città di Torino e il CONI si sono impegnati a organizzare i Giochi nei pieno rispetto della Carta Olimpica e in aderenza alle indicazioni contenute nello stesso Host City Contract,

Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, insediato ufficialmente il 5 febbraio 2000, era composto da 26 membri che rappresentavano il mondo dello sport (i membri italiani del CIO, le Federazioni Nazionali, due campioni Olimpici, il Comitato Italiano Paralimpico), le istituzioni locali (Comune, Provincia e Regione) i Comuni sedi di gara, le Comunità Montane e il mondo delle imprese.

L'Ufficio di Presidenza e la Direzione Generale

L'Ufficio di Presidenza è stato l'organo esecutivo TOROC che ha avuto il compito di coordinare le attività del Comitato, assicurando l'attuazione degli indirizzi deliberati dal Consiglio di Amministrazione.

Ne hanno fatto parte: Valentino Castellani (Presidente), Evelina Christillin (Vice Presidente Vicario), Gianni Petrucci, Pierpaolo Maza, Bruno Rambaudì (Vice Presidenti); Raffaele Pagnozzi (Rappresentante Permanente del CONI), Franco Capra (Rappresentante Permanente dei Comuni e delle Comunità Montane interessate dai Giochi Olimpici). In seguito alla modifica statutaria deliberata dal Consiglio di Amministrazione del 24 novembre 2004, sono entrati a farne parte anche il Sindaco di Torino, Sergio Chiamparino, e l'onorevole Mario Pescante.

Valentino Castellani, Presidente TOROC

È nato nel 1940 a Varmo (UD), sposato, tre figli. Docente di Ingegneria Elettronica, è stato Prorettore del Politecnico di Torino dal 1931 al 1984,

Host City Contract

Signed on 19 June 1999 in Seoul between the International Olympic Committee (IOC), CONI and the City of Torino, this constitutes the contractual instrument, legally binding, by means of which the IOC has assigned the organisation of the 2006 XX Olympic Winter Games to the City of Torino and CONI. In turn, with the signing of the Host City Contract the City of Torino and CONI have undertaken to organise the Games in full respect of the Olympic Charter and in compliance with the specifications contained in the Host City Contract.

Board of Directors

The Board of Directors, officially installed on 5 February 2000, was composed of 26 members that represented the sports world (the Italian IOC members, the National Federations, two Olympic champions, the Italian Paralympic Committee), the local institutions (Municipality, Province and Region), the competition site Municipalities, the Mountain Communities and the businesses.

The Executive Committee and Chief Executive Officer

The Executive Committee was the TOROC executive body thai had the task of coordinating the activities of the Organising Committee, ensuring the implementation of the guidelines determined by the Board of Directors.

The Executive Committee was formed by: Valentino Castellani (President), Evelina Christillin (Deputy Vice President), Gianni Petrucci, Pierpaolo Maza, Bruno Rambaudi (Vice Presidents), Raffaele Pagnozzi (Permanent Representative of CONI) and Franc Capra (Permanent Representative of the Municipalities and Mountain Communities concerned by the Olympic Games). Subsequent to the statutory amendment decided by the Board of Directors on 24 November 2004, the Mayor of Torino, Sergio Chiamparino, and the Member of Parliament Mario Pescante also became members.

Valentino Castellani, TOROC President

Valentino Castellani, born in 1940 in Varmo (UD), is married and has three children. He is a Professor of Electronic Engineering and was Pro-rector of the Torino Polytechnic from 1981 to 1984, coordinating its reorganisation and promoting the creation of Departments. Later he became Director of the Electronics Department and is now author of approximately 70 scientific publications. Mr. Castellani was Chairman of the CSI, the Information System Consortium created by an agreement between the Region, University and Polytechnic, and he served in this position for ten years since

coordinando la riorganizzazione dello stesso e promuovendo la nascita dei Dipartimenti. In seguito è divenuto direttore del Dipartimento di Elettronica. Dalla sua fondazione, nel 1977, ha presieduto per dieci anni il CSI, Consorzio Sistema Informativo, nato da un accordo tra Regione, Università e Politecnico, una fra le prime aziende informatiche italiane. È autore di circa 70 pubblicazioni scientifiche. Nel giugno del 1993, viene eletto Sindaco di Torino, rimanendo in carica per due mandati amministrativi, sino a giugno 2001, quando assume a tempo pieno l'incarico di Presidente TOROC.

Sergio Chiamparino, Sindaco di Torino

Nato nel 1948, è sposato e ha un figlio. Laureato in Scienze Politiche, dal 1982 al 1986 è stato responsabile del dipartimento economico del PCI torinese; dal 1986 al 1988 consulente economico della delegazione PCI al Parlamento Europeo; dal 1989 al 1991 Segretario Regionale della CGIL piemontese; dal 1991 al 1995 Segretario Provinciale del Partito Democratico della Sinistra e, nel 1993, Consigliere Comunale al Comune di Torino. Nei 1996 è stato eletto nel PDS alla Camera dei Deputati del Parlamento Italiano, dove fa parte della Commissione permanente Bilancio. È stato eletto Sindaco di Torino il 27 maggio 2001 e rieletto nel 2006.

Mario Pescante, Sottosegretario al Ministero dei Beni e Attività Culturali

È nato nel 1938, giornalista pubblicista, autore di numerose pubblicazioni e docente di Diritto dello Sport presso l'Università "LUISS - Guido Carli" di Roma. Ha svolto gran parte della sua attività nell'ambito dello sport nazionale, fino a diventare Capo Missione della squadra italiana in tredici edizioni dei Giochi Olìmpici, estivi e invernali. Nominato nel 1973 Segretario Generale dei CONI, ne è stato eletto Presidente nel 1993 (carica ricoperta fino al 1998). Dai 1994 è membro del Comitato Olimpico Internazionale e, sin dal 1989, è Segretario Generale dei Comitati Olimpici Europei (organismo che coordina l'attività sportiva di 48 paesi). È stato eletto alla Camera dei Deputati nei maggio 2001 e riconfermato nel 2006. Nel Governo, ha ricoperto l'incarico di Sottosegretario al Ministero dei Beni e Attività Culturali, fino all'aprile del 2006.

Cesare Vaciago, Direttore Generale

Torinese, coniugato, con due figli, laureato in ingegneria nucleare presso il Politecnico di Torino, vanta una lunga carriera manageriale all'interno di grandi aziende private e di enti pubblici. È stato nominato Direttore Generale del Comune di Torino nel 1998, dopo essere stato Direttore Generale di Poste Italiane

its foundation in 1977. Today, CSI is one of the major Italian information technology companies. In June of 1993, he was elected Mayor of Torino, serving for two terms until June 2001 when he began workingfull time as TOROC President.

Sergio Chiamparino, Mayor of Torino

Sergio Chiamparino was born in 1948 and is married with one child. With a degree in political science, from 1982 to 1986 he was head of the economics department of the Torinese PCI (Italian Communist Party); from 1986 to the 1988 he was economic advisor of the PCI delegation to the European Parliament; from 1989 to the 1991 he filled the role of Regional Secretary of the Piedmontese CGIL; from 1991 to the 1995 he was Provincial Secretary of the Democratic Party of the Left (PDS) and, in 1993, he became member of the Torino City Council in 1996 he was elected in the PDS to the Chamber of Deputies of the Italian Parliament where he served on the permanent Budget Commission. He was elected Mayor of Torino on 27 May 2001 and reelected on 2006.

Mario Pescante, State Undersecretary for Cultural Heritage

Mario Pescante was born in 1938. A freelance journalist and author of numerous publications, he teaches Sports Law at the "LUISS - Guido Carli" University in Rome. He carried out most of his activities within the field of national sports, until becoming leader of the Diplomatic Delegation for the Italian National Team in thirteen editions of the Olympic Games, both summer and winter. Appointed in 1973 as Secretary General of CONI, he was elected President in 1993 and held this position until 1998. Since 1994 he has been a member of the International Olympic Committee, and from 1989 he has been Secretary General of the European Olympic Committees (a body that coordinates the sporting activities of 48 countries). He was elected to the Chamber of Deputies in May 2001 and reconfirmed in 2006. In the Government, he was appointed State Undersecretary for Cultural Heritage up until April of 2006.

Cesare Vaciago, Chief Executive Officer

Cesare Vaciago is from Torino; he is married with two children and has a degree in nuclear engineering from the Polytechnic of Torino. He has a long career as manager in large private companies and public organisations. He was appointed General Manager of the City of Torino in 1998, following an assignment as General Manager of the Italian Postal System for a two-year period from 1997 to 1998, leading its transformation into a S.p.A.

nel biennio 1997-1998, curandone la trasformazione in Spa. Dal 1989 al 1997 ha ricoperto vari incarichi all'interno delle Ferrovie dello Stato, fino a diventare, nel 1993, Direttore Generale. Nello stesso periodo assume anche l'incarico di Presidente dell'ATAC, l'azienda trasporti pubblici del Comune dì Roma.

Luciano Barra, Vice Direttore Generale

Romano, coniugato, due figlie, laurea in scienze politiche presso l'Università degli Studi di Roma, ha alle spalle una lunga esperienza nel mondo dello sport e dei grandi eventi internazionali. È stato presente con diversi incarichi a 15 edizioni dei Giochi, sia Estivi sìa Invernali. Ha fatto parte della Commissione di Coordinamento del CIO per Atene 2004. È stato Segretario Generale della FIDAL dal 1969 al 1988, Direttore Generale dell'area direzionale Attività Tecnico Sportive e Alto Livello del CONI, dal 1993 al 2001 e Top Event Manager della E.A.A. (European Athletic Association) dal 1997 al 2004.

Il budget

L'organizzazione dei Giochi Olimpici non ha, per natura e per storia, un fine economico. Pur in assenza di finalità speculative, la complessità delle attività svolte e la rilevanza economica degli interventi attuati da TOROC nella realizzazione dei Giochi hanno imposto una pianificazione dell'utilizzo delle risorse finanziarie e un controllo della loro gestione con strumenti operativi e contabili paragonabili a quelle di una impresa industriale di dimensioni medio-grandi.

In ragione di ciò il Comitato, pur essendo costituito nella forma giuridica di Fondazione e pertanto non vincolato all'utilizzo di forme di bilancio codificate, ha scelto di redigere comunque il proprio Conto Consuntivo annuale secondo la forma prevista come obbligatoria per le socìetà per azioni dalla normativa Comunitaria e dal Codice Civile, e di sottoporlo all'esame di una primaria società di revisione che esprime annualmente il suo giudizio professionale in una relazione allegata al rendiconto.

Sotto il profilo del controllo gestionale TOROC si è invece dotato di un sistema di contabilità con un elevato livello di analisi, organizzato secondo una struttura gerarchica WBS (Work Breakdown Structure) che ha consentito un monitoraggio dell'andamento economico in tempo pressoché reale per progetto, funzione, attività e tipologia di spesa.

La vita economica dei XX Giochi Olìmpici Invernali ha abbracciato un arco di 7 anni, dal 2000 al 2006, con un crescendo del volume dei costi e dei ricavi tutt'altro che lineare, raggiungendo il massimo livello nel corso dell'anno in cui si sono svolti

(share company). From 1989 to 1997, Mr. Vaciago held a number of positions in the Italian State Railways until becoming General Manager in 1993. In the same period he assumed the Presidency of the ATAC, the public transportation company of the City of Rome.

Luciano Barra, Chief Operating Officer

Luciano Barra, from Rome, is married with two children. He has a degree in political science from the Università degli Studi of Rome, and he has a long career behind him in the world of sports and large international events. He has had various responsibilities in 15 editions of the Olympic Games, both Summer and Winter. He was a member of the IOC Coordination Commission for Athens 2004. Mr. Barra was the Secretary General of the FIDAL from 1969 to 1988, General Manager of the Technical Sports Activities area and High Level of the CONI from 1993 to 2001, as well as Top Event Manager of the E.A.A. (European Athletic Association) from 1997 to 2004.

Budget

According to its nature and history the organisation of the Olympic Games does not have an economic objective. Even without speculative purposes, however, the complexity of the activities to be carried out and the economic importance of the interventions implemented by TOROC during the realisation of the Games required careful planning for the use of financial resources and a control of their management with operational and accounting instruments comparable to those of a medium-large industrial enterprise.

For this reason the Committee, even though established under the legal form of a Foundation and therefore not obligated to use a codified budget, chose to write up its annual Final Accounts according to the obligatory form for joint-stock companies provided by European Community standards and the Italian Civil Code and submit it to the examination of a leading auditing company that annually provides its professional opinion in a report attached to the accounts.

On the other hand, from the viewpoint of managerial control, TOROC equipped itself with an accounting system having a high level of analysis, organised according to a hierarchical WBS structure (Work Breakdown Structure) that allowed almost real-time monitoring of the economic development by project, function, activity and type of expense.

The economic life of the XX Olympic Winter Games stretched over a span of 7 years, from 2000 to 2006, with a cost and revenue growth that was anything but linear, reaching maximum levels during the year in which the Games took place. Precisely

i Giochi. Proprio questa particolarità ha imposto una gestione programmata dei flussi finanziari, attraverso la predisposizione di un budget complessivo dei Giochi (Games Budget) e la redazione di budget e consuntivi annuali.

Di seguito si riportano i dati previsionali, aggiornati ad ottobre 2006, relativi a tutto il Games budget.

Composizione costi Games Budget 2000 - 2006	
Risorse Umane e Organizzazione	20,9
Risorse Umane	9,7
Volontari	11,2
Venue Management	54,0
Infrastrutture & Utilities	155,4
Sport	11,4
Accommodation	44,4
Accreditation	2,2
Organi Statutari e D.G.	19,7
Servizi Generali	20,2
Trasporti	30,5
Servizi e Relazioni Internazionali	10,6
Food & Cleaning	32,8
Food & Beverage	23,2
Waste & Cleaning	9,6
Servizi Medici	7,2
Press Operations	5,0
Servizi ai NOC	2,7
Logistica	13,0
Operativa di Supporto	0,1
Amministrazione, Finanza e Legale	71,5
Acquisti	6,3
Sicurezza	19,8
Tecnologia	225,2
Ambiente	4,0

this characteristic imposed a programmed management of the financial flows through the preparation of an overall Games budget and the compiling of annual budgets and final accounts.

The budgetary data is provided below, updated to October 2006, regarding the entire Games budget.

Games Budget 2000 - 2006 Cost Structure	
Human Resources and Organisation	*20,9*
Human Resources	*9.7*
Volunteers	*11.2*
Venue Management	*54.0*
Infrastructures & Utilities	*155.4*
Sport	*11.4*
Accommodation	*44.4*
Accreditation	*2.2*
Statutory Authorities and CEO	*19.7*
General Services	*20.2*
Transport	*30.5*
International Relations and Services	*10.6*
Food & Cleaning	*32.8*
Food & Beverage	*23.2*
Waste & Cleaning	*9.6*
Medical Services	*7.2*
Press Operations	*5.0*
NOCs Services	*2.7*
Logistics	*13.0*
Operational Support	*0.1*
Administration, Finance and Legal Affairs	*71.5*
Procurement	*6.3*
Safety	*19.8*
Technology	*225.2*
Environment	*4.0*

Comunicazione	74,9
Image & Look	13,2
Servizi Editoriali	6,2
Arte & Cultura	2,0
Viaggio della Fiamma	7,7
Eventi e Cerimonie	5,8
Relazioni con i Media	2,1
Rapporti con il Territorio	0,7
Servizi agli Spettatori	1,4
Comunicazioni e Relazioni Esterne	2,0
Marketing & Sponsorship	71,3
Brand Protection	0,4
Marketing e Sponsorship	51,5
Servizi ai Clienti	2,9
Ticketing	11,5
Licensing	5,0
Broadcasting	79,2
Tobo	79,2
Pianificazione e Rapporti CIO	0,7
Coordinamento Operazioni	30,6
MOC	0,7
Operations	29,9
Altre Funzioni	3,5
Costo del Lavoro	205,7
Totale	1229,00

Communication	*74.9*
Image & Look	*13.2*
Editorial Services	6.2
Art & Culture	*2.0*
Olympic Torch Relay	*7.7*
Events and Ceremonies	*45.8*
Media Relations	*2.1*
Authority Relations	0.7
Spectator Services	*1.4*
Communication and External Relations	*2.0*
Marketing & Sponsorship	*71.3*
Brand Protection	*0.4*
Marketing & Sponsorship	*51.5*
Client Services	*2.9*
Ticketing	*11.5*
Licensing	*5,0*
Broadcasting	*79.2*
Tobo	*79.2*
Games Planning & IOC Liaison	*0.7*
Operations Steering	30.6
MOC	*0.7*
Operations	29.9
Other Functions	*3.5*
Staff cost	205.7
Total	*1229.00*

Istituzioni locali ed enti esterni

Come nel periodo della candidatura, le istituzioni locali hanno continuato a seguire da vicino le attività e i progetti Olimpici, Comune, Provincia e Regione hanno identificato un assessore alle Olimpiadi e, oltre alla presenza in Consiglio di Amministrazione, hanno affiancato quotidianamente TOROC nelle attività operative. Le competenze degli enti locali in tema di ambiente, urbanistica, gestione delle acque e pianificazione degli interventi di viabilità, politica, turismo e sport sono state decisive per il successo dei Giochi Olimpici e Paralimpici.

Local Institutions and External Organisations

As in the candidacy period, the local institutions continued to follow the Olympic activities and projects closely. The Municipality and Province of Torino and the Piedmont Region identified a councillor for the Olympics and, in addition to their presence on the Board of Directors, they supported TOROC daily in its operational activities. The expertise of the local institutions in the areas of environment town planning, water management and roadwork planning, politics, tourism and sports have been decisive for the success of the Olympic and Paralympic Games.

La collaborazione è variata a seconda delle competenze e ha coinvolto ovviamente anche gli altri Comuni sede di gara, le Comunità Montane e le Agenzie Turistiche Locali. Per rendere questa collaborazione efficace e costante, TOROC ha anche istituito la funzione Rapporti con il Territorio, che ha avuto il compito di definire i reciproci ambiti di competenza e stimolare la cooperazione.
Fuori dai confini regionali, il Governo ha seguito con grande attenzione i Giochi Olimpici. L'11 novembre 2004, a Roma, di fronte all'allora Presidente del Consiglio Silvio Berlusconi e al Presidente del CIO Jacques Rogge, è stato firmato un Protocollo d'Intesa tra Governo, CIO, CONI e TOROC, che ha portato alla nomina di Mario Pescante come supervisore per l'organizzazione dei Giochi di Torino 2006. L'onorevole Pescante doveva riferire periodicamente al tavolo istituzionale di Palazzo Chigi, composto dal Governo, in quel periodo rappresentato dal sottosegretario alla Presidenza del Consiglio Gianni Letta, dalla Regione Piemonte, dalla Provincia di Torino, dal Comune di Torino, dal CONI e TOROC. Gianni Letta ha sostituito Franco Frattini come rappresentante dei Governo in seno a Torino 2006, dopo che il ministro per gli Affari Esteri aveva lasciato l'incarico per assumere il ruolo di Commissario della Commissione Europea.

Il Comitato di Regia

Il Comitato di Regia, costituito presso la Regione Piemonte nel settembre 2002, era un organo composto dal Presidente della Regione stessa, dal Sindaco di Torino, dal Presidente della Provincia di Torino, dal Presidente del CONI e da tre rappresentanti dei Governo (Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministero delle Infrastrutture, Ministero dell'Economia).
Il Comitato è stato presieduto da Enzo Ghigo e, dopo le consultazioni regionali del 3-4 aprile 2005, dal neo-eletto Presidente della Regione Piemonte Mercedes Bresso. Hanno partecipato alle sue riunioni, senza diritto di voto, un rappresentante del Consiglio dei Ministri, i Presidenti TOROC e dell'Agenzia Torino 2006 o loro delegati, e tutti i soggetti pubblici e privati interessati all'attuazione degli interventi previsti dalla Legge 285/00. Il Comitato di Regia ha indirizzato e coordinato le attività inerenti le finalità della Legge 285/00, assumendo le opportune determinazioni per l'attuazione nei modi e nei tempi più efficaci del piano degli interventi, fatte salve le competenze proprie degli enti istituzionali e territoriali, TOROC e dell'Agenzia.

L'Agenzia Torino 2006

L'Agenzia Torino 2006 è stata creata dalla Legge 285/00 per la realizzazione delle opere necessarie allo svolgimento dei XX Giochi Olimpici Invernali. Rispetto

The collaboration varied according to the skills available and naturally extended to the other Municipalities that were competition sites, the Mountain Communities and the Local Tourist Agencies. To ensure constant and effective collaboration, TOROC also instituted the Relations with the Territory function, which had the task of defining the mutual competence areas and stimulating cooperation.
Outside the regional borders, the Government followed the Olympic Games with great interest. On 11 November 2004, in Rome, before the then Prime Minister Silvio Berlusconi and the IOC President Jacques Rogge, a Memorandum of Understanding was signed between the Government, IOC, CONI and TOROC that led to the nomination of Mario Pescante as supervisor for the organisation of the Torino 2006 Games, The Honourable Member of Parliament Pescante had to periodically report to the institutional committee of Palazzo Chigi, composed of the Government, which during that period was represented by the Undersecretary to the Prime Minister's Office Gianni Letta, the Piedmont Region, the Province and Municipality of Torino, CONI and TOROC. Gianni Letta replaced Franco Frattini as representative of the Government within Torino 2006, after the Minister of Foreign Affairs had left the assignment in order to assume the role of Commissioner of the European Commission.

The Control Room

The Control Room, constituted at the Piedmont Region in September 2002, was a body composed of the President of the Piedmont Region, the Mayor of Torino, the President of the Province of Torino, the President of CONI and three members of the Government (the Prime Minister's Office, the Ministry of infrastructures and Transportation, the Ministry of Economy and Finance). The committee was presided over by Enzo Ghigo and, after the regional consultations on 3-4 April 2005, by the newly elected President of the Piedmont Region Mercedes Bresso. Participating in its meetings, but without the right to vote, were a representative of the Council of Ministers, TOROC and Agenzia Torino 2006 Presidents or their delegates, and all public and private parties involved in implementing the intervention works providedfor by Law 285/00. The Control Room steered and coordinated activities inherent to the purpose of Law 285/00, making appropriate decisions for the most effective implementation of the works plan in terms of time schedules and procedures, apart from the responsibilities of the institutional and territorial authorities, TOROC and the Agenzia.

Agenzia Torino 2006

Agenzia Torino 2006 was created under Law 285/00 for the realisation of the

TOROC, che ha avuto il compito di organizzare i Giochi usando risorse private, l'Agenzia Torino 2006 si configurava come un ente pubblico, che si avvaleva dei finanziamenti concessi dallo Stato e da altri enti, per realizzare le opere di sua competenza. Due realtà distinte dunque, ma tra loro legate: TOROC ha predisposto il piano degli interventi (localizzazione, priorità, costi, caratteristiche tecniche e funzionali) che, approvato dal Governo italiano, è stato realizzato dall'Agenzia Torino 2006. L'Agenzia, con sede a Torino, è stata guidata (secondo la legge istitutiva 285/2000) da un Direttore Generale, Domenico Arcidiacono, quale legale rappresentante, da due Vice Direttori Generali, Giuseppe Amelio e Mario Piovano, e da un Comitato Direttivo, tutti nominati dal Presidente del Consìglio dei Ministri. Il Comitato Direttivo, a sua volta, era composto da: Domenico Arcidiacono, Presidente e Direttore Generale; Giuseppe Amelio, Consigliere e Vice Direttore Generale; Mario Piovano, Consigliere e Vice Direttore Generale; Giovanni Desiderio, Consigliere; Pasquale De Salvia, Consigliere; Diego Joannas, Consigliere; Alessandro Mainardi, Consigliere; Valter Marin, Consigliere; Carlo Novarino, Consigliere; Guglielmo Prestigiacomo, Consigliere; Giambattista Quirico, Consigliere; Giuseppe Rinalduzzi, Consigliere.

L'Agenzia Torino 2006 si configurava come una struttura leggera (40 addetti come previsto dalla Legge 285/00), organizzata in una direzione generale e tre direzioni centrali che sì occupavano, rispettivamente:

- della finanza, dell'amministrazione e degli appalti;
- degli interventi sulle infrastrutture sportive e sulle costruzioni residenziali per atleti e media;
- degli interventi sulla rete stradale e degli impianti in area montana: piste, impianti di innevamento programmato e di risalita.

L'Agenzia Torino 2006, quale stazione appaltante, si è occupata della progettazione, dell'appalto e della realizzazione delle 65 opere del Piano degli Interventi per l'evento Olimpico: impianti sportivi, villaggi per atleti e media, infrastrutture viarie. Le opere erano localizzate per le discipline del ghiaccio a Torino, Pinerolo, e Torre Pellice, per le altre discipline nei Comuni di Bardonecchia, Cesana, Pragelato, San Sicario, Sauze d'Oulx, Sestriere, Prali, Chiomonte e Claviere. Numerosi altri Comuni erano inoltre interessati dalle infrastrutture viarie.

L'investimento complessivo è stato di 1.700 milioni di euro, coperto per 1200 milioni di euro dallo Stato Italiano e per la quota restante in parte dagli enti territoriali (Regione Piemonte, Provincia di Torino e Comune di Torino) e in parte da investitori privati.

works necessary for the XX Olympic Winter Games, Compared with TOROC, which had the task of organising the Games using private resources, the Agenzia Torino 2006 was formed by public institutions that used Government funding or financing from other institutions to realise its works. Hence two distinct realities which were, however, connected with one another: TOROC prepared the works plan (localisation, priorities, costs, technical and functional characteristics) that, approved by the Italian Government, was realised by Agenzia Torino 2006,

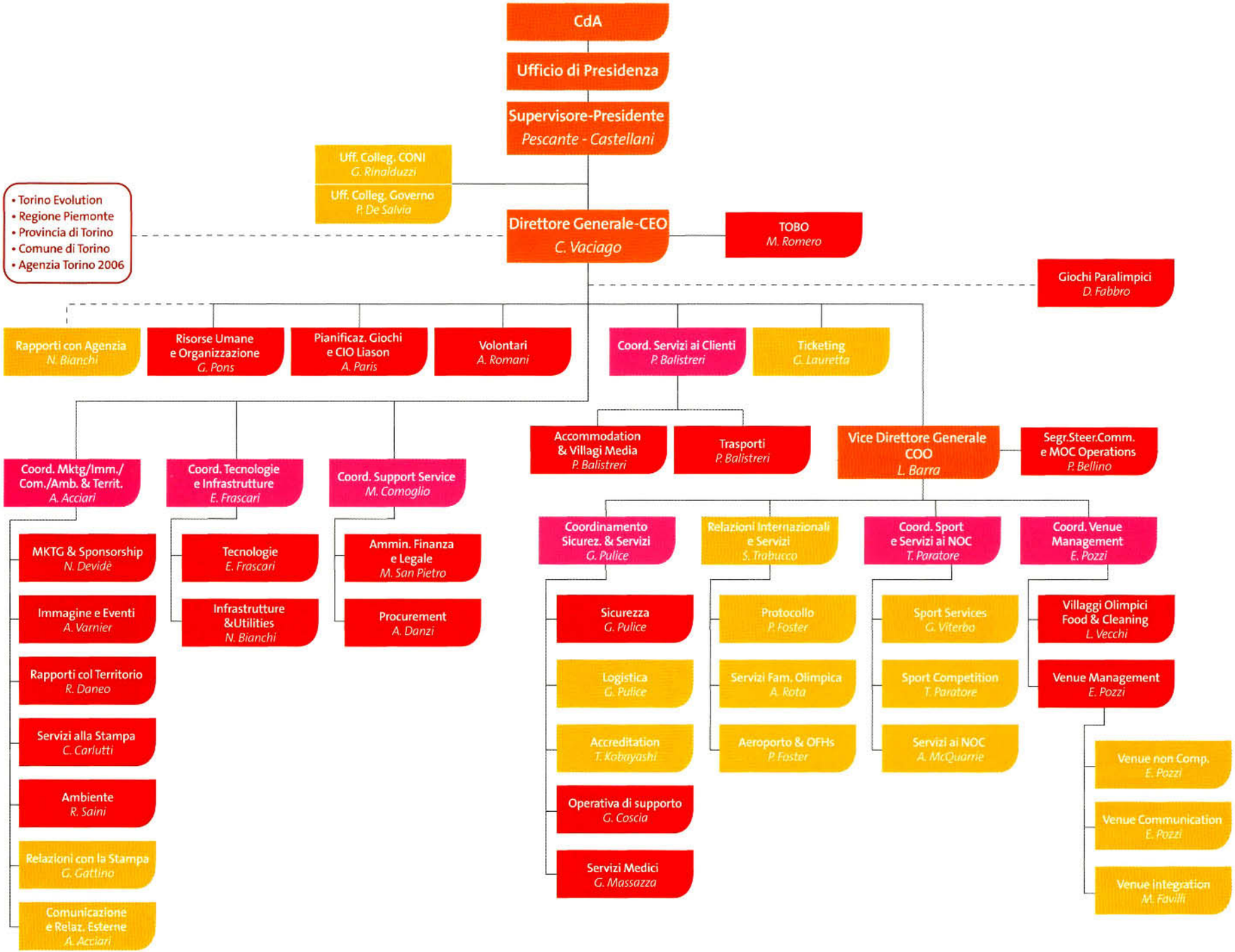
The Agenzia, with headquarters in Torino, was steered (according to the institutive law 285/2000) by a Chief Executive Officer, Domenico Arcidiacono, as legal representative, two Deputy Chief Executive Officers, Giuseppe Amelio and Mario Piovano, and an Executive Committee, all nominated by the Prime Minister. The Executive Committee was composed of Domenico Arcidiacono, Chairman of the Board and Chief Executive Officer; Giuseppe Amelio, Member of the Board and Deputy Chief Executive Officer; Mario Piovano, Member of the Board and Deputy Chief Executive Officer; and the following Members of the Board: Giovanni Desiderio, Pasquale De Salvia, Diego Joannas, Alessandro Mainardi, Valter Marin, Carlo Novarino, Guglielmo Prestigiacomo, Giambattista Quirico, Giuseppe Rinalduzzi.

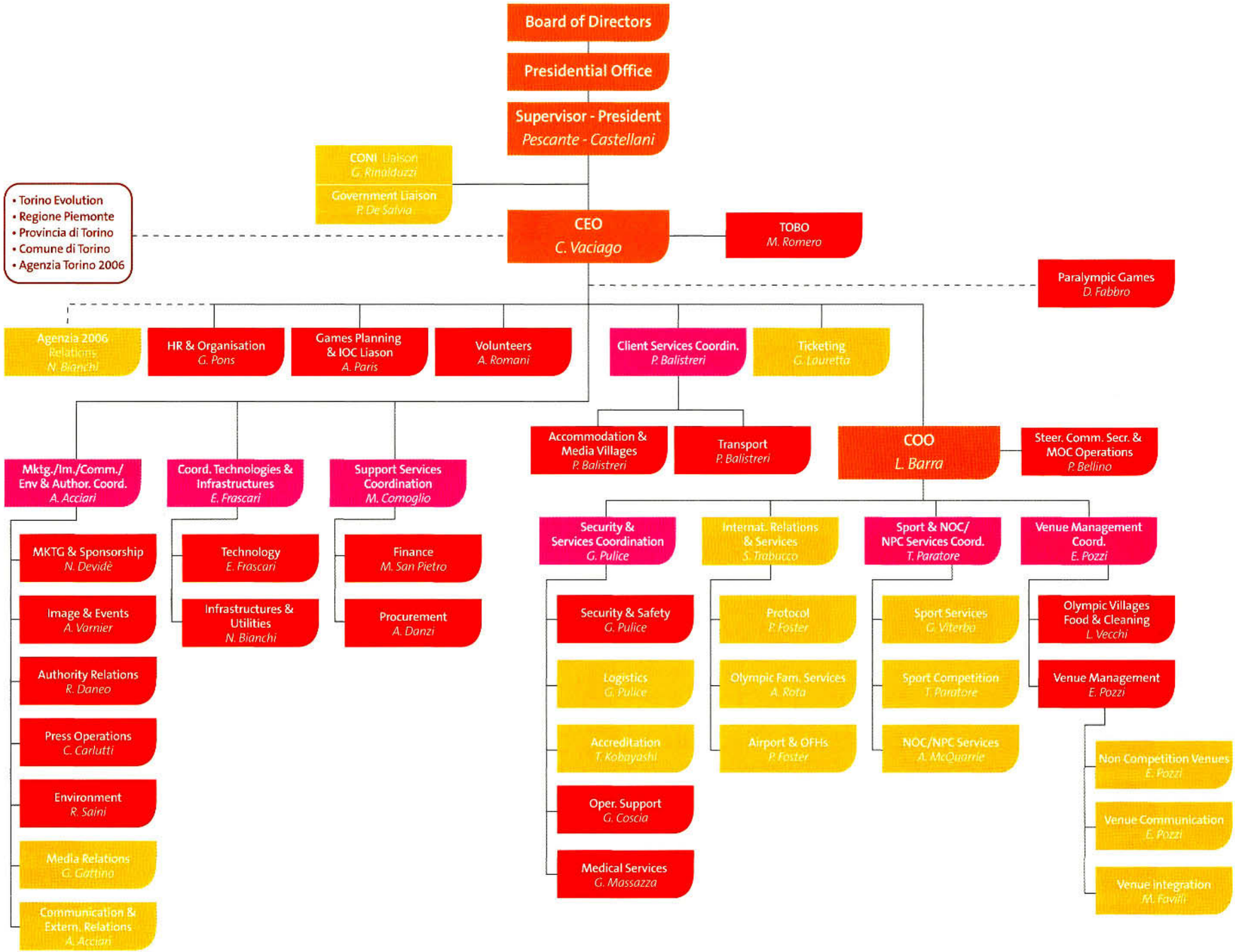
The Agenzia Torino 2006 was formed with a small structure (40 employees as provided for by Law 285/00), organised into general management and three central managements, respectively for:

- *finance, administration and contracts;*
- *works on the sports infrastructures and residential constructions for athletes and the media;*
- *works on the road system and mountain area installations: ski runs, programmed snow production systems and ski-lift facilities.*

The Agenzia Torino 2006, as contractor, took care of the contract planning and realisation of the 65 projects in the Works Plan for the Olympic event: sports installations, villages for athletes and the media, various infrastructures, etc. The works for ice disciplines were in Torino, Pinerolo, and Torre Pellice, for the other disciplines in the Municipalities of Bardonecchia, Cesana, Pragelato, San Sicario, Sauze d'Oulx, Sestriere, Prali, Chiomonte and Claviere. Numerous other Municipalities were also affected by the various infrastructures.

The total investment was 1,700 million euro, with 1,200 million euro covered by the Italian Government and the remaining share covered in part by territorial institutions (the Piedmont Region, the Province and Municipality of Torino) and in part by private investors.


CdA
Ufficio di Presidenza
Supervisore-Presidente
Pescante - Castellani
Uff. Colleg. CONI
G. Rinalduzzi
Uff. Colleg. Governo
P. De Salvia
• Torino Evolution
• Regione Piemonte
• Provincia di Torino
• Comune di Torino
• Agenzia Torino 2006
Direttore Generale-CEO
C. Vaciago
TOBO
M. Romero
Giochi Paralimpici
D. Fabbro
Rapporti con Agenzia
N. Bianchi
Risorse Umane e Organizzazione
G. Pons
Pianificaz. Giochi e CIO Liason
A. Paris
Volontari
A. Romani
Coord. Servizi ai Clienti
P. Balistreri
Ticketing
G. Lauretta
Coord. Mktg/Imm./ Com./Amb. & Territ.
A. Acciari
Coord. Tecnologie e Infrastrutture
E. Frascari
Coord. Support Service
M. Comoglio
Accommodation & Villagi Media
P. Balistreri
Trasporti
P. Balistreri
Vice Direttore Generale COO
L. Barra
Segr.Steer.Comm. e MOC Operations
P. Bellino
MKTG & Sponsorship
N. Devidè
Immagine e Eventi
A. Varnier
Rapporti col Territorio
R. Daneo
Servizi alla Stampa
C. Carlutti
Ambiente
R. Saini
Relazioni con la Stampa
G. Gattino
Comunicazione e Relaz. Esterne
A. Acciari
Tecnologie
E. Frascari
Infrastrutture &Utilities
N. Bianchi
Ammin. Finanza e Legale
M. San Pietro
Procurement
A. Danzi
Coordinamento Sicurez. & Servizi
G. Pulice
Relazioni Internazionali e Servizi
S. Trabucco
Coord. Sport e Servizi ai NOC
T. Paratore
Coord. Venue Management
E. Pozzi
Sicurezza
G. Pulice
Logistica
G. Pulice
Accreditation
T. Kobayashi
Operativa di supporto
G. Coscia
Servizi Medici
G. Massazza
Protocollo
P. Foster
Servizi Fam. Olimpica
A. Rota
Aeroporto & OFHs
P. Foster
Sport Services
G. Viterbo
Sport Competition
T. Paratore
Servizi ai NOC
A. McQuarrie
Villaggi Olimpici Food & Cleaning
L. Vecchi
Venue Management
E. Pozzi
Venue non Comp.
E. Pozzi
Venue Communication
E. Pozzi
Venue Integration
M. Favilli


Board of Directors
Presidential Office
Supervisor - President
Pescante - Castellani
CONI Liaison
G. Rinalduzzi
Government Liaison
P. De Salvia
• Torino Evolution
• Regione Piemonte
• Provincia di Torino
• Comune di Torino
• Agenzia Torino 2006
CEO
C. Vaciago
TOBO
M. Romero
Paralympic Games
D. Fabbro
Agenzia 2006
Relations
N. Bianchi
HR & Organisation
G. Pons
Games Planning & IOC Liason
A. Paris
Volunteers
A. Romani
Client Services Coordin.
P. Balistreri
Ticketing
G. Louretta
Mktg./Im./Comm./ Env & Author. Coord.
A. Acciari
Coord. Technologies & Infrastructures
E. Frascari
Support Services Coordination
M. Comoglio
Accommodation & Media Villages
P. Balistreri
Transport
P. Balistreri
COO
L. Barra
Steer. Comm. Secr. & MOC Operations
P. Bellino
MKTG & Sponsorship
N. Devidè
Image & Events
A. Varnier
Authority Relations
R. Daneo
Press Operations
C. Carlutti
Environment
R. Saini
Media Relations
G. Gattino
Communication & Extern. Relations
A. Acciari
Technology
E. Frascari
Infrastructures & Utilities
N. Bianchi
Finance
M. San Pietro
Procurement
A. Danzi
Security & Services Coordination
G. Pulice
Internat. Relations & Services
S. Trabucco
Sport & NOC/ NPC Services Coord.
T. Paratore
Venue Management Coord.
E. Pozzi
Security & Safety
G. Pulice
Logistics
G. Pulice
Accreditation
T. Kobayashi
Oper. Support
G. Coscia
Medical Services
G. Massazza
Protocol
P. Foster
Olympic Fam. Services
A. Rota
Airport & OFHs
P. Foster
Sport Services
G. Viterbo
Sport Competition
T. Paratore
NOC/NPC Services
A. McQuarrie
Olympic Villages Food & Cleaning
L. Vecchi
Venue Management
E. Pozzi
Non Competition Venues
E. Pozzi
Venue Communication
E. Pozzi
Venue Integration
M. Favilli

Torino 2006: i Giochi in numeri

Le discipline
- 15 le discipline invernali
- 84 eventi da medaglia
- 1.026 le medaglie assegnate (342 ori, 342 argenti, 342 bronzi)

Lo staff di Torino 2006
- 2.700 paid staff (persone retribuite a diverso titolo: dipendenti, collaboratori a progetto, consulenti staff, lavoratori interinali)
- Per il 42% donne e per il 58% uomini
- Il 37% con meno di 30 anni; il 40% con un'età compresa tra i 30 e i 39 anni. Gli over 40 sono il 23%
- Le nazionalità più rappresentate, oltre a quella italiana, erano quelle inglese, olandese, tedesca, australiana, cinese e greca

I volontari
- 18.000 volontari formati
- 55 i paesi di provenienza
- 41.500 richieste pervenute
- 61% uomini 39% donne
- 47% da 18 a 35 anni di età, 33% over 55, 20% da 36 a 54 anni
- 18.000 volontari hanno prestato servizio in 14 aree funzionali svolgendo 207 tipi di mansioni diverse
- 56% impiegati in città 44% in montagna
- 302.700 turni pianificati durante il Games-time

Gli atleti
- 2.633 atleti
- 2.704 tecnici e accompagnatori
- 80 Comitati Olimpici Nazionali

Torino 2006: Games in numbers

Disciplines
- *15 winter disciplines*
- *84 medal events*
- *1,026 medals awarded (342 gold, 342 silver, 342 bronze)*

Torino 2006 staff
- *2,700 paid staff (employees, project collaborators, staff advisors, temporary workers)*
- *42% women and 58% men*
- *37% less than 30 years old; 40% between 30 and 39, and 23% 'over 40'*
- *The most represented nationalities, in addition to Italian, were English, Dutch, German, Australian, Chinese and Greek.*

Volunteers
- *18,000 trained volunteers*
- *55 countries of origin*
- *41,500 applications received*
- *61% men, 39% women*
- *47% between 18 and 35 years of age, 33% over 55, 20% from 36 to 54 years of age*
- *18,000 volunteers worked in 14 functional areas carrying out 207 types of various duties*
- *56% working in the city, 44% in the mountains*
- *302,700 shifts planned during Games-time*

Athletes
- *2,633 athletes*
- *2,704 officials and companions*
- *80 National Olympic Committees*

I Media
- 2.688 giornalisti della carta stampata, agenzie, fotografi
- 6.720 giornalisti di radio e televisione
- 7 Villaggi destinati ai Media nell'area metropolitana

I servizi

Ristorazione
- 345.500 pasti serviti a staff e volontari
- 140.000 nei Siti di città e 250.000 nei Siti di montagna
- Oltre 200.000 pasti forniti agli atleti nei tre Villaggi Olimpici
- Oltre 160 le strutture e le lounge adibite alla ristorazione per spettatori atleti, staff, volontari, Famiglia Olimpica, Sponsor, giornalisti
- Più dì 2.000 addetti ai servizi di ristorazione
- Più di 30.000 bottiglie di vino consumate
- Più di 1.200.000 litri di soft drink consumati

Raccolta rifiuti e pulizia
- 1.450 addetti di pulizia e rifacimento camere
- 90.000 rotoli di carta igienica nei 3 Villaggi atleti
- 1.212 tonnellate di rifiuti raccolti
- 12.500 contenitori per rifiuti utilizzati
- 5.300 pale e scope per rimozione neve
- 147 mezzi per sgombero neve impiegati per i Siti Olimpici montani e cittadini

Servizi medici
- 500 medici
- 850 infermieri
- 1.600 volontari
- 200 persone del soccorso alpino
- 42 ambulanze
- 3 elicotteri dedicati

The Media
- *2,688 journalists of the printed press, agencies, photographers*
- *6,720 radio and television journalists*
- *7 Villages dedicated to the Media in the metropolitan area*

Services

Catering
- *345,500 meals served to staff and volunteers*
- *140,000 in the city Venues and 250,000 in the mountain Venues*
- *Over 200,000 meals provided to the athletes in the three Olympic Villages*
- *Over 160 structures and lounges used for the catering for spectators, athletes, staff volunteers, Olympic Family Sponsors, journalists*
- *More than 2,000 workers for the catering services*
- *More than 30,000 bottles of wine drunk*
- *More than 1,200,000 litres of soft drinks consumed*

Waste collection and cleaning
- *1,450 workers for cleaning and room making*
- *90,000 rolls of lavatory paper in the 3 athlete Villages*
- *1,212 tons of waste collected*
- *12,500 waste containers used*
- *5,300 shovels and brooms for snow removal*
- *147 snow removal vehicles used for the mountain Olympic Venues and towns*

Medical services
- *500 doctors*
- *850 nurses*
- *1,600 volunteers*
- *200 mountain rescue workers*
- *42 ambulances*
- *3 dedicated helicopters*
- *19 helicopter flights: 17 day flights and 2 night flights*

- 19 voli in elicottero di cui 17 diurni 2 notturni
- circa 5.000 visite effettuate tra i Villaggi Olimpici (794 al Villaggio Olimpico Bardonecchia, 1.086 al Villaggio Olimpico Sestriere, 729 al Villaggio Olimpico Torino e 691 ai Main Media Centre oltre a quelle effettuate nei Siti di gara).

Tecnologie
- 500 server
- 4.500 computer e 600 portatili
- 579 fotocopiatrici
- 1.100 fax
- 1.240 stampanti
- 90.000 badge per accredito
- 4.500 report stampati per un totale di 3360.000 pagine

Trasporti
- 1.200 bus con una media di 5.550 corse al giorno
- 2.700 auto
- 930.000 spettatori trasportati complessivamente (città, montagna)
- 290.000 viaggiatori trasportati da sabato 11 a sabato 25 febbraio dai Treni Olimpici delle linee 'Torino - Oulx -Bardonecchia"e "Torino - Pinerolo"

Sicurezza
- 1.740 persone TOROC impiegate nella sicurezza (204 personale retribuito più 1.536 volontari)
- 202 x-ray machines
- 463 metal detector
- 922 hand wand (le "palette" che rilevano oggetti metallici)

Il Look dei Giochi
- 8.000 metri quadrati di PVC applicato all'esterno degli edifici
- oltre 150 km di tessuto per la copertura di transenne, parapetti e recinzioni
- più di 7.000 banner (insegne) per esterni e interni, per una superficie pari

- *approximately 5,000 medical visits carried out in the Olympic Villages (794 at the Bardonecchia Olympic Village, 1,086 at the Sestriere Olympic Village, 729 at the Torino Olympic Village and 691 at the Main Media Centre, in addition to those carried out in the competition Venues).*

Technologies
- *500 servers*
- *4,500 computers and 600 laptops*
- *579 photocopiers*
- *1,100 fax*
- *1,240 printers*
- *90,000 accreditation badges*
- *4,500 reports printed for a total of 3,360,000 pages*

Transport
- *1,200 buses with an average of 5,550 runs per day*
- *2,700 cars*
- *930,000 spectators transported overall (city, mountain)*
- *290,000 travellers transported between Saturday the 11th and Saturday the 25th of February by the Olympic Trains of the "Torino - Oulx - Bardonecchia" and "Torino - Pinerolo" lines*

Safety
- *1,740 TOROC people involved in safety (204 paid staff plus 1,536 volunteers)*
- *202 x-ray machines*
- *463 metal detectors*
- *922 hand wands (hand held metal detectors)*

The Look of the Games
- *8,000 square metres of PVC applied to the outside of the buildings*
- *over 150 km of material to cover barriers, rails and fences*
- *over 7,000 outdoor and indoor banners for a surface area of 22,000 square metres*

a 22.000 metri quadrati
- 44.000 metri quadrati di PVC per la copertura delle tribune
- 82 loghi tridimensionali posizionati in luoghi particolarmente visibili (torri, trampolini del salto)
- oltre 28.000 poster per la decorazione degli interni
- 3.000 bandiere di Torino 2006

I fiori
- più di 16.000 mazzi di fiori e piante di camelie, azalee e rododendri provenienti dal Distretto Floricolo del Lago Maggiore utilizzati per le premiazioni degli atleti, l'allestimento di Siti Olimpici, Villaggi, aree di accoglienza, punti ristoro per la Famiglia Olimpica
- 3.520 mazzi e 5.000 ciotole per i tavoli di accoglienza
- 70 fioristi torinesi coinvolti nella preparazione di mazzi e composizioni floreali composti da fiori prodotti da 200 aziende floricole del Lago Maggiore

Le televisioni
- quasi 1.000 ore di diretta
- 94 broadcaster presenti
- 400 telecamere
- 900 postazioni audio video
- 30 regie mobili
- 30.000 metri quadri di superificie per l'IBC - International Broadcasting Centre
- 780 km di cavi
- circa 130 paesi hanno trasmesso in diretta i Giochi
- 50 lingue utilizzate

Internet
- 667.258.000 pagine visitate (11,8% in più di Atene) in 15 giorni
- record il giorno 12 febbraio con 72 milioni di pagine visitate

44,000 square metres of PVC for the covering of the stands
- *82 three-dimensional logos positioned in particularly visible locations (towers, ski jumps)*
- *over 28,000 posters to decorate the interiors*
- *3,000 Torino 2006 flags*

Flowers
- *more than 16,000 bouquets of flowers and camellia, azalea and rhododendron plants from the Flower District of Lake Maggiore used for the prize-giving ceremonies and the adornment of the Olympic Venues, Villages, reception areas, and Olympic Family refreshment points*
- *3,520 bouquets and 5,000 bowls for the reception tables*
- *70 Torino florists involved in the preparation of the bouquets and flower arrangements composed of flowers produced by 200 flower businesses from the Lago Maggiore*

Television
- *nearly 1,000 hours of live broadcasts*
- *94 broadcasters present*
- *400 television cameras*
- *900 audio video stations*
- *30 mobile control rooms*
- *30,000 square metres of surface area for the IBS - International Broadcasting Centre*
- *780 km of cables*
- *approximately 130 countries broadcasted the Games live*
- *50 languages used*

Internet
- *667,258,000 pages visited (11.8% more than Athens) in 15 days*
- *record on the 12th of February with 72 million pages visited*

Licensing

- 540.000 prodotti venduti
- 11.000.000 € valore complessivo
- picchi di vendite: 22.000 scontrini emessi sabato 18 febbraio (valore medio 40 €)
- 11.000 € d'acquisto in un unico scontrino da parte di un cliente giapponese
- più dì 300.000 persone passate dal Superstore di Torino
- prodotti più richiesti:
  100.000 pin
  60.000 shirt
  55.000 Mascotte (esaurite l'8° giorno)
  3 tonnellate di gianduiotti
  6.000 litri di vino piemontese

Olimpiadi della Cultura

- oltre 200 eventi
- biglietti esauriti per tutti gli eventi a pagamento
- oltre 1 milione di visitatori

Licensing

- *540,000 products sold*
- *overall value of 11,000,000 €*
- *sales peak with 22,000 receipts issued on Saturday, the 18th of February (average value 40 €)*
- *a Japanese customer purchased 11,000 € of merchandise on a single receipt*
- *more than 300,000 people visited the Torino Superstore*
- *the most popular products:*
  100,000 pins
  60,000 shirts
  55,000 Mascots (sold out on the 8th day)
  3 tons of Gianduiotti chocolate
  6,000 litres of Piedmont wine

Culture Olympics

- *over 200 events*
- *tickets sold out for all the revenue events*
- *over 1 million of visitors*

Giochi unici e indimenticabili_*Unique, unforgettable Games*

Si è partiti con il piede giusto e così l'obiettivo finale era già più vicino: la Cerimonia di Apertura è stata di eccezionale bellezza. Ha suscitato entusiasmo, ha scatenato la passione, che da filo conduttore del motto e del Look of the Games è diventata la scintilla che ha scatenato le notti Olimpiche torinesi, che ha coinvolto tutti coloro che erano a Torino e sulle montagne Olimpiche dal 10 al 26 febbario 2006: atleti, Famiglia Olimpica, ma anche cittadini, staff TOROC, volontari e tutti colori che vivevano i Giochi (*"La passione viveva, veramente, qui!'*).

Come è avvenuto tutto questo? Il terreno era fertile: il territorio è ricco di storia, di tradizione e di cultura. Le Olimpiadi non sono state un artifizio creato sul nulla ma un'integrazione con quanto, e tanto, vi era già di esistente.

L'organizzazione? E' stata finalizzata ai clienti, diversi per esigenze e per servizi che dovevano essere loro forniti. In Games-time è stato fondamentale il modello organizzativo del MOC, il Main Operation Centre, un centro di controllo e di comando centralizzato, agile e veloce nell'analisi, nella ricerca di soluzioni e nelle decisioni da prendere.

I modelli organizzativi servono, ma essenziale è l'attenzione da riservare al fattore umano. Come vanno trattati bene i clienti (atleti, broadcaster, Media, Famiglia Olimpica), vanno trattati bene i fornitori di servizi (staff, volontari, contractor). Persone che lavorano scontente e non motivate possono creare un effetto a catena dirompente e difficilmente controllabile.

Imprescindibile il rapporto con gli enti pubblici: non si può pensare di organizzare un evento corne i Giochi Olìmpici senza il coinvolgimento pieno delle istituzioni. In primo luogo l'unione con la Città che ospita i Giochi e a seguire il rapporto con tutti gli altri enti interessati, sia territoriali sia nazionali. Organizzativamente bisogna mettere da parte i modelli manageriali tipici delle aziende: inutile la suddivisionie di compiti tra un CEO e un COO. Tutte le operazioni devono essere integrate e quindi sotto un'unica supervisione. Conseguenza la specializzazione: nello staff, ma anche nei volontari, nei contractor, nelle forze dell'ordine. Meno persone ma più specializzate, più formate, in carico, il tempo necessario per compendere esattamente cosa e come fare. È una mossa vincente.

Sette anni sono importanti per la progettazione e la realizzazione delle opere, non necessari per la parte organizzativa che deve costituirsi successivamente. A meno due anni dai Giochi deve crearsi una struttura per funzioni. Tra meno un

We started off on the right foot and that brought the final objective closer: the Opening Ceremony was exceptionally beautiful. It created enthusiasm, it generated passion, which from the tenuous thread of the motto and Look of the Games became the spark which lit up the Olympic nights of Torino, involving everyone in Torino itself and the Olympic mountains from 10 to 26 February 2006: athletes, Olympic Family but also simple citizens, TOROC staff volunteers and all the people living the Games' experience ("Passion truly lived here!")

How was such a feat achieved? The ground was fertile: the territory is rich in history tradition and culture. The Olympics were not something artificial created out of the blue, but were rather built on what — and how much of it there was! — already existed.

What about organisation? It targeted our customers, who differed as to needs and services requested. During Games-time the MOC (Main Operations Centre) organisational model was fundamental; it was a centralised command and control tool, slim and agile, swift in assessment and troubleshooting and rapid in decision-making,

Organisational models are certainly useful, but what is really essential is attention to the human factor. The same high level of consideration you give your customers, (athletes, broadcasters, Media, the Olympic Family), is also needed in relations with service providers (staff volunteers, contractors). De-motivated personnel, working with a constant frown on their faces can create a devastating chain reaction hard to control.

Of vital importance is the relationship set up with public agencies: it is unthinkable to organise an event such as the Olympic Games without the full involvement of the institutions. In the first place, close ties with the City hosting the Games and subsequently relationships with all the other agencies involved, be they territorial or national.

From an organisational point of view, corporate management models are not feasible: there is no point in dividing responsibility between a CEO and a COO. All operations must be integrated, that is under single supervision.

And this means specialisation: in staff but also in volunteers, contractors, law enforcement personnel. Fewer people but more specialised, trained for the time required to learn exactly what needs doing and exactly how to do it. That's a truly winning move.

Seven years are important for planning and implementing construction works, but are not necessary for organisation, which must be a later step. Less than two years from Games start, an organisation structured into functions must be in place. Between one year to go and six months to go this body must transform itself into

anno e meno sei mesi questa struttura deve trasformarsi in organizzazione per gruppi di clienti. Da meno sei mesi ai Giochi la struttura deve essere suddivìsa neile venue sotto il controllo centralizzato del MOC.

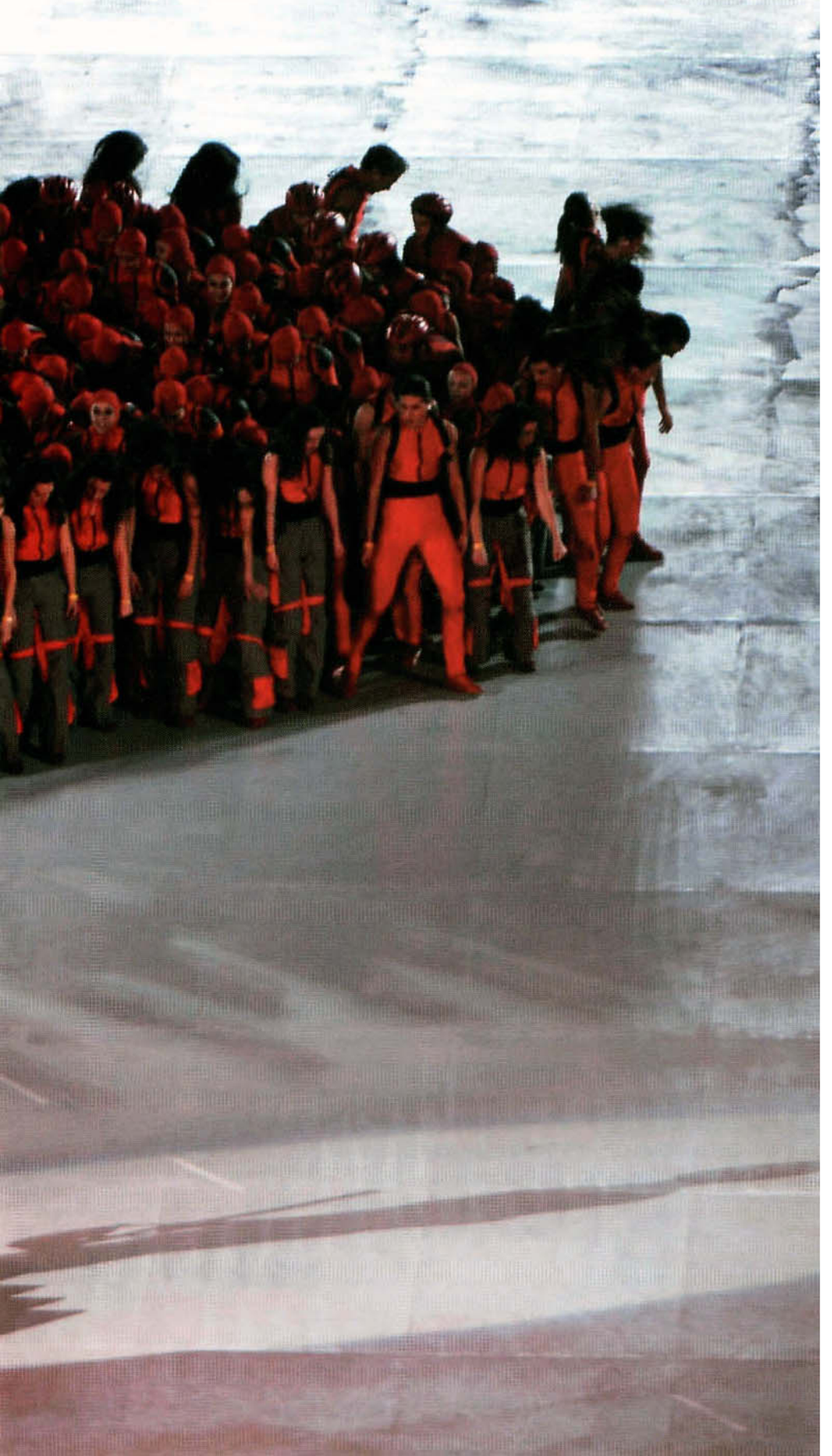
Come pianificare tutto questo? Nei Giochi Olimpici non si reinventa nulla, al massimo si adatta ciò che già è stato pensato in edizioni precedenti e a seconda della realtà sociale e territoriale. Un utile esercizio organizzativo sarebbe quello di applicare la pianificazione al contrario: non pensare a cosa deve essere fatto da oggi in avanti ma immaginare di essere al giorno della cerimonia di inaugurazione e pianificare a ritroso. Questo è possìbile con io studio di cosa è stato fatto dai precedenti comitati organizzatori e permette di ottimizzare risorse, tempi e metodi, anche se impone un modo di pensare diverso, nuovo, innovativo, come del resto sono i Giochi Olimpici: una ritualita che rivive edizione dopo edizione, ma con la caratteristica dell'unicità nella collocazione temporale e territoriale. Pensiamo a Torino 2006: Giochi unici e indimenticabili.

an organisation by customer groups. At that point in time with less than six months to go to the Games, the organisation must be deployed at the Venues under the central control of the MOC.

How to plan all this? In the Olympic Games nothing is re-invented - at the most what takes place is adaptation of what has already been dreamt up for post editions, moulding and adapting it to meet another social and local reality One really useful exercise would be to plan backwards: don't think about what needs to be done from today onwards, imagine the Opening Ceremony day is already here and plan backwards. This is feasible through study of what was done by other organising committees and it allows optimization of resources, time and methods, though it requires a different, new, innovative mindset, as indeed do the Olympic Games themselves: a ritual re-born edition after edition, but also unique in place and time. Just think of Torino 2006: a unrepeatable, unforgettable edition of the Games.

Cesare Vaciago

Direttore Generale TOROC_TOROC Chief Executive Officier



Le persone _ *People*

Risorse Umane e Organizzazione_Human Resources and Organisation
Volontari_ Volunteers

Risorse Umane e Organizzazione_*Human Resources and Organisation*

Selezionare e gestire una grande squadra di professionisti

Gestire lo start up, partire da un'organizzazione con una trentina di persone ai primi del 2001 e arrivare a quasi 1.900 persone Games-time, strutturare le Direzioni e definire un organigramma, reclutare le persone ma anche far sì che fossero motivate a rimanere e infine, a Giochi conci usi, sciogliere l'organizzazione e congedare i dipendenti. Tante sfide difficili che hanno tratteggiato il lavoro della direzione Risorse Umane e Organizzazione di TOROC.

Tra i punti di forza: essere stati in grado dì reclutare in breve tempo professionalità diverse tra loro; tenere insieme queste persone nell'ambito di un progetto a tempo determinato; gestire flessibilità contrattuali, contratti diversi, crescita professionale; gestire la venuizzazione con conseguenti cambiamenti di ruoli e riporti gerarchici; gestire ('outplacement e il career counselling.

Un'attenzione maggiore avrebbe potuto orientarsi sulla valorizzazione delle risorse, con una più efficace comunicazione interna e maggiore trasparenza nell'informazione, creando uno stile aziendale più identificativo. Nell'ottica del processo di outplacement si sarebbero dovute coinvolgere maggiormente le aziende partner in percorsi di comprensione del lavoro TOROC, con presenza strutturata sui Siti durante gli Sport Event e i Giochi, e responsabilizzare le risorse nella ricerca di una nuova occupazione al termine dell'evento Olimpico. Questo sarebbe stato possibile anche grazie a una valutazìone più puntuale delle risorse: con un feedback più precìso sulle competenze delle persone, si sarebbero generati più consenso e motivazione.

Tenere insieme un gruppo di persone di età diverse, con aspettative differenti e professionalità molteplici sparse su un territorio che comprende città e montagna, ha richiesto una grande flessibilità nella gestione delie risorse umane ma anche procedure e policy molto dettagliate, per determinare equità di azione e certezza del risultato. Importante è tenere presente che il Comitato Organizzatore di un grande evento come i Giochi Olimpici non è un'azienda ma una realtà a sé stante e come tale va organizzata e gestita.

Selecting and managing a large team of professionals

Managing the start-up phase, beginning with an organisation numbering thirty or so in early 2001 and building up to almost 1,900 people at Games Time; setting up the various departments and working out an overall organisational structure; recruiting staff and ensuring they were motivated to stay for the long haul; and, finally, at the end of the Games, disbanding the organisation and laying off staff: these were the difficult challenges TOROC Human Resources and Organisation had to tackle.

The department acquitted itself well in many respects: recruiting people with a wide range of professional skills in a very short time; keeping these people working together on a fixed-term project; managing contractual flexibility contracts of different kinds, and career development; managing venuisation, with consequent changes in roles and reporting relationships; managing outplacement and careers advice.

Greater emphasis could have been placed on HR development, with more effective internal communication and greater transparency of information, thus creating a more clear-cut corporate style. In the sphere of outplacement, attempts should have been made to make partner companies more aware TOROC's task, with a structured presence at sites during the Sport Events and Games. Greater effort should also have been made to encourage staff to be more active in their search for new jobs at the Games' conclusion. All this would have been possible, given more detailed evaluation of resources; it would have created greater consensus and motivation among personnel and would have given them more accurate feedback on their skills.

Holding together a group of persons of different ages, with differing expectations and a whole range of professional skills spread over a territory including both city and mountain environments, required extreme flexibility in HR management, as well as detailed procedures and policies, to guarantee fairness of action and certainty of results. The important thing is to bear in mind is that the Organising Committee of a great event such as the Olympic Games is not a corporation but rather a stand-alone entity which should be organised and managed as such.

Funzione: Risorse Umane e Organizzazione

Responsabile: Giancarlo Pons
Direzione di riferimento: Direzione Generale, Cesare Vaciago
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 33 dipendenti

Il compito della funzione Risorse Umanee Organizzazione è stato quello di assicura re lo sviluppo globale delle attività di TOROC in tema di pianificazione, strutturazione organizzativa ed efficienza del sistema di amministrazione delle risorse umane. La Funzione ha monitorato le attività dei dipendenti di TOROC, controllando e adeguando il budget reìativo alla forza lavoro di tutte le Funzioni, in accordo con le strategie del Comitato.

Perseguendo la propria mission, la Funzione ha contribuito attivamente al successo dei Giochi Olimpici, selezionando qualificate e motivate risorse umane in linea con lo spirito, i valori e le esigenze del progetto Olimpico.

Il fine ultimo è stato di organizzare l'intero staff di Torino 2006 come un unico grande team, una forza lavoro collaborativa e perfettamente integrata.

Dal 2000 al 2006, il totale delle risorse reclutate per le diverse Funzioni è stato di 1.900 unità.

Durante l'Intero arco di durata delle attività dì TOROC, la Funzione ha seguito questi progetti: pianificazione e organizzazione delle risorse, reclutamento e gestione dello staff, strategie per lo sviluppo delle risorse, comunicazione interna e training, relazioni sindacali e immigrazione. Sviluppandosi su un ampio arco di tempo, la Funzione sì è evoluta mutando i propri compiti in funzione delle esigenze, in principio, l'impegno maggiore è stato su pianificazione, organizzazione e reclutamento. In seguito è cresciuta l'importanza dei processi di formazione, gestione, sviluppo e amministrazione delle risorse.

Durante il Games-time l'organizzazione interna della Funzione ha abbandonato il modello centralizzato per adottare un modello Venue-based: un HR Venue Manager era responsabile presso ogni Venue della gestione dei dipendenti. Lo staff di Risorse Umane, rimasto a ranghi ridotti presso la sede di TOROC, interveniva per risolvere tempestivamente eventuali problemi da gestire.

A Giochi conclusi, il processo fondamentale da gestire è stato l'uscita del personale.

Function: Human Resources and Organisation

Manager: Giancarlo Pons
Reference department: CEO, Cesare Vaciago
Start of activity: 2001
Games-time staff: 33 employees

The task of the Human Resources function was to ensure the overall development of TOROC's activities in terms of the planning, structuring and efficiency of human resources administration. The Function monitored the activities of TOROC employees, controlling and adjusting the workforce budgets of all the functions, in line with the strategies set by the Committee.

In performing its task, the Function made a positive contribution to the success of the Games, selecting qualifed and motivated personnel, as required by the spirit, values and demands of the Olympic project

The ultimate objective was to organise the entire staff of Torino 2006 into a single great team, a co-operative and perfectly integrated workforce.

Between 2000 and 2006, Human Resources recruited a total of 1,900 people for the various functions.

Over the whole span of TOROC's activities, the Function was responsible for the following projects: planning and organising resources, recruiting and managing staff implementing resource development strategies, internal communication and training, trade-union relations and immigration. Working over a long period of time, the Function had to adapt and change to meet new demands. At first, the main emphasis was on planning, organisation and recruitment. Subsequently the processes of training, management, development and administration assumed greater importance.

During Games-time, the centralised model on which the internal organisation of the Function was based was abandoned in favour of a Venue-based model, with a Venue Manager at each location assuming responsibility for managing the employees concerned. Meanwhile, the Human Resources Staff reduced in number at TOROC headquarters, intervened to resolve any problems as and when necessary

At the end of the Games, the Function's main task was to manage the departure of staff.

La Funzione ha svolto in dettaglio i seguenti progetti:

- Pianificazione e organizzazione delle risorse

  L'elaborazione dei piani organizzativi e lo sviluppo di politiche, procedure e disposizioni organizzative conformi agli obiettivi e alle diverse necessità operative del Comitato, hanno consentito a questo settore di pianificare e definire i fabbisogni e i ruoli del personale retribuito in relazione alle esigenze e alle caratteristiche dei diversi momenti del progetto Olimpico, dallo start-up alla dissoluzione.

  L'attività è iniziata nel novembre 2001 con l'elaborazione di un piano contenente i fabbisogni di tutte le Funzioni e la definizione dei costi associati.

  A partire dal 2004, il settore ha dovuto affrontare la sfida della venuizzazione, elaborando gli organigrammi dei Siti Competitivi e non, la cui funzionalità è stata testata durante gli Sport Event del 2005.

  Durante i Giochi il settore ha organizzato e garantito il trasporto, la sistemazione in alberghi e alloggi, la ristorazione e l'assistenza di tutto il personale retribuito.

- Reclutamento e gestione dello staff

  Il processo di reclutamento è iniziato nel novembre 2001 con un'ampia ricerca e un piano generale di staff I dati sono stati inseriti in un database, amministrato fino a metà 2004 dalla divisione Reclutamento e in seguito direttamente dalla divisione Pianificazione e Organizzazione.

  Una volta che tutte le Funzioni TOROC avevano descrìtto le caratteristiche dei posti di lavoro vacanti, è partito il processo vero e proprio di ricerca dei candidati. In questa fase si è rivelato strategico il database collegato al sito ufficiale di Torino 2006: la sezione "Lavora con noi" pubblicava l'elenco delle posizioni disponibili e raccoglieva le richieste. Nel 2003, in seguito agli accordi con siti Web specializzati (jobpilot.com, monster.com, infojobs.it) e alla pubblicazione delle offerte sulla stampa locale, sono aumentate sia la visibilità della ricerca che i suoi risultati: nel gennaio 2006 le richieste complessive hanno raggiunto la quota di 80.000.

  Oltre ai siti Web, il settore si è avvalso del lavoro di altre risorse (uffici job placement delle università, agenzie di lavoro temporaneo, consulenti tecnici, autorità per la concessione dei visti di lavoro) e, a partire da un anno prima dei Giochi, di un forte sostegno da parte del Comune di Torino.

  Fattori critici di successo sono stati l'impiego di canali differenziati per la selezione, la flessibilità negli aspetti contrattuali, l'uso di benefit e bonus, l'impiego di strategie per mantenere alta la motivazione dei personale.

Examining its role in more detail, the Function performed the following tasks:

- *Planning and organisation of resources*

  By drafting organisational plans and developing policies, procedures and arrangements in accordance with the Committee's objectives and varied operational needs, the Function was able to plan and define the numbers and roles of the paid personnel required to staff the Olympic project, from start-up to final disbandment.

  Work began in November 2001 with the drafting of a plan setting out the requirements of all the Functions and calculating the related costs.

  From 2004, the Function had to face the challenge of venuisation, drawing up organisational charts for the competition and non-competition sites, the functioning of which was tested during the Sport Events of 2005.

  During the Games themselves, the Function organised and ensured the provision of transport, hotel and otherforms of accommodation, catering facilities, and supportfor all paid staff.

- *Recruitment and staff management*

  The recruitment process began in November 2001, with extensive research and a general staffing plan. The data was entered into a database, administered until mid-2004 by the Recruitment division, and subsequently by the Planning and Organisation division. Once all the TOROC Functions had provided details of the posts they wanted to fill, the process of searching for suitable candidates began in earnest. A key feature of this phase was the database linked to the official Torino 2006 website: the "Work with us" section published a list of all the positions vacant and received applications. In 2003, as a result of agreements with specialised websites (jobpilot.com, monster.com, infojobs.it) and the advertising of positions in the local press, the visibility and results of the recruitment operation took on a new dimension: in January 2006, a total of 80,000 applications were received.

  In addition to the websites, the Function made use of other recruitment facilities (university job placement offices, temping agencies, technical consultants, government agencies issuing work permits) and, in the final year before the Games, received strong support from the Municipality of Torino.

  Important success factors were the use of a number of different recruitment channels, flexibility in the types of contract awarded, the offer of benefits and bonuses, and the adoption of strategies to keep staff motivation high.

- Strategie per lo sviluppo delle risorse umane

  Quest area si è occupata di definire le metodologie e i sistemi di gestione del personale in linea con la missione, i valori e le strategie del Comitato, elaborando strumenti di valutazione a sostegno della prestazione lavorativa di dipendenti e dei career plan.

  Alle risorse sono stati assegnati obiettivi in linea con il proprio profilo professionale, in vista di una crescita e di una valutazione della performance lavorativa. In questo processo di sviluppo e valutazione del personale un ruolo fondamentale hanno avuto gli Sport Event del 2005 che hanno permesso di vagliare e confermare le persone con ruoli chiave all'interno dei Siti Olimpici.

  Altre attività del settore sono state: il controllo della corretta applicazione delia legge e delle condizioni contrattuali, il controllo dell'adempimento delle procedure relative al personale retribuito (rernunerazione, gestione trasferte), I organizzazione di servizi di accoglienza e di primo supporto al personale straniero, la predisposizione di servizi di aiuto e sostegno al personale retribuito e ai collaboratori.

  A partire dal novembre 2004 il settore ha sviluppato il "Next Talent Management Programme", progetto dedicato a ricollocare nei mercato del lavoro il personale retribuito.

- Comunicazione interna e traìning

  L'obiettivo del programma di training è stato quello di offrire, al personale TOROC già professionalmente esperto, i principali strumenti per la comunicazione, attraverso l'attivazione di corsi di lingua, corsi sui sistemi informativi efornendo linee guida sul lavoro di gruppo. Tutti i neo assunti sono stati formati sulle attività, la mission e la struttura del Comitato attraverso una innovativa piattaforma "e-learning"

  Sul piano della comunicazione interna, il settore ha sviluppato un piano e ha coordinato tutte le iniziative per la diffusione delle informazioni e il potenziamento del team building. Con queste finalità sono stati sviluppati strumenti informatici ad hoc (Intranet e Internet) e sono stati organizzati eventi interni e convention per la condivisione di messaggi chiave.

- Relazioni sindacali e immigrazione

  Il settore si è occupato dello sviluppo delle relazioni con i sindacati e con le loro rappresentanze interne, della gestione di negoziati e accordi, della risoluzione di eventuali controversie legali e della predisposizione di ogni supporto necessario agli stranieri venuti in Italia a lavorare per TOROC.

- *Human resources development strategies*

  The task in this case was to define personnel management methods and systems in keeping with the Committee's mission, values and strategies, and devise assessment tools in support of employees' work performance and career plans.

  Personnel were assigned objectives in line with their professional profiles, with a view to the improvement and assessment of their performance on the job. A major factor in this process were the Sport Events of 2005, which provided an opportunity to screen and confirm people with key roles at the various Olympic Sites.

  Other activities in this sector were: ensuring the correct application of legal and contractual provisions, checking compliance with procedures relating to paid staff (remuneration, travel arrangements), organising reception services and initial support for foreign members of staff, setting up support and assistance services for paid staff and partners.

  From November 2004, the Function developed a "Next Talent Management Programme", designed to help paid staff cope with the labour market and find new jobs.

- *Internal Communication & Training*

  The objective of the training programme was to provide already professionally qualified TOROC staff with the tools for achieving effective communication. These included language courses, courses in IT skills, and guidance in working as part of a team. All the new recruits were given training regarding the activities, mission and structure of the Committee via an innovative e-learning platform.

  Where internal communication was concerned, the Function drew up a plan and co-ordinated all initiatives to disseminate information and strengthen team-building efforts. Ad hoc IT tools were developed for this purpose (Intranet e Internet), and internal events and conferences were arranged to share key messages.

- *Trade-union relations and immigration*

  The Function was responsible for developing good relations with trade unions, managing negotiations and agreements, resolving legal disputes, and providing all necessary support for foreigners coming to Italy to work for TOROC.

Volontari_*Volunteers*

I volontari di Torino 2006 e i Giochi sono fatti

"Noi2Q06" è îl programma messo a punto da TOROC per il reclutamento, la formazione e l'organizzazione dei Volontari che hanno lavorato per Olimpìadi e Paralimpiadi di Torino 2006.

Un progamma di successo soprattutto per la grandissima risposta di partecipazione avuta a livello locale. Ai Giochi Olimpici hanno infatti preso parte 18.000 i volontaria altri 3,000 ai Giochi Paralimpici. La maggior parte di loro (77%) proveniva da Torino e dalie valli circostanti, mentre circa un quinto (18%) dal resto d'Italia e il restante 5% dall'estero.

La grande attenzione al fattore umano è stata la chiave vincente del programma, i volontari venivano informati sugli eventi a loro dedicati tramite posta elettronica o sms e spesso con contatti telefonici o personali. In Games-time l'obiettivo era fare sentire il volontario parte dei Giochi. Il risultato di questa politica è stato dimostrato da un'altissima partecipazione: il 93,8% dei volontari selezionati è sempre stato presente.

Fondamentale è stato l'apporto dato dall'associazionismo locale, gruppi di volontariato già costituiti e pronti a operare in contesti specifici, in cambio di visibilità per l'associazione: un mutuo scambio che in genere produce effetti positivi.

Un altro elemento imprescindibile è stato il ruolo del partner (Sponsor di Torino 2006) per la selezione e formazione dei volontari, sceso in campo con oltre trenta risorse dedicate.

Tra le riflessioni fatte al termine dei Giochi, quella che si sarebbe potuta utilizzare maggiormente la disponibilità di tempo dei volontari, che nella maggior parte dei casi era superiore alle richieste dì TOROC: un coinvolgimento anticipato ed una maggiore formazione potrebbero contribuire a ridimensionare il numero complessivo a fronte dì una qualità del servizio più elevata.

Una maggiore integrazione tra la direzione Volontari e la direzione Risorse Umane e Organizzazione nella pianificazione del personale potrebbe inoltre portare a un'ottimizzazione delle risorse, sia retribuite sia volontarie.

The Torino 2006 volunteers: a winning formula for the Games

"Noi2006" was the name of the programme set up by TOROC for recruiting, training and organising the Volunteers involved in the Torino 2006 Olympic and Paralympic Games.

The programme was successful, due mainly to massive participation at local level. In fact, 18,000 volunteers took part in the Olympics, and a further 3,000 in the Paralympics. Most of them (77%) came from Torino and the surrounding valleys, approximately a fifth (18%) from the rest of Italy and the remaining 5% from foreign countries.

The careful attention paid to the human factor was the key to the programme's success. The volunteers were informed of the events assigned to them by e-mail or text messages, and often contacted by telephone or in person. During Games-time, the objective was to include the volunteers as much as possible and make them feel part of the Games. The success of this approach is clear from the extremely high level of participation: 93.8% of the selected volunteers were present at all times.

A vital contribution was made by local voluntary organisations, established groups prepared to operate in specific situations in return for the visibility it gave them: a mutually beneficial arrangement that generally produced positive results.

Another important factor was the role of the Torino 2006 Sponsor in the selection and training of the volunteers, for which it provided more than thirty dedicated members of staff.

One of the lessons learned was that more use could have been made of the volunteers' time, which in most cases was not fully utilised by TOROC: earlier involvement and more training would have meant a smaller overall number of volunteers and a higher level of service. Greater integration of the Volunteers and Human Resources departments in the area of staff planning would also have made for better use of staff resources, employees as well as volunteers.

Funzione: Volontari

Responsabile: Antonio Romani
Direzione di riferimento: Direzione Generale, Cesare Vaciago
Inizio attività: giugno 2003 (prima fase, corne unità interna alla Direzione Risorse Umane), gennaio 2005 (seconda fase, come Direzione autonoma)
Staff Games-time: 25 dipendenti, 350 volontari

II compito della funzione Volontari è sfato quello di reclutare volontari per tutte le Funzioni TOROC e per le Venue Olimpiche, assecondando le richieste con precisione e tempismo, puntando a fornire le persone giuste, nel posto giusto, al momento giusto, Altro elemento fondamentale nella mission della Funzione è stato creare e mantenere tra i volontari la migliore predisposizione e una forte motivazione verso i Giochi Olimpici Invernali Torino 2006, II contributo di migliaia dì volontari, organizzati in una complessa macchina operativa, era un aspetto fondamentale per la buona riuscita dei Giochi.

Le attività che hanno impegnato i volontari di Torino 2006 sono state numerosissime: dall'accoglienza e assistenza (a spettatori, atleti e accompagnatori ufficiali, giornalisti, rappresentanti dei Comitati Olimpici Nazionali, ospiti degli Sponsor), alla preparazione e manutenzione dei tracciati di gara, dai trasporti alle procedure dì accreditamento presso i Siti di Gara, ecc. A ogni singolo volontario è stato affidato un compito ben preciso: sui campi di gara, nei Villaggi Olimpici, nello Stadio Olimpico, nelle aree Media, nelle aree ospiti, sulle tribune spettatori.

Per il reclutamento, la formazione e l'organizzazione dei volontari, TOROC ha messo a punto il programma denominato Noi2006, lanciato da TOROC nel gennaio 2004 II reclutamento si è concluso a luglio 2005 con 41.500 richieste pervenute a TOROC da tutto il mondo, per circa 20 mila posti disponibili. Più in dettaglio la funzione Volontari si è occupata di:

- definire i volontari necessari sia in termini di numero che di profilo professionale, raccogliere le iscrizioni, effettuare le selezioni (in collaborazione con Àdecco, in qualità di Fornitore Ufficiale di TOROC), procedere alle assegnazioni garantendo a TOROC il livello di servizio e lo sviluppo delle attività richiesti;
- pianificare la formazione di orientamento generale per tutti i volontari e la

Function: Volunteers

Manager: Antonio Romani
Reference Department: CEO, Cesare Vaciago
Start of activity: June 2003 (first phase, as a unit within the Human Resources Department)
January 2005 (secondphase, as an independent Department)
Games-time staff: 25 employees, 350 volunteers

The Volunteers function's task was to recruit Volunteers function's for all the TOROC Functions and Olympic Venues, responding to requests in a precise and timely manner, while aiming to supply the right people in the right place at the right time. Another essential aspect of the Function's mission was to create and maintain the best possible attitude among the volunteers, instilling strong motivation for the Torino 2006 Olympic Winter Games, The contribution made by the thousands of volunteers, organised into a complex operational machine, was key factor in the success of the Games.

The Torino 2006 volunteers were engaged in many different activities, from reception and assistance (for spectators, athletes and officials, journalists, representatives of the National Olympic Committees, guests of the Sponsors), to the preparation and maintenance of the sports facilities, transportation, accreditation procedures at the Competition Sites, and so on. Each individual volunteer was assigned a very precise and responsible task: in the various arenas, the Olympic Villages, the Olympic Stadium, Press areas, guest areas or spectator stands.

For the recruitment, training and organisation of the volunteers, TOROC set up the "Noi2006" volunteer programme, launched in January 2004. Recruitment was completed in July 2005, with 41,500 applications arriving from all over the world for approximately 20,000 available positions, in particular, the Volunteers function was in charge of:

- *Deciding what volunteers were needed, in terms of both numbers and skills, receiving applications, selecting suitable people (in collaboration with Adecco, Official Supplier to TOROC), then making appointments to provide TOROC with the required level of service and activity development;*
- *planning general orientation training for all volunteers and specific training for Team Managers;*

formazione specifica per i Team Manager;

- gestire la comunicazione con i voiontari e le associazioni locali di volontariato coinvolte, anche attraverso l'attivazione di un call centre dedicato, la comunicazione e promozione del programma verso l'esterno, la produzione di statìstiche e rapporti;
- pianificare e gestire la distribuzione delle uniformi a dipendenti e voiontari TOROC, compresa l'organizzazione del Centro di distribuzione, e gestire i rapporti con lo Sponsor Ufficiale Asics;
- fornire supporto allevarle Funzioni TOROC nella gestione dei voiontari durante gli Sport Event e i Giochi;
- organizzare momenti di aggregazione, eventi speciali e supporto motivazionale;
- provvedere agli alloggi, ai pasti durante ì turni di lavoro, ai trasporti e all'assicurazione;
- definire le linee guida e le procedure, i Contingency Plans e i manuali operativi, nonché controllare le attività dei voiontari nelle Venue;
- pianificare e sviluppare il proprio Functional Command Centre all'Interno del Main Operation Centre di TOROC.

Inoltre, dal punto di vista tecnologico, la funzione Voiontari era responsabile di tutta la programmazione e gestione dei sistemi informativi destinati ai voiontari: dal sito web realizzato per la raccolta delle iscrizioni, alle interfacce di quest'ultimo con i sistemi TOROC, dal sistema SIS (Staffing Information System progettato da ATOS, che ha gestito oltre 16 mila voiontari), al sistema SCC (Scheduling System, responsabile di oltre 300 mila cambi di incarichi lavorativi per i voiontari durante i Giochi).

Durante i Giochi alcune delle attività della Funzione sono state gestite centralmente, altre sono state dislocate nelle diverse Venue.

Tra le attività che la Funzione svolgeva direttamente presso quasi tutte le Venue cerano innanzitutto i compiti di gestione dell'attività dei voiontari. In quest'ambito, ogni Venue Manager veniva assistito dalla Funzione nella gestione generale dei voiontari, nella pianificazione delle attività e dei turni di lavoro. La Funzione assicurava inoltre una riserva di voiontari disponibili, gestiva le assegnazioni e le riassegnazioni, vegliava sul rispetto del codice di comportamento interno,Tra i compiti più rilevanti vi era poi l'attività di motivazione delle risorse umane, finalizzata alla costruzione di un ambiente di lavoro positivo e orientato al problem solving.

Infine, nelle Venue, la Funzione svolgeva attività di reportistica, gestione dei cambi di alloggio dei voiontari e comunicazione interna, riferita sia agli aspetti operativi che a quelli motivazionali.

- *managing communications with the volunteers and locai volunteer associations involved (partly by running a dedicated call centre), advertising and promoting the programme to the outside world, and producing statistics and reports;*
- *planning and managing the distribution of uniforms for TOROC employees and volunteers, organising the Distribution Centre, and managing relations with the Sponsor Asics;*
- *providing support to various TOROC Functions in the management of the volunteers during Sport Events and the Games;*
- *organising meetings, special events and motivational support;*
- *arranging accommodation, meals during shifts, transportation and insurance;*
- *drawing up guidelines and procedures, contingency plans and operating manuals, as well as monitoring the activities of the volunteers in the Venues;*
- *planning and developing its own Functional Command Centre within the Main Operation Centre of TOROC*

In addition, from a technological point of view, the Volunteers function was responsible for all the programming and management of the information systems dedicated to the volunteers: the website set up to receive applications, this website's interfaces with TOROC systems, the Staffing Information System (SIS) designed by ATOS (which managed over 16 thousand volunteers), and the Scheduling System (SCC), which handled over 300 thousand work assignment changes affecting volunteers during the Games.

During the Games, some of the Function activities were managed centrally while others were devolved to the various Venues.

Among the activities the Function performed directly at nearly all the Venues was, first and foremost, volunteer management. Every Venue Manager was assisted by the Function in the general management of the volunteers and the planning of activities and work shifts. The Function also provided a backup reserve of available volunteers, managed assignments and reassignments, and monitored compliance with the internal code of conduct. One of the Function's most important tasks was to motivate the personnel involved, with the aim of building a positive working environment oriented towards problem-solving.

Finally at the Venues, the Function performed reporting activities, managed changes in volunteer accommodation and handled internal communication, taking care of both operational and motivational aspects.

During the Games, the volunteers had to report to the staff check-in area, where,

Durante i Giochi î volontari dovevano presentarsi presso l'area check-in dello staff dove, grazie all'utilizzo di lettori di codici a barre direttamente collegati al sistema SSC, venivano svolte le attività dì controllo e registrazione delia presenza.

Ad ogni check-in veniva aggiornato il "cartellino" dei volontario che teneva traccia dei giorni di lavoro, ed era collegato a un meccanismo di distribuzione di premi: al primo turno una spilla, al quinto una seconda, al decimo un orologio e a fine Giochi la spilla finale e una medaglia.

Per le comunicazioni e relazioni con lo staff sono stati utilizzati diversi strumenti di informazione, come la radio, i siti Web ufficiali www.torino2006.org e www.noi2006.it sms, e-mail, canale newsdìtelevideo newsletter delle Venue.

L'operatività della macchina dei volontari ha reso necessaria la collaborazione con tutte le Funzioni TOROC perla gestione del programma, delle uniformi, dei pasti e dei trasporti. Rapporti di più stretta collaborazione sono stati mantenuti con le funzioni Tecnologie, Accreditation, Food & Beverage, Trasporti e Accommodation.

I principali interlocutori esterni della funzione Voiontari sono stati Asics (Sponsor Ufficiale di Torino 2006 e Fornitore Ufficiale delle uniformi) e Adecco (Sponsor del Programma Noi2006 e Fornitore Ufficiale per la selezione, la formazione e il sistema informatico utilizzato per la raccolta delle iscrizioni al programma).

Per questione di uniformità tra i volontari e per mantenere la massima semplicità nella gestione del programma uniformi, TOROC ha decìso di fornire un solo tipo di uniforme, senza distinguere tra i volontari impegnati all'aperto e quelli impegnati ai coperto, così come tra i diversi livelli di responsabilità.

Per riassumere, per i Giochi dì Torino 2006,41.500 sono state le candidature ricevute (di cui almeno il 70% registrate on-line), 18.000 sono stati i volontari formati in aula e 16,400 sono stati gli accreditati (61% uomini e 39% donne), provenienti da 55 paesi diversi. Il 47% di loro aveva un età compresa tra i 18 e i 35 anni, il 20% tra i 36 e i 54 anni, mentre il 33% aveva un'età superiore ai 55 anni.

Per quanto riguarda la provenienza, il 77% dei volontari Olimpici era residente a Torino e nelle sue valli, mentre il 18% veniva dal resto d'Ita lia e il 5% dall'estero (principalmente dai paesi dell'arco alpino, dagli Stati Uniti e dal Canada).

I volontari hanno prestato servizio in 14areefunzionali svolgendo 207tipi di mansioni diverse: in particolare, nei Trasporti (22%), nello Sport (14%) e nei Servizi agli Spettatori (13%). Il 56% di loro sono stati impiegati in città e il 44% in montagna.

using bar-code readers directly connected io the SSC system, attendance checking and registration were carried out. At each check-in, the volunteer's "job card" was updated. This card kept track of the days he or she had worked and was connected to an award distribution system: a badge was awarded at the first shift, a second at the fifth shift, a watch at the tenth, and a final badge and medal at the end of the Games,

For staff communications and relations, various tools were used, including radio, the official Web sites www.torino2006.org *and* www.noi2006.it text *messages, email, a teletext news channel and Venue newsletters.*

The effectiveness of the volunteer programme depended on cooperation with all the TOROC Functions in managing the programme, uniforms, meals and transportation. In particular, close relations were maintained with the Functions responsible for Technology, Accreditation, Food & Beverages, Transportation and Accommodation.

The main external partners of the Volunteers function were Asics (Torino 2006 Sponsor and Official Supplier of uniforms) and Adecco (Sponsor of the Noi2006 Programme and Official Supplier with regard to volunteer selection and training, and the computer system used for receiving and registering applications).

To ensure consistency and simplify uniform programme management as much as possible, TOROC decided to supply a single type of uniform, making no distinction between volunteers employed outdoors and those employed indoors, nor between the various levels of responsibility

To sum up, 41,500 volunteer applications were received for the Torino 2006 Cames (of which at least 70% on-line); 18,000 volunteers, from 55 different countries, were formally trained and 16,400 were accredited (61% men, 39% women), in terms of age, 47% of the volunteers were between 13 and 35, 20% between 36 and 54, and 33% over 55.

With regard to place of origin, 77% of the Olympic volunteers were residents of Torino or the surrounding area, 18% came from the rest of Italy, and 5% from foreign countries (mainly from the alpine nations, the United States and Canada).

The volunteers worked in 14 functional areas, carrying out 207 different types of duty, particularly in Transportation (22%), Sport (14%) and Spectator Services (13%). Of these volunteers, 56% were employed in the city and 44% in the mountains.

I Luoghi_*The Venues*

Gestione dei Siti_*Venue Management*
I Siti Competitivi e di Allenamento_*Competition and Training Venues*
I Siti non Competitivi_*Non Competition Venues*
I Villaggi Olimpici_*Olympic Villages*
Infrastrutture e Utilities_*Infrastructures & Utilities*

Gestione dei Siti_*Venue Management*

La gestione operativa dei Siti Olimpici, i tanti "cuori" dei Giochi

La funzione Gestione dei Siti aveva il compito di allestire e gestire i Siti Competitivi e quelli non Competitivi.

La Funzione, integrandosi con tutte le altre Direzioni TOROC, ha funzionato da col lettore di tutte le informazioni necessarie alla pianificazione e all'operatività delle Venue.

La Direzione ha operato sino alla venuizzazione essenzialmente con dei planner che pianificavano e simulavano l'operatività delle Venue, con simulazioni di varie situazioni e la predisposizione di procedure.

Ad ogni Sito è stato assegnato un Venue Manager, figura di riferimento per la gestione operativa della Venue e responsabile della struttura. I planner, nella maggior parte dei casi, sono diventati Venue Manager proprio per le competenze e le specificità acquisite

Sul campo i Venue Manager sono stati affiancati sia da operativi provenienti dal territorio, anche in ottica di eredità post-Olimpica, sia da professionisti con esperienza specifica provenienti da altri grandi eventi sportivi, come i Giochi Olimpici di Salt Lake 2002, quelli di Atene 2004 e i Mondiali FIS di Sci Alpino di Bormio 2005.

Quest'integrazione fra risorse del territorio senza specifica esperienza Olimpica, e risorse dì varia provenienza geografica e con una forte esperienza Olimpica o di grandi eventi, è stato un punto di forza, sia dal punto di vista di riduzione dei costi sia di consenso: questo soprattutto in area montana, dove le Olimpiadi Invernali si sono trasformate in occasione di lavoro anche stabile e non solo legato all'evento.

Una particolare attenzione nel settore del Venue Management andrebbe data alia divisione tra Siti Competitivi e Siti non Competitivi, molto diversi fra loro sia in fase di progettazione sia in fase operativa, che andrebbero gestiti da manager e personale distinto.

Operational management of the Olympic Venues, the "beating hearts" of the Games

The Venue Management function was responsible for the setting-up and management of both Competition and non-Competition Venues.

This Function, coordinating its work with the other TOROC Departments, collected all the information necessary for Venue planning and operations.

Until venuisation, the Function operated essentially using planning personnel to plan and simulate Venue operations and define procedures.

Each facility was assigned a Venue Manager, in charge of Venue operations and management, in most cases, these managers were appointed from among the planning staff, so as to make the most of their know-how and acquired experience.

In the field, Venue Managers were supported both by local officials, partly with the post-Olympic heritage in mind, and by professionals with a track record of working in other large-scale sports events, such as the Salt Lake 2002 Winter Games, the Athens 2004 Games and the FIS Alpine World Ski Championships at Bormio 2005.

The combination of local personnel without specific Olympic experience and external personnel with experience gained in Olympic Games or other large-scale events was a definite strength, in both cutting costs and achieving consensus. This was especially true in the mountain area, where the Olympics have provided employment opportunities for the long-term, not just for the duration of the Games.

In the work of Venue Management, special attention should be paid to the distinction between Competition and Non-Competition Venues, which have differing requirements in terms of both planning and operations. They should therefore be managed by managers and personnel having the specific qualifications for the job.

Funzione: Comunicazioni durante l'Evento

Responsabile: Renato Dessi
Direzione di riferimento: Gestione dei Siti, Emilio Pozzi
Inizio attività: marzo 2004
Staff Games-time: 40 dipendenti, 250 volontari

La funzione Comunicazioni durante l'Evento era responsabile della gestione dei sistemi di comunicazione all'interno delle Venue e dei Villaggi Olimpici. La Funzione rispondeva ad alcune esigenze fondamentali, tra cui fare in modo che tutto quanto accadeva nella Venue venisse tenuto sotto controllo per anticipare eventuali situazioni di crisi e comunicarle prontamente all'opportuna persona di riferimento. In ciascuna sede (Venue o Villaggio) era presente un Venue Communication Centre (VCC), il nucleo centrale per la gestione e il controllo delle comunicazioni via telefono, fax e radio e per la diffusione di tutte le informazioni di interesse comune. Il VCC gestiva anche tutte le chiamate di emergenza che richiedevano il supporto della Sicurezza o dei Servizi Medici. Durante i Giochi ogni Venue Communication Centre era gestito da un VCC Manager che, dislocato presso il sito 6 mesi prima dell'evento, era supportato da un VCC Supervisor, responsabile della copertura di tutti gli scambi di comunicazione via radio.

Per distribuire in modo contìnuo le comunicazioni, garantendo un flusso di informazioni efficiente e rapido, ogni Venue Communication Centre oltre a mettere a disposizione telefoni, fax e cellulari, aveva a disposizione 4 differenti gruppi di comunicazione chiamati *radio talkgroups* e cioè: l'*assigned talkgroup,* per le comunicazioni tra utenti appartenenti al medesimo canale; il *Venue channel,* per le comunicazioni di Venue extra; *l'executive channel,* per le comunicazioni di emergenza e il *restricted channel* per le comunicazioni riguardanti i clienti seguiti dal Protocollo come Capi di Stato, Ministri e Reali. Il corretto utilizzo dei canali di comunicazione tramite i *taikgroups* è stato fondamentale per garantire rapidità di trasmissione delle informazioni. La gestione *radio talkgroups* era garantita da un minimo di 8 volontari per Venue. Lo staff della Funzione, composto inizialmente da 2 dipendenti, è cresciuto fino a coinvolgere 40 dipendenti e 250 volontari. Tutte le Venue Competitive erano poste sotto la supervisione dell'Event Communication Manager, i Villaggi sotto quelle del Village Communication Manager.

Function: Event Communication

Manager: Renato Dessi
Reported to: Venue Management, Emilio Pozzi
Start of activity: March 2004
Games-time staff: 40 salaried staff 250 volunteers

During the Games, the Event Communication function was responsible for managing communication systems within the Venues and Olympic Villages. A key aspect was that all events unfolding at the Venues were constantly monitored, so as to anticipate possible crisis situations and report them promptly to the appropriate line manager. Each Olympic site (Venue or Village) had its own Venue Communication Centre (VCC), the nerve centre for managing and controlling communication by telephone, fax and radio, and for disseminating all information of common interest. The VCC also managed all emergency calls requiring a response from the Security or Medical Services. During the Games, all Venue Communication Centres were managed by a VCC Manager, who was deployed at the venue 6 months before the Event. The Manager was supported by a VCC Supervisor, in charge of coverage of all radio communications.

To ensure a smooth flow of communications and their efficient and rapid dissemination, each Venue Communication Centre, besides providing access to fixed line telephones, fax machines and cell phones, had at its disposal 4 different communication groups called radio talkgroups; *an* assigned talkgroup, *for communication between users belonging to the same channel; a* Venue channel, *for extra-Venue communications; an* executive channel, *for emergency communications; and a* restricted channel; *for communications concerning VIPs monitored by Protocol, such as Heads of State, Ministers and Royals. The correct use of communication channels via these* talkgroups *was a key factor in ensuring the rapid transmission of information. Management of these* radio talkgroups *was ensured by a minimum of 8 volunteers per Venue.*

The Function staff initially consisting of just 2 salaried personnel, later grew to 40 employees and 250 volunteers. All Competition Venues were supervised by the Event Communication Manger, and the Villages by the Village Communication Manager.

Funzione: Indicazioni e Segnaletica

Responsabile: Marco Satta
Direzione di riferimento: Gestione dei Siti, Emilio Pozzi
Inizio attività: giugno 2004
Staff Games-time: 2 dipendenti + Contractor Team (Team Fornitore)

Lo scopo della funzione Indicazioni e Segnaletica era quello di fornire, attraverso l'ideazione e la messa in opera di una segnaletica chiara e coordinata, un sistema immediatamente comprensibile di indicazioni per l'orientamento nei Siti Olimpici di tutti gli utenti dei Giochi Olimpici: Famiglia Olimpica, atleti, Media, Sponsor, staff, spettatori e visitatori. Per rispondere appieno a questa esigenza la Funzione ha fornito anche ie linee guida per la segnaletica sui servizi di Trasporti collaborando con le istituzioni locali, in particolare il Comune di Torino, per la definizione generale della segnaletica del Sistema Olimpico.

Il lavoro di pianificazione dell'attività ha attraversato diverse tappe. Si è innanzitutto proceduto a considerare i percorsi di orientamento di ogni gruppo di utenti verso tutti i Siti Olimpici, sia Competitivi che non. Quindi è stato redatto un piano preliminare della collocazione dei segnali per tutti i Siti Olimpici. Il programma di installazione per ogni Venue è stato sviluppato in collaborazione con i relativi Venue Manager, verificando tipologia, quantità, dimensione e collocazione della segnaletica. Ovviamente, tutte le altre Funzioni TOROC hanno collaborate con la funzione Indicazioni e Segnaletica nella definizione della segnaletica che le riguardava in maniera specifica, La Funzione, attraverso il proprio fornitore, ha poi proceduto materialmente a installare e mantenere la segnaletica durante i Giochi Olimpici e a rimuoverla dopo la completa chiusura dell'evento riconsegnando tutti gli spazi all'uso precedente.
L'impianto di segnaletica è stato attivato dal periodo precedente i Giochi Olimpici fino al termine di quelli Paralimpici. La sua grafica è stata ideata coerentemente con il Look of the Games di Torino 2006.
I servizi di segnaletica offerti da questa Funzione sono stati utilizzati in tutte le Venue Competitive e non, nelle strutture del Main Accreditation Centre,

Function: Signage

Manager: Marco Satta
Reported to: Venue Management, Emilio Pozzi
Start of activity: June 2004
Games-time staff: 2 salaried staff + Contractor Team (Supplier Team)

The aim of function Signage was to design and produce clear, coordinated signage, and so provide an easy-to-follow system of signs and notices which would enable everyone attending the Olympic Games — Olympic Family athletes, Media, Sponsors, staff spectators and visitors - to find their way around. To fully meet this need, the Function also issued signage guidelines for transport systems and worked with the local authorities, in particular the Municipality of Torino, in helping to define the overall Olympic signage system.

The signage project developed through several stages. The first was to examine the routes that would be taken by the various user groups in accessing all the Olympic Venues, both Competition and non-Competition. A draft plan was then produced, showing the placement of signs for all the Olympic Venues. The installation programme for each Venue was developed in collaboration with the respective Venue Managers, to ascertain the type, quantity size and location of the signs required. Obviously all the TOROC Functions collaborated with the Signage function in defining the signs which concerned them directly. The Signage function, through its supplier, then installed and maintained the signs during the Olympic Games, and removed them when the events were over, returning all areas to their former use,
The signage system remained in place from the period preceding the Games to the end of the Paralympics. Its graphic look was designed for consistency with the Torino 2006 Look of the Games.
The signage services provided by this Function were used at all the Competition and non-competition Venues, at the Main Accreditation Centre, the Uniform Distribution Centre, and in the 3 Olympic Villages.
The Function commenced operations before the start of the Games, installing all the direction signs, and subsequently focused on the specific requirements of the

dell'Uniform Distribution Centre e nei 3 Villaggi Olimpici.
Le attività operative della Funzione sono cominciate prima dell'inizio dei Giochi, con l'installazione di tutte le indicazioni segnaletiche e, in seguito, si sono concentrate sulle esigenze specifiche delle Venue (installazione di nuova segnaletica, modifica, rimozione o ricollocamento di quella esistente).
L'esperienza maturata durante gli Sport Event è stata di fondamentale importanza per la Funzione, che ha potuto valutare con maggior precisione la quantità di segnali e cartelli necessari e quindi scegliere il fornitore idoneo.
Durante i Giochi, una persona si è occupata della gestione generale e della supervisione delle Venue di montagna e una della supervisione delle Venue in città, coordinando il team del fornitore che si occupava materialmente della gestione, installazione e mantenimento della segnaletica.
Nelle Venue Competitive sono stati utilizzati 320 segnali di direzione, 1.370 segnali dì media dimensione, 3.383 segnali di piccole dimensioni. In quelle non Competitive 67 segnali di direzione, 668 segnali identificativi medi, 709 segnali di pìccole dimensioni. Nei Villaggi Olimpici 83 segnali di direzione, 578 segnali identificativi medi, 4.380 segnali di piccole dimensioni.

individuai Venues (installation of new signs, change, removal or repositioning of existing signs).
Experience gained during the Sports Events was of key importance for this Function, which was then able to assess with greater precision the quantity of signs and notices needed, and so choose the most appropriate supplier.
During the Games, one official was responsible for the general management and oversight of mountain Venues and another for city Venues. They co-ordinated the work of the supplier's team, which performed the actual work of managing, erecting and maintaining the signage.
At the Competition Venues, 320 direction signs were installed, 1,370 medium-sized signs and 3,383 small signs; at non-Competition Venues, 67 direction signs, 668 medium-sized signs and 709 small signs; and in the Olympic Villages, 83 direction signs, 578 medium-sized signs and 4,380 small signs.

Funzione: Servizi agli Spettatori

Responsabile: Emilio Pozzi
Direzione di riferimento: Gestione dei Siti, Emilio Pozzi
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 33 dipendenti, 2.938 volontari

Garantire un'accoglienza cordiale e amichevole a tutti gli ospiti di Torino 2006 fornendo le informazioni e l'assistenza necessarie per vivere piacevolmente e in modo sicuro l'esperienza Olimpica, questo l'obiettivo della funzione Servizi agli Spettatori, in forza a TOROC dal 2002.

La Funzione doveva assicurare che gli spettatori ricevessero informazioni in modo rapido ed esaustivo non solo sull'evento in senso stretto, ma più in generale utili per poter scoprire il Territorio Olimpico. Per veicolare le informazioni è stata rilevante non solo la collaborazione con le funzioni Ticketing, Sicurezza, Trasporti e Sport Production, ma anche la possibilità di usufruire di strumenti di comunicazione già esìstenti come radio, giornali, uffici del turismo, infopoint e chioschi informativi nella Città di Torino e dei Comuni Olimpici Montani.

Partecipando ai Giochi di Torino 2006 gli spettatori hanno indubbiamente avuto l'opportunità di vìvere un'esperienza unica. Tutto è stato pianificato in modo che persone provenienti dalle più svariate parti del mondo potessero beneficiare dei servizi necessari per godere, senza alcun inconveniente, delle spettacolari competizioni sportive. Come testimonianza, TOROC ha ricevuto numerose lettere, fax ed e-mail di ringraziamento e di congratulazione per i risultati raggiunti.

La decisione strategica più importante della Funzione è stata la scelta di dare servizi in outsourcing. TOROC s'è avvalso di Adecco/CSC, l'uno Fornitore Ufficiale dì Torino 2006 per le risorse umane, l'altro agenzia statunitense, specializzata in eventi localizzati in grandi stadi e nella fornitura di risorse temporanee per grandi eventi.

Tutto il personale di Servizi agli Spettatori è stato reclutato da Adecco e CSC attraverso il coordinamento del Programme Manager della Funzione che dipendeva da TOROC.

All'interno delle Venue, accanto alla predisposizione di desk informativi e di uffici per oggetti smarriti, la Funzione ha monitorato gli ingressi e il controllo di biglietti e accrediti presso le entrate pedonali delle Venue. Ha vegliato sul rispetto

Function: Spectator Services

Manager: Emilio Pozzi
Reported to: Venue Management, Emilio Pozzi
Start of activity: 2002
Games-time staff: 33 salaried staff, 2,938 volunteers

Ensuring a warm, friendly welcome for all guests of Torino 2006, providing the information and assistance required to live the Olympic experience pleasantly and in full security this was the aim of Spectator Services function, which began its work in 2002.

The Function was tasked with ensuring that visitors received rapid, detailed information, not only about the Games themselves, but also more generally about the "Olympic Territory" The dissemination of information was considerably facilitated by collaboration with the Ticketing, Security, Transport and Sport Production functions, and by the use of existing communication tools, such as radio, newspapers, tourist offices, infopoints and tourist stands in the City of Torino and the Olympic Mountain Municipalities,

Spectators at the Torino 2006 Winter Olympics undoubtedly enjoyed a unique experience. Everything was planned to ensure that people from all over the world could benefit from a wide range of services and make the most of the spectacular sporting events, without suffering any inconvenience. Proof of a mission successfully accomplished is provided by the host of letters, faxes and e-mails expressing thanks and congratulations that TOROC has since received.

The most important strategic decision taken by the Function was to outsource certain services. The companies concerned were Adecco, the Torino 2006 Official Supplier of Human Resources, and CSC, a US agency specialised in managing events in large stadiums and providing temporary staff for major events.

All Spectator Services staff were recruited by Adecco and CSC in consultation with the Function Manager, who reported directly to TOROC.

At the Venues themselves, as well as providing information desks and lost&found offices, the Function monitored the situation at pedestrian entrances and checked tickets and accreditations, it ensured implementation of TOROC regulations and helped to maintain a safe environment for all guests, for example making loud-

delle norme TOROC e ha contribuito al mantenimento di un ambiente sicuro per tutti gli ospiti, per esempio indirizzando gli spettatori con l'ausilio di megafoni e predisponendo flussi pedonali.
La Funzione ha inoltre dato un contributo importante per la preparazione della Guida Ufficiale dello Spettatore e per la realizzazione di altre pubblicazioni e opuscoli rivolti allo spettatore, come la guida tascabile e le mappe per raggiungere i Siti di Gara.
Durante i Giochi la Funzione ha potuto contare su 33 dipendenti e 2.938 volontari che hanno assicurato lo svolgimento delle attività con la massima efficienza.

speaker announcements and directing pedestrian flows.
The Function also made an important contribution in preparing the Official Spectators' Guide and drafting other publications and leaflets for visitors, such as the pocket guide and maps with information on how to reach Competition Venues.
During the Games, the Function could count on 33 employees and 2,938 volunteers, who ensured that activities were performed with maximum efficiency.

Funzione: Venue Integration

Responsabile: Massimo Favilli
Direzione di riferimento: Gestione dei Siti, Emilio Pozzi
inizio attività: marzo 2004
Staff Games-time: 53 dipendenti

La mission della funzione Venue Integration consisteva nello sviluppo e nell'implementazione del piano integrato di tutte le Venue per la gestione delle competizioni, degli allenamenti e delle Cerimonie di Apertura e di Chiusura dei Giochi Olimpici Invernali Torino 2006.

Perno del lavoro della Funzione sono stati i Venue Manager, responsabili del coordinamento e della gestione di tutti gli aspetti di pianificazione e organizzazione delle Venue di riferimento, dall'interazione con gli enti locali alla preparazione dei Contingency Plans.

Venue Integration ha supervisionato la formazione dei Venue Team, iniziata nella primavera del 2004 e la redazione di svariati piani, tra cui i piani operativi dì Venue che, finalizzati nell'ottobre 2005, sono stati lo strumento per la pianificazione della operatività dei Siti di Gara.

A dicembre 2005 i Venue Manager, con i loro Venue Team, si sono insediati fisicamente nelle Venue per svolgere gli ultimi training, simulazioni e prove generali. Una lunga discussione interna ha accompagnato la definizione della posizione dei Venue Manager nell'organigramma di TOROC, culminata con la decisione che il Venue Manager rappresentasse una sorta di guida per tutto il Venue Team, pur non potendo agire come un vero Direttore della Venue.

Infatti i Manager delle varie Funzioni TOROC dislocati presso le Venue hanno iniziato a riportare al Venue Manager di riferimento solo a partire dal momento dell'insediamento in Venue mantenendo al contempo uno stretto legame con i propri Direttori di Funzione.

Anche dal punto di vista finanziario l'autonomia del Venue Manager è rimasta sempre molto limitata, non essendo il budget di Venue seguito e coordinato dal Venue Manager. Oltre al Venue Manager (vero garante del corretto svolgimento dell'evento e del soddisfacimento di tutti gli interlocutori Olimpici), funzioni importanti erano rispettivamente svolte dal Deputy Venue Manager che doveva

Function: Venue Integration

Manager: Massimo Favilli
Reported to: Venue Management, Emilio Pozzi
Start of activity: March 2004
Games-time staff: 53 salaried staff

The Venue integration function was tasked with developing and implementing the master plan for competition management, training, and the Opening and Closing Ceremonies of the Torino 2006 Olympic Winter Games.

The lynch pins in this work were the Venue Managers, who coordinated and managed all planning and organisational matters at their assigned Venues, from liaison with local authorities to the preparation of Contingency Plans.

Venue Integration supervised the training of the Venue Teams, which started in the spring of 2004, and the drafting of various plans. These included the all-important Venue operations plans, which were published in their final format in October 2005.

In December 2005, the Venue Managers and their Venue Teams were deployed at the Venues for final training, simulations and rehearsals. Definition of their roles in TOROC's organisational chart was the result of lengthy internal discussion, it was eventually decided that Venue Managers would act more as guides and leaders of their respective Venue Teams, not as full-scale Venue Directors. Indeed, the Managers of the various TOROC Functions seconded to the Venues did not begin to report to the Venue Managers concerned until they were themselves deployed there, and continued to maintain close relations with their own Function Directors.

From a financial point of view, too, the autonomy of Venue Managers was always very limited, since they did not supervise and coordinate the Venue Budget. In addition to the Venue Manager (responsible for the efficient functioning of the event and meeting the needs of all Olympic stakeholders), important functions were also performed by the Deputy Venue Manager, tasked with supervising the Venue in the event of the Manager's absence and monitoring "back of house" activities; and the Event Day Manager, responsible for spectator services, transport, catering, accreditation, marketing, ticketing and the schools programme.

supervisionare la Venue in caso di assenza del Venue Manager e occuparsi dei "back of house" e dall'Event Day Manager, responsabile delle attività relative ai servizi agli spettatori, ai trasporti, alia ristorazione, agli accrediti, al marketing, al ticketing e al programma legato alle scuole.
Gli Sport Event che si sono svolti tra dicembre 2004 e marzo 2005 hanno permesso di testare l'efficacia dei piani operativi di Venue rappresentando il banco di prova degli aspetti chiave della operatività delle Venue: il campo di gara, la tecnologia, i fornitori, i trasporti, la logistica, gli accrediti, i rapporti con gli interlocutori esterni. Sono stati anche un valido strumento pertestare la capacità organizzativa di tutti i Venue Manager, per ottimizzare i processi decisionali e per amalgamare i team di Venue, migliorando anche la percezione del loro ruolo all'interno del Comitato.
Durante il Games-time, un ruolo significativo hanno avuto i Venue Integration Manager che hanno operato nel Venue Management Command Centre all'interno del MOC. I Venue Integration Manager intervenivano per la corretta gestione delle criticità non immediatamente risolvibili in Venue. Alcune di queste criticità hanno riguardato la corretta assegnazione dei posti a sedere nelle gare e l'applicazione della Clean Venue Policy.
La funzione Venue Integration ha gestito 13 Venue Competitive, 2 Venue di allenamento e lo Stadio Olimpico per le Cerimonie. I Venue Manager delle altre Venue non Competitive riportavano a differenti Funzioni.
Gli aeroporti e i Villaggi per atleti e Media non erano inclusi nelle aree dì intervento di Venue Integration, ma erano comunque sotto la responsabilità di Venue Management.

The Sports Events held between December 2004 and March 2005 were an opportunity to test the effectiveness of Venue operations plans and key aspects of Venue operation: the competition area, technology suppliers, transport, logistics, accreditation, and relationships with external agencies. They also proved to be a useful tool for testing the organisational skills of Venue Managers, optimising the decision-making process and harmonising Venue teams, as well as making the Committee more aware of their role.

During Games-time, a key role was also played by the Venue Integration Managers, who operated out of the Venue Management Command Centre in the MOC The Venue integration Managers intervened to deal with problems which could not be immediately resolved at Venue level. Some of the issues that arose were the correct allocation of seating at competitions and application of the Clean Venue Policy

The Venue Integration function managed 13 Competition Venues, 2 Training Venues and the Olympic Stadium for the Ceremonies, The Venue Managers of the other non-Competition Venues reported to different Functions. The airports and Athletes' and Media Villages did not come under Venue Integration, but were nevertheless under the responsibility of Venue Management.

I Siti Competitivi e di Allenamento_*The Competition and Training Venues*

Gli impianti dedicati alle competizioni dei Giochi Olimpici erano situati in un'area centrale denominata Distretto Olimpico, in strutture appositamente costruite o ristrutturate.

Con il termine Venue Olìmpica si intende il luogo, situato all'interno di un'area ad alta sicurezza, in cui si svolgono le competizioni Olimpiche nonché le attività connesse ai Giochi Olimpici che coinvolgono i vari gruppi di clienti dell'organizzazione (la Famiglia Olimpica, gli atleti, i Media, gli Sponsor), Ogni Venue Competitiva e non viene gestita da un team multi-funzionale condotto da un Venue Manager e dedicata all'uso esclusivo di TOROC durante i Giochi Olimpici.

Ogni Sito, oltre che lo staff della Venue stessa, doveva ospitare la Famiglia Olimpica, gli atleti, lo staff tecnico delle squadre, i delegati tecnici della Federazione Internazionale, gli Sponsor, la stampa, le televisioni e gli spettatori ed in questo senso dovevano essere previste aree dedicate al lavoro, alla permanenza o al ristoro di ciascuno di questi gruppi (bar, ristoranti, centro medico, sale conferenze, sale riservate) e naturalmente tutti i necessari servìzi collegati.

in ogni Sito competitivo erano presenti le seguenti aree destinate ai vari gruppi, con eventuali accessi riservati:

- uno o più campi dì gara, ovvero le zone dove si svolgevano le competizioni;
- compound e lounge atleti, punto di informazione, piste o aree di training e defatigamento;
- aree dedicate ai giornalisti della carta stampata, ai fotografi ed ai giornalisti televisivi non in possesso di diritti per trasmissioni live (Venue Media Centre, sala conferenze, in alcuni casi tribune dedicate);
- aree dedicate agli operatori radio-televisivi (broadcast compound, cabine commentatori e mixed zone);
- aree per la Famiglia Olimpica (lounge e tribuna dedicata);
- posti a sedere dedicati agli Sponsor nelle aree spettatori e in alcuni casi lounge dedicata con accesso riservato;
- aree, terrazze e tribune pergli spettatori da cui assistere alle competizioni, con servizi quali punti di ristoro, ristoranti, infopoint, servìzi igienici, punti vendita di prodotti in licensing;

The installations used for the Olympic competitions were located in a central area referred to as the "Olympic District" in purpose-built or restructured facilities.

The term Olympic Venue is used to describe a site, set within a high-security area, used for Olympic competitions and all the Games-related activities involving the organisation's stakeholders (the Olympic Family athletes, Media and Sponsors). Every Venue, whether used for competitions or not, was managed by a multi-functional team headed by a Venue Manager, and was used exclusively by TOROC during the Olympic Games.

In addition to the Venue staff each site had to be able to accommodate the Olympic Family the athletes, the teams' technical personnel, the technical delegates of the International Federations concerned, Sponsors, the press, TV broadcasters and spectators. This meant providing areas in which each of these groups could work, rest and eat and drink (bars, restaurants, a medical centre, conference facilities, private rooms), and of course all the related services.

Each Competition Venue provided the following areas for the various groups, to some of which access was restricted:

- *one or more fields of play the areas where the sporting events took place;*
- *athletes' compounds and lounges, information points, training and relaxation areas;*
- *areas devoted to print-media journalists, photographers and television journalists not holding live broadcasting rights (Venue Media Centre, conference room, in some cases dedicated stands);*
- *areas devoted to radio and television operators (broadcast compound, commentary boxes and mixed zone);*
- *areas for the Olympic Family (lounge and dedicated stand);*
- *seating for Sponsors in the spectator areas, and in some cases a dedicated lounge with reserved access;*
- *areas, terraces and stands from which spectators could watch the events, with services such as snack bars, restaurants, information points, toilet facilities, and sales outlets for licensed products.*

Naturalmente in ogni Venue per consentire lo svolgimento delle attività operative erano presenti: zone uffici, sale riunioni, magazzini, cucine, compound tecnologie e sport management, aree per il ristoro dello staffe dei voiontari e aree per il ricovero dei mezzi.
In cìascun Sito potevano essere previste strutture permanenti (quali ad esempio gli stessi impianti di gara o altre strutture dedicate ad ospitare aree di ristoro o di lavoro) e infrastrutture temporanee (adibite a tribune, lounge, accrediti o altre operazioni, infopoint).

For the performance of operational activities of course each Venue also needed office areas, meeting rooms, store rooms, kitchens, technology and sport management compounds, facilities for staff and volunteers, and equipment storage areas.
Each Venue consisted of a mixture of permanent structures (the competition installations or buildings housing restaurants and work areas) and temporary infrastructure (stands, lounges, structures used for accreditation and other operations, information points).

I Siti Competitivi e di Allenamento_*Competition and Training Venues*

Bardonecchia

Cesana Parsol

Cesana San Sicario

Oval Lingotto (Torino)

Pinerolo Palaghiaccio

Pragelato

Pragelato Plan

Palasport Olimpico (Torino)

Palavela (Torino)

San Sicario Fraiteve

Sauze d'Oulx-Jouvenceaux

Sestriere Colle e Sestriere Borgata

Torino Esposizioni

Torino Palaghiaccio

via Massari (Torino)

Sito Competitivo: Bardonecchia

Ubicazione: Bardonecchia, località Melezet
Sport/Discipline/Eventi: snowboard
Totale posti a sedere: 6,763
Totale biglietti venduti: circa 6.000 al giorno
Periodo di attività della Venue: 1 settembre 2005 - febbraio 2006
Staff Games-time: 51 dipendenti, 538 volontari

Bardonecchia e lo snowboard, un amore a prima vista. La cittadina dell'Alta Val di Susa, situata a circa 90 km da Torino a 1.312 m sul livello del mare, ha infatti ospitato con grande entusiasmo le prove della disciplina "giovane" per eccellenza. Qui si sono svolte le gare di slalom gigante parallelo, half pipe e, per la prima volta nella storia delle Olimpiadi, di snowboard cross maschile e femminile.

Era la Venue Competitiva collocata nell'area piu popolosa tra i Siti di montagna (il Comune di Bardonecchia conta circa 3.000 residenti), estesa su un'area di circa 20.000 m^2, piste escluse.

Le gare si sono svolte sulle piste 23 e 24 di Melezet. La pista 23, ampia e fluida, con le sue dolci variazioni di pendio, ha ospitato lo slalom gigante parallelo e lo snowboard cross; era visibile in tutta la sua lunghezza dalla zona riservata al pubblico.

Sulla pista 24, di nuova costruzione, si sono svolte le gare di half pipe. Il progetto della pista ha comportato la costruzione di un half pipe della lunghezza di circa 130 m.

Per garantire l'innevamento è stato potenziato il bacino esistente di accumulo, che ha raggiunto una capacità di 13.500 m^3.

Le competizioni disputate a Bardonecchia, che si sono svolte tra il 12 e il 23 febbraio, hanno richiamato circa 6.000 spettatori al giorno.

La media di giornalisti e commentatori radiotelevisivi presenti nei giorni di gara è stata di circa 400 persone, superiore alle aspettative. Sia le televisioni che la carta stampata italiana e internazionale hanno riservato quotidianamente ampio spazio agli eventi legati allo snowboard.

La gara di half pipe maschile del 12 febbraio è sfata la competizione più seguita per numero di spettatori, giornalisti e membri della Famiglia Olimpica.

La condizione tecnica di preparazione delle piste e l'organizzazione generale

Competition Venue: Bardonecchia

Location: Bardonecchia, Melezet
Sports/Disciplines/Events: snowboard
Total seating capacity: 6,763
Total number of tickets sold: around 6,000 per day
Period of Venue activity: 1 September 2005 - 24 February 2006
Games-time staff: 51 salaried staff, 538 volunteers

Bardonecchia and snowboarding - a case of love at first sight. This small town in the upper Val di Susa, located approximately 90 km from Torino at 1,312 m above sea level, showed great enthusiasm in hosting this most "youthful" of disciplines. It was here that the men's and women's parallel giant slalom, half pipe and – for the first time in Olympic history – snowboard-cross events were held.

The Venue was situated in the most densely populated of all the mountain Olympic sites (Bardonecchia has around 3,000 residents), and covered an area of approximately 20,000 m^2, not including the runs themselves.

The competitions were held on the Melezet runs 23 and 24. Run 23, broad and flowing, with gentle variations in gradient, visible over its entire length from the zone reserved for spectators, was used for the parallel giant slalom and snowboard-cross events.

The half pipe competitions were held on the newly built run 24 – a project involving the construction of a half pipe with a length of approximately 130.

To ensure adequate snow cover, the existing storage reservoir was enlarged, to a capacity of 13,500 m^3.

The competitions held at Bardonecchia, from 12 to 23 February, attracted approximately 6,000 spectators to the day.

On average, some 400 journalists and commentators were in attendance on competition days, a higher figure than expected. The Italian and international press and television channels devoted extensive space each day to snowboard-related events.

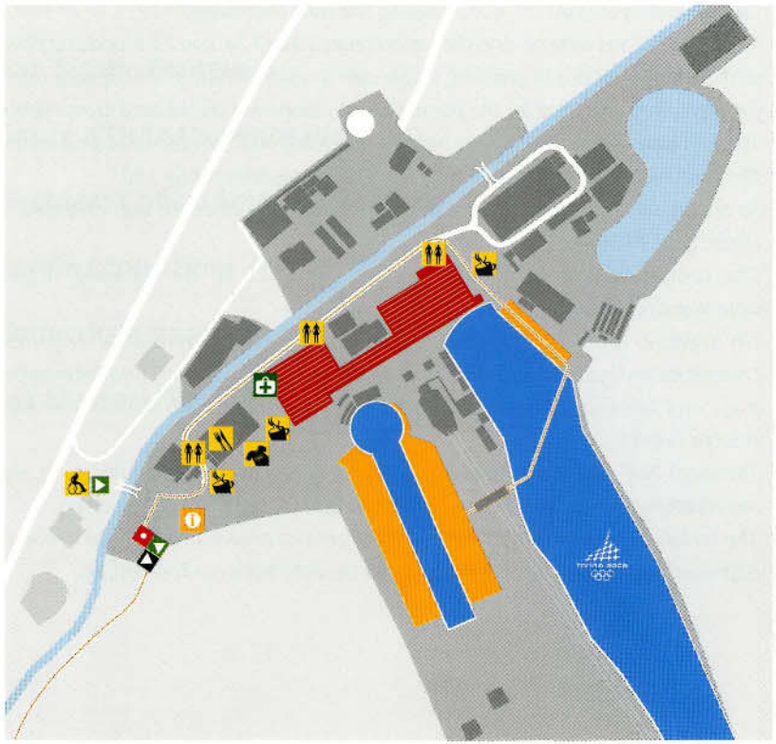
The men's half pipe competition on 12 February was the most popular event, with a record attendance of spectators, journalists and Olympic Family members.

The technical preparation of the runs and general organisation of the Venue were described as excellent by the athletes and the International Federations.

della Venue sono stati riconosciuti di ottimo livello sia dagli atleti che dalle Federazioni Internazionali.
La preparazione del piano operativo si è rivelata fondamentale e ha consentito un ottimo coordinamento del personale; la conoscenza delle procedure e delle linee guida, così come le simulazioni di crisi, hanno permesso al personale di appropriarsi del proprio ruolo e di rispondere in maniera efficace a imprevisti che avrebbero potuto trasformarsi in criticità.

The preparation of the operational plan was a key success factor, resulting in excellent staff coordination. Their knowledge of procedures and guidelines, and simulations of crisis situations, enabled them to enter fully into their role and respond effectively to unexpected events that could have easily turned into crises.

Bardonecchia_*Bardonecchia*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Percorso pedonale / *Pedestrain Walkway*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

Sito Competitivo: Cesana Pariol

Ubicazione: Cesana Torinese, località Pariol
Sport/Discipline/Eventi: bob, skeleton, slittino
Totale posti a sedere: 4.400
Totale biglietti venduti: minimo 900, massimo 5.800
Periodo di attività della Venue: 11 - 25 febbraio 2006
Staff Games-time: 65 dipendenti, 600 volontari

Cesana Pariol ha ospitato le gare di slittino, skeleton e bob, presso l'impianto situato proprio di fronte al Monte Chaberton al confine tra Italia e Francia.
Fondamentale per questo impianto era la progettazione dì una pista che rispondesse alle esigenze di tutte le gare che si sarebbero disputate qui rispettando i criteri tecnici ed offrendo agli atleti delle tre diverse discipline la possibilità di performance significative.
Il team direttivo della Venue (composto da Venue, Site e Sport Manager) ha iniziato ad occuparsi della pista per il bob dal 2002.
Questo è stato l'elemento cardine dello sviluppo della Venue stessa, insieme alla collaborazione con le due Federazioni Internazionali FIL (slittino) e FIBT (bob e skeleton), che sono sempre state coinvolte in tutte le fasi rilevanti dei progetto di costruzione della pista, a partire dalla scelta del luogo che doveva rispecchiare le specifiche internazionali.
Grazie alla mediazione di TOROC, le due Federazioni hanno raggiunto un accordo sulla modifica delle curve 17 e 18, dopo il posticipo della Coppa del Mondo di Slittino a febbraio del 2005.
È stato così possìbile predisporre una pista estremamente tecnica, efficace per le tre discipline e condivisa da entrambe le Federazioni.
Durante la stagione invernale 2004/2005, quando si sono svolti proprio a Cesana Pariol i Campionati del Mondo di bob, skeleton e slittino, il Venue Team ha potuto testare tutti gli aspetti operativi e migliorare la pista. Questa è lunga 1,435 m e si sviluppa per un dislivello di 114 m, da una quota dì 1,683 m di altitudine a una di 1.569 m, con 19 curve, di cui 11 verso sinistra e 8 verso destra.
Per garantire l'innevamento di queste piste, ma anche a servizio delle piste di biathlon (Cesana San Sicario) e di sci alpino (San Sicario Fraiteve) sono

Competition Venue: Cesana Pariol

Location: Cesana Torinese, locality of Pariol
Sports/Disciplines/Events: bobsleigh, skeleton, luge
Total seating capacity: 4,400
Total number of tickets sold: minimum 900, maximum 5,800
Period of Venue activity: 11 - 25 February 2006
Games-time staff: 65 salaried staff, 600 volunteers

The installations at Cesano Pariol, facing Monte Chaberton on the frontier between Italy and France, were the scene of the luge, skeleton and bobsleigh events.
It was fundamentally important in this situation to design a course which would meet the demands of all the events held on it, respecting the different technical criteria and giving athletes in these three disciplines the opportunity to perform to the highest standard.
The Venue managementteam (consisting of the Venue, Site and Sport Managers) began planning the bobsleigh track in 2002.
This was the key to the development of the Venue itself, as was collaboration with the two international Federations concerned (FIL for luge, FIBT for bobsleigh and skeleton). They were involved at all stages in the design and construction of the course, beginning with the choice of site, which had to comply with international standards.
Thanks to TOROC's mediation, the two Federations were able to reach agreement on modifications to bends 17 and 18, after a postponement of the Luge World Cup to February 2005.
This made it possible to create an extremely demanding track technically, suitable for al three disciplines and approved by both Federations,
During the 2004/2005 winter season, when the bobsleigh, skeleton and luge World Championships were held at Cesena Pariol the Venue team was able to test all operational aspects and improve the course. The track is 1,435 m long with a drop of 114 m, from an altitude of 1,683 m to 1,569 m. There are a total of 19 bends, 11 left-handers and 8 right-handers.
To ensure adequate snow cover on these courses but also on biathlon circuits (Cesana San Sicario) and on alpine skiing runs (San Sicario Fraiteve) two new

stati realizzati nell'area due nuovi bacini di accumulo per gli impianti di innevamento programmato (capacità di 25.700 m³ a Rougies e di 31.100 m³ nell'area Italsider).
La Venue metteva a disposizione posti per 7.130 spettatori, di cui 4.400 a sedere; nel suo periodo dì attività dall'11 al 25 febbraio, sono stati venduti,

storage reservoirs for artificial snow have been built in the area (25,700 m³ capacity in Rougies and 31,100 m³ capacity in the Italsider area).
The Venue had room for 7,130 spectators, 4,400 of them seated. During its period of activity from 11 to 25 February the number of tickets sold for each event ranged from a minimum of 900 to a maximum of 5,800.

Cesana Pariol_*Cesana Pariol*

Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

per ogni evento, da un mìnimo di 900 ad un massimo di 5.800 biglietti.
La gara più seguita è stata quella di slittino maschile anche grazie al fatto che l'atleta favorito era italiano, ma anche le gare di bob hanno riscosso grande successo.
La presenza media di giornalisti e commentatori televisivi è stata di 160 persone al giorno ed il coverage dedicato sostanzialmente alle competizioni è stato positivo.
Nonostante alcuni cambiamenti all'organico del Venue Team nei mesi precedenti ai Giochi, grazie soprattutto a una efficace pianificazione, l'attività di Venue si è svolta in modo fluido ed efficiente.

The most popular competition was men's luge, as the favourite for the gold medal was Italian, but the bobsleigh competitions were also very well attended.
There was a media presence of 160 journalists and television commentators, and the coverage devoted to the events was substantially positive.
Despite some changes in the composition of the Venue Team in the months preceding the Games, the Venue activities ran smoothly and efficiently thanks largely to effective planning.

Sito Competitivo: Cesane San Sicario

Ubicazione: Cesana San Sicario
Sport/Discipline/Eventi: biathlon
Totale posti a sedere: 4.700
Totale biglietti venduti: 6.000
Periodo di attività della Venue: 5 febbraio 2005 -10 marzo 2006
Staff Games-time: 150 dipendenti, 500 volontari

La Venue del biathlon, ubicata a Cesana San Sicario a 1.630 m di altitudine, in una posizione suggestiva e panoramica che domina un borgo di antiche e consolidate tradizioni sportive, si è sviluppata su un'area di 400.000 m^2. La Venue era inserita in un cluster comprendente Cesana Pariol e Fraiteve, ma la gestione operativa è stata del tutto indipendente.

Il sistema delle piste ha permesso di ricavare anelli di differente lunghezza (da 4 a 2 km) e difficoltà, perfettamente in linea con i requisiti tecnici delle gare che si sono disputate; il poligono ha ospitato 30 linee per il tiro da 50 m, tutte equipaggiate con bersagli elettronici. L'anello esterno si sviluppava tutto intorno alla Venue: nella parte superiore (verso est), dietro il poligono di tiro, lungo il tracciato della pista di gara (verso sud), in coincidenza con la recinzione permanente dell'attigua Venue di bob, slittino e skeleton, nella parte inferiore (verso ovest) sempre a confine del tracciato della pista (verso nord) e lungo il pendio di un torrente.

All'interno, un ulteriore perimetro di sicurezza delimitava le aree percorribili da veicoli e quelle dedicate a parcheggi. Altre recinzioni leggere interne definivano le diverse aree cui si poteva accedere in base all'accredito in possesso. La distanza della load zone degli accreditati era di 250 m, mentre quella degli spettatori di 350 m.

All'interno della Venue era stata ristrutturata una struttura già esistente di 15.000 m disposta su tre livelli, da cui TOROC aveva ricavato ('Operational Compound, area operativa di tutte le Funzioni.

Tutta l'area TOBO di circa 3.000 m era formata da container e tensostrutture.

Per ciascun evento sono stati venduti mediamente 6.000 biglietti. Tre le giornate di gara che hanno registrato il tutto esaurito.

I giorni di gara hanno visto la presenza di una media di 700 tra giornalisti e addetti alle trasmissioni televisive.

Competition Venue: Cesano San Sicario

Location: Cesano San Sicario
Sports/Disciplines/Events: biathlon
Total seating capacity: 4,700
Total number of tickets sold: approximately 6,000 per day
Period of Venue activity: 5 February 2005 -10 March 2006
Games-time staff: 150 salaried staff 500 volunteers

The biathlon Venue, located at Cesana San Sicario (1,630 m above sea level) in a charming and panoramic position overlooking this traditional and long-established winter sports resort, extended over an area of 400,000 m^2. The Venue was part of a cluster of sites, including Cesana Pariol and Fraiteve, though its operational management was completely independent.

The system of runs made it possible to devise a number of circuits of different lengths (20 to 4 km) and varying levels, to meet the technical requirements of the disciplines held there. The rifle range had 30 lanes for shooting at 50 m, all equipped with electronic targets.

The external circuit ran around the outside of the Venue: on the upper part of the slope (to the east), behind the rifle range, along the competition course (to the south), along the permanent fencing of the adjacent Bobsleigh, luge, and skeleton Venue, then on the lower part of the slope (to the west), continuing along the marked circuit (to the north), and along the course of a stream.

Within this area, a further security perimeter delimited the car parks and areas accessible to vehicles, and additional light fencing defined the various areas open to the public on the basis of accreditation. The distance from the load zone for accredited personnel was 250 m, while for spectators it was 350 m.

An existing 3-storey 15,000 m structure within the Venue had been restructured and TOROC set up its Operational Compound inside this building to form an operational area for all the Functions.

The TOBO[1] area of approximately 3,000 sq.m consisted entirely of containers and tensile structures.

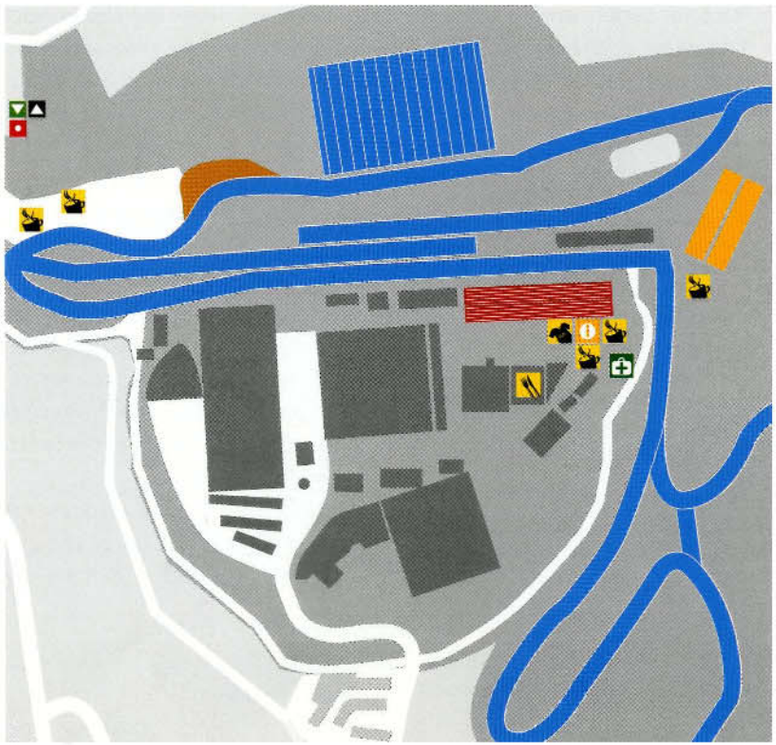
An average of 6,000 tickets were sold for each event. On three competition days, tickets were sold out.

Il team del biathlon è stato caratterizzato da grande professionalità. L'integrazione tra il personale è stata veloce e i vari momenti dì training hanno contribuito a fare conoscere la Venue in maniera ottimale, rendendo più facile lo svolgimento dei lavoro di ogni singolo addetto preparato ad operare anche in situazioni di emergenza, in aree non di sua competenza.

On competition days, 700 Media and Broadcasters attended the events
The biathlon team was very professional. Integration of personnel occurred quickly and the various training sessions were an excellent way of getting to know the Venue, enabling employees to work well in emergency situations and even outside their specific areas of competence.

[1] TOBO = Torino Olympic Broadcasting Organization

Cesana San Sicario_*Cesana San Sicario*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Punto snack / *Snack Point*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*
- Area spettatori C / *Spectator Area C*

Sito Competitivo: Oval Lingotto

Ubicazione: Torino, via Nizza 326
Sport/Discipline/Eventi: pattinaggio di velocità
Totale posti a sedere: 8.250 spettatori
Totale biglietti venduti: circa 6500 al giorno
Periodo di attività della Venue: 11 - 26 febbraio 2006
Staff Games-time: 70 dipendenti, 517 volontari

La Venue Oval Lingotto sorgeva nell'area di Torino tra il Lingotto e il Villaggio Olimpico, a suddeila struttura espositiva. È stata progettata dal gruppo Hok Sport di Londra e dallo Studio Zoppini Associati di Milano, per ospitare le gare di pattinaggio di velocità su anello delle diverse specialità maschili e femminili.

All'Ovai Lingotto si sono svolte, per la prima volta nella storia dei Giochi, anche le competizioni di inseguimento a squadre, specialità divenuta Olimpica proprio in occasione di Torino 2006.

La superficie complessiva era di circa 26.500 m², la pista refrigerata per il ghiaccio ad anello, progettata in modo da ottenere una superficie la più veloce possìbile, misurava 400 m in lunghezza e 12,60 in larghezza, con corsie larghe 4. La capienza delle tribune smontabili era di oltre 8.000 spettatori. Il palazzetto, costituito da un unico corpo funzionale diviso in tre parti — atrio, sala delle competizioni e area tecnica - è stato progettato in modo da poter essere facilmente suddivisibile in spazi e settori di volta in volta diversi, a seconda dell'evento da ospitare. La copertura era formata da membrature tubolari in acciaio a vista e presentava luce libera tra gli appoggi di circa 100 m.

Il Sito, il cui completamento ha subito ritardi a causa del ritrovamento di amianto nell'area su cui sorge, è stato inaugurato il 9 dicembre 2005, in occasione delle gare di Coppa del Mondo di Pattinaggio di Velocità. Nonostante la sua vicinanza con l'inizio dei Giochi Olimpici Invernali, l'evento è stato fondamentale per testare l'operatività dell'impianto di gara, definire i flussi degli spettatori, formare i volontari in particolare dell'area Servizi agli Spettatori.

Durante i 15 giorni di competizione, dall'11 al 25 febbraio, le operazioni nella Venue si sono svolte bene e senza registrare particolari criticità. Le condizioni

Competition Venue: Oval Lingotto

Location: Torino, via Nizza 326
Sports/Disciplines/Events: men's and women's speed skating
Total seating capacity: 8,250 spectators
Total number of tickets sold: approximately 6,500 per day
Period of Venue activity: 11 - 26 February 2006
Games-time staff: 70 salaried staff 517 volunteers

The Lingotto Oval is located in the area between Lingotto and the Olympic Village, south of the Trade Fair site, it was designed by the Hok Sport group of London and Studio Zoppini Associati of Milan to host the various men's and women's events of the speed-skating competition.

Making Olympic history the Lingotto Oval also hosted the team pursuit events, a discipline adopted as an Olympic sport on the occasion of the Torino 2006 Games.

The total surface area is approximately 26,500 m², while the frozen track for the ice rink, designed to obtain the fastest possible surface, measures 400 m in length and 12,60 m in width, with lanes 4 m wide. The removable stands could seat over 8,000 spectators. The sports hall, consisting of a single functional body in three parts — foyer, competition hall and technical area - was designed to be easily divided into different spaces and sectors depending on the event being hosted. The roof consists of an exposed tubular steel framework with open spaces of approximately 100 m between the supports.

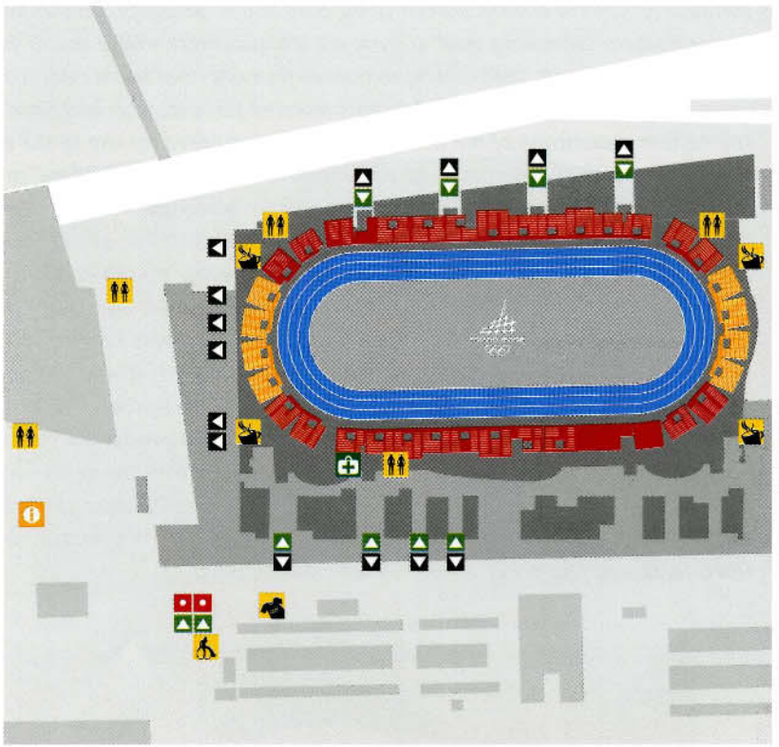
This venue, the completion of which was delayed due to the discovery of asbestos in the area on which it stands, was inaugurated on 9 December 2005, on the occasion of the World Cup Speed Skating competitions. Even though it was held near the beginning of the Olympic Winter Games, this event was of vital importance for testing the effectiveness of the competition system, gauging spectator flows and training volunteers, particularly in the Spectator Services area.

During the 15 days of competition, from 11 to 25 February the Venue operations ran smoothly without any particular problems. The condition of the ice was always excellent. The athletes especially appreciated the track; in fact they ranked

del ghiaccio sono state sempre ottimali. Gli atleti, in particolare, hanno molto apprezzato la pista, tanto da classificarla in assoluto come la terza al mondo, e come la prima tra le piste di ghiaccio a bassa elevazione,
A testimonianza della crescente popolarità di queste discipline, l'affluenza registrata è stata di una media giornaliera di 6,500 spettatori e 300 giornalisti, che hanno generato un coverage di rilievo sulla stampa nazionale ed internazionale.

it third overall in the world and first among low-altitude ice rinks.
A sign of the growing popularity of these disciplines, the speed skating attracted an average of 6,500 spectators a day and 300 journalists, who gave the events significant coverage in the national and international press.

Oval Lingotto_*Oval Lingotto*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurez / *Security Check*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

Sito Competitivo: Pinerolo Palaghiaccio

Ubicazione: Pinerolo, viale Grande Torino 1
Sport/Discipline/Eventi: curling
Totale posti a sedere: 2.000
Totale biglietti venduti: circa 1.400 per competizione
Periodo di attività della Venue: novembre 2005 - marzo 2006
Staff Games-time: 55 dipendenti, 600 volontari

Pinerolo, città dì circa 35.000 abitanti che si trova allo sbocco della Val Chisone a una quarantina di chilometri da Torino, ha ospitato le gare del torneo di curling maschile e di quello femminile. Il Palaghiaccio è stato ii risultato dei lavori di ampliamento e di ricostruzione del vecchio Stadio del Ghiaccio dì Pinerolo, portati a termine in circa due anni dall'Agenzia Torino 2006,

La nuova struttura, testata nel marzo 2005, è stata ufficialmente consegnata a TOROC nel novembre dello stesso anno.

L'impianto si trova nella parte est della città, all'interno di un grande complesso sportivo comprendente anche una piscina, una palestra, una pista di atletica e un campo da calcio. Suddiviso in quattro livelli, l'edificio ospitava quattro campi di gara e aveva una capienza totale di circa 3.000 posti, 2.000 dei quali riservati a spettatori e Sponsor. La tribuna est del nuovo edificio, predisposta con tutte le dotazioni per la stampa e le emittenti televisive, era stata interamente destinata ai gruppi accreditati. Nella parte est si trovavano anche il ristorante e una tribuna per la Famiglia Olimpica della capienza di 70 posti. Il Sito era dotato di 20 spogliatoi separati, uno per ogni squadra, elemento questo, molto apprezzato dagli atleti.

Pergli allenamenti era stata allestita una struttura temporanea, adiacente a quella principale, in grado di ospitare tre campì di gara. Altre strutture temporanee erano state predisposte per assicurare servizi come il deposito di logistica, un ristorante per il personale e l'area relax per lo staffe i volontari. La palestra del complesso sportivo era stata utilizzata per l'allestimento del Venue Operations Centre e il campo da calcio per la realizzazione di una struttura temporanea per il TOBO. Tre strati di pannelli di legno coprivano il prato per permettere l'installazione delle roulotte tecniche e il posizionamento degli OB van e cioè delle stazioni mobili

Competition Venue: Pinerolo Palaghiaccio

Location: Pinerolo, viale Grande Torino 1
Sports/Disciplines/Events : curling
Total seating capacity: 2,000
Total number of tickets sold: approximately 1,400 per competition
Period of Venue activity: November 2005 - March 2006
Games-time staff: 55 salaried staff, 600 volunteers

Pinerolo, a town of some 35,000 inhabitants at the mouth of the Val Chisone, about 40 km from Torino, was chosen to host the men's and women's' curling competitions. The Palaghiaccio was the result of a programme to extend and refurbish the old Pinerolo 'Stadio dei Ghiaccio', implemented over a two-year period by Agenzia Torino 2006.

The new structure, acceptance tested in March 2005, was officially handed over to TOROC in November of the same year

This facility is in the eastern part of town, part of a large sports complex which also includes a swimming pool, a gym, an athletics track and a soccer pitch. Spread over four levels, the building comprised four rinks and had a total seating capacity of about 3,000, with 2,000 seats reserved for spectators and Sponsors. The eastern grandstand of the new building, fully equipped for use by the press and TV broadcasters, was reserved exclusively for accredited personnel. In the eastern portion, there were also a restaurant and a grandstand for the Olympic Family with a seating capacity of about 70. The Venue had 20 separate changing rooms, one for each team, something much appreciated by the athletes.

For training sessions a temporary structure was erected, adjacent to the main building, with three rinks. Other temporary structures housed services such as a logistics storage area, a staff canteen and a rest and recreation area for staff and volunteers. The gym was used as the headquarters of the Venue Operations Centre, and the soccer pitch for a temporary structure hosting TOBO. Three layers of wooden panels were laid over the grass surface to allow for the installation of technical equipment and OB vans, the mobile stations for TV production and transmission. An 8 m cable bridge linked TOBO to the curling area.

attrezzate per la regia e la trasmissione televisiva. Un ponte di cablaggio di 3 m connetteva il TOBO con l'area del curling.
L'ubicazione della Venue nella città di Pinerolo ha consentito di fornire a tutti coloro che l'hanno frequentata numerose comodità in termini di trasporti, parcheggio, logistica.
In 12 giorni di competizioni si sono svolte 30 sessioni di gare che hanno visto affluire alla Venue un pubblico di oltre 40.000 spettatori.
La media di giornalisti e addetti alle trasmissioni televisive presenti per giorno è stata intorno ai 500.

Siting the Venue in the town of Pinerolo meant that all visitors had easy access to transport, parking and other facilities.
During the 12 days of competition, 30 events were held, attracting more than 40,000 spectators to the Venue.
On average, around 500 journalists and TV broadcasting personnel were on site each day.

Pinerolo Palaghiaccio_*Pinerolo Palaghiaccio*

Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Strappo biglietti* / *Ticket Rip**
- Rampe disabili / *Disable Ramp*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

*Dove distinto dall'ingresso del Sito_ *if not at Venue entrance*

Sito Competitivo: Pragelato

Ubicazione: Pragelato
Sport/Discipline/Eventi nella Venue: salto e combinata nordica
Totale posti a sedere nella Venue: 8.055
Totale biglietti venduti: 35.628
Periodo di attività della Venue: 24 ottobre 2005 - 30 giugno 2006
Staff Games-time: 48 dipendenti, 480 volontari

L'impianto per il salto, situato a Pragelato, è stata una delle strutture costruite appositamente per i Giochi Olimpici Invernali di Torino 2006. La Venue ha ospitato, tra l'8, giorno di inizio delle prove ufficiali e il 21 febbraio, le competizioni di salto e di combinata nordica. L'11 febbraio proprio in questa Venue si è assegnata la prima medaglia dei Giochi, quella della combinata nordica.

L'altitudine dell'impianto di salto era compresa tra i 1.650 m della sommità del trampolino e i 1.528 m della zona di atterraggio. La sua superficie complessiva era di 156.000 m , all'interno dei quali erano posizionate diverse strutture permanenti: i due trampolini principali (con un locale comune per il riscaldamento degli atleti), tre trampolini di allenamento, la torre per i giudici di gara, una seggiovia con stazione intermedia, un sistema di illuminazione dotato di 1.800 punti luce e gli edifici multifunzionali con due tribune permanenti.

Per aumentare la capienza dell'impianto, queste ultime sono state ampliate con tribune temporanee per circa 5,300 spettatori. La Venue comprendeva anche ampi spazi per tende (4.250 m^2), container (1.550 m^2) e un centinaio dì servizi igienici chimici.

Presso la Venue si sono tenute due cerimonie di consegna delle medaglie (il 12 e il 18 febbraio). La premiazione del 20 febbraio si è svolta in Piazza delle Medaglie, mentre tutte quelle per la combinata nordica si sono tenute presso lo stadio dello sci di fondo.

Quella di Pragelato è stata Tunica Venue montana dalle cui aree di parcheggio si potevano raggiungere gli impiantì dì salto e di fondo direttamente a piedi.

Le condizioni meteoralogiche hanno avuto un impatto significativo sugli eventi agonistici. La neve caduta tra il 29 gennaio e il 19 febbraio (circa 95 cm complessivi) non ha creato particolari problemi. È stato invece il vento, un elemento decisivo per

Competition Venue: Pragelato

Location: Pragelato
Sports/Disciplines/Events: skijump and Nordic combined
Total seating capacity: 8,055
Total number of tickets sold: 35,628
Period of Venue activity: 24 October 2005 - 30 June 2006
Games-time staff: 48 salaried staff, 480 volunteers

The Ski-jump structure, located at Pragelato, was one of the facilities purpose-built to meet the needs of the Torino 2006 Olympic Winter Games. From 8 February- start of the official trials - to 21 February this Venue hosted the ski-jump and Nordic combined competitions. On 11 February this Venue had the honour of awarding the first medal of the Games, for Nordic combined.

The altitude of the course ranged from 1,650 m at the summit of the ramp to 1,528 m in the landing area. The overall Venue surface area was 156,000 m^2. The site comprised several permanent structures: the two main ramps (with a common room for athlete warm-up), three training hills, judges' tower, a chair-lift with an intermediate station, a lighting system consisting of 1,800 lights, and multifunctional buildings with two permanent stands.

To increase the Venue's capacity, the stands were extended by the addition of temporary structures accommodating some 5,300 spectators. The Venue also included ample areas for tents (4,250 m^2), containers (1,550 m^2) and about 100 chemical toilets.

Two awards ceremonies were also held at this Venue, on 12 and 18 February. The awards ceremony on 20 February was held in Piazza delle Medaglie, whereas all those for Nordic combined were held at the cross-country ski stadium.

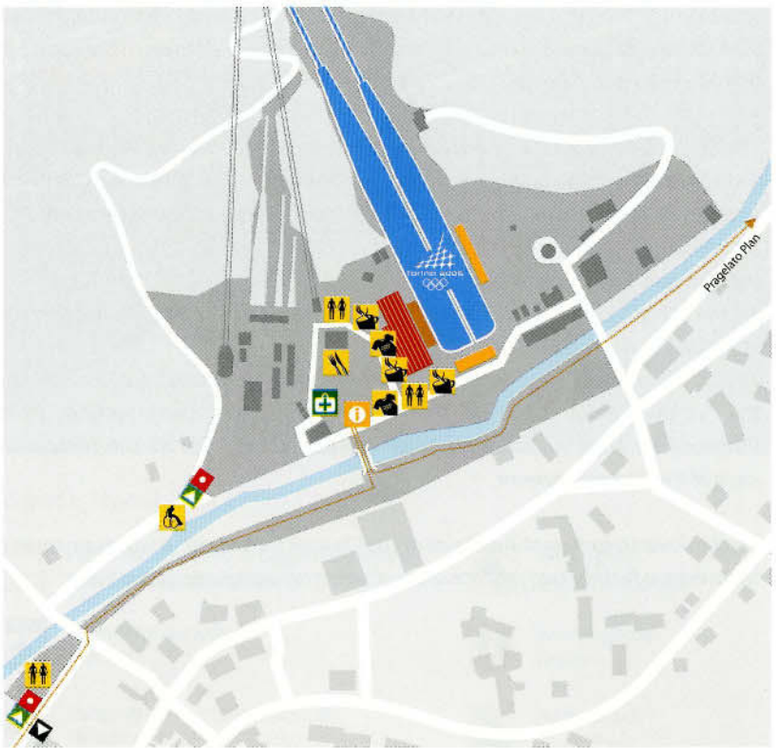
Pragelato was the only mountain Venue with vehicle car parks from which it was possible to access the ski jump and cross-country tracks directly on foot.

Weather conditions had a significant impact on the competitions. The snowfalls between 29 January and 19 February (about 95 cm in all) created no special problems. More problematic was the wind, a decisive factor in ski-jump events, which on one occasion led to an event being postponed to the following day and, on another, to a one-and-a-half hour delay in two ski-jump sessions of

il salto, a provocare in un'occasione lo spostamento al giorno successivo e in un'altra il rinvio di un'ora e mezza di due sessioni di salto valide per la combinata nordica.
In entrambi s casi le variazioni di calendario si sono svolte senza problema alcuno.
Il numero medio di spettatori che hanno assistito alle gare è stato di circa 4.000, con la massima presenza registrata naturalmente per le Finali, che hanno visto la presenza di più di 400 tra giornalisti efotografi e di una punta massima di circa 500 tra commentatori e tecnici televisivi.
Il Venue Team ha compiuto un ottimo lavoro con uno spirito eccellente.
Il trasferimento nella Venue prima di Natale ha rappresentato un grande vantaggio pertutto il team, che ha potuto ambientarsi sul campo e creare recìproca fiducia.
Rispetto a quanto pianificato nel 2005 il numero di volontari previsto per la Venue è diminuito di 120 unità, poi destinate ad altre Funzioni (in particolare Sport, Sicurezza, Trasporti). Questa decisione, presa in un'ottica di ottimizzazione delle risorse, dopo le iniziali difficoltà non ha generato nessun serio problema operativo.

the Nordic combined. In both cases, these programme changes were effected without problems.
The average number of spectators attending the Venue was around 4,000, not surprisingly rising to a maximum for the finals, with 400 journalists and photographers present, and around 500 TV commentators and technical personnel.
The Venue Team performed excellent work, showing outstanding team spirit. Transfer to the Venue before Christmas was a decisive advantage for the whole team, which was able to settle in and create a climate of mutual confidence.
Compared with the 2005 planning figures, the number of volunteers allocated to this Venue was reduced by 120, all of whom were assigned to other Functions (in particular Sport, Security and Transport), This decision, taken with a view to making the best possible use of resources, created no serious operating problems.

Pragelato_*Pragelato*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Percorso pedonale / *Pedestrain Walkway*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*
- Area spettatori C / *Spectator Area C*

Sito Competitivo: Pragelato Plan

Ubicazione: Pragelato Plan
Sport/Discipline/Eventi: sci di fondo, combinata nordica
Totale posti a sedere: 5.400
Totale biglietti venduti: 60.275
Periodo di attività della Venue: 11 - 26 febbraio 2006
Staff Games-time: 55 dipendenti, 480 volontari

Nel Comune di Pragelato erano situate due Venue, Pragelato Plan e Pragelato, sedi delle gare di sci di fondo, salto con gli sci e combinata nordica. Gli stadi, progettati lungo il torrente Chisone distava no l'uno dall'altro circa 2,5 km mentre i perimetri delle Venue, nel loro punto più vicino, solamente 200 m. Proprio per questo motivo, le due strutture, che avevano alcuni servizi e aree operative in comune, erano circondate da un unico perimetro di sicurezza che consentiva agli spettatori di non doversi sottoporre a ulteriori controlli nel passaggio da un Sito all'altro.

L'impianto per le gare di sci di fondo e di combinata nordica, situato a Pragelato Plan, ad una quota compresa tra i 1.540 ed i 1.615 m, si estendeva tra le località di Pattemouche e Granges.

La Venue comprendeva sia strutture permanenti che temporanee. Tra le opere permanenti, l'adeguamento del tracciato di gara esistente, l'ampliamento della Casa del Fondo, l'impianto di innevamento programmato con la realizzazione di un nuovo bacino artificiale da 25.000 m^3, impiegato anche per i trampolini di Pragelato, grazie ad un sistema di tubi sotterranei indipendenti.

Tutte le altre strutture necessarie per l'organizzazione dell'evento sono state dì tipo temporaneo.

La pista comprendeva 2 anelli di gara: il primo, l'anello "rosso" con estensione di circa 6.200 m, il secondo "giallo", con estensione di circa 3.800 m. I due tracciati presentavano alcuni raccordi volti a individuare dei percorsi di lunghezza intermedia per permettere lo svolgimento di tutte le gare in programma.

Sulla destra idrografica del torrente Chisone si trovava una pista di riscaldamento, altre due aree di prova erano posizionate su entrambi i lati del fiume.

La capienza della Venue, di circa 8000 persone, è stata aumentata a 15,000 in

Competition Venue: Pragelato Plan

Location: Pragelato Plan
Sports/Disciplines/Events: cross-country skiing, Nordic combined
Total seating capacity: 5,400
Total number of tickets sold: 60,275
Period of Venue activity: 11-26 February 2006
Games-time staff: 55 salaried staff, 480 volunteers

The Municipality of Pragelato was the site of two Venues, Pragelato Plan and Pragelato, where cross-country skiing, ski-jump and Nordic-combined events were held. The stadiums, situated along the Chisone torrent, were about 2.5 km one from the other, while the Venue perimeters were only about 200 m apart at their closest point. For this reason, the two facilities, which shared some services and operational areas, were surrounded by a single security perimeter. This meant that spectators were not subject to additional controls as they moved from one Venue to the other. The cross-country and Nordic combined course, situated at Pragelato Plan, at an altitude between 1,540 and 1,615 m, extended between the localities of Pattemouche and Granges.

The Venue included both permanent and temporary structures. Permanent works included the upgrading of the existing track, enlargement of the Casa del Fondo, *and a snow-making plant involving the creation of a new artificial reservoir of 25,000 m^3 capacity. This was also used for the Pragelato ski-jumps, thanks to a system of independent underground pipes.*

All the other facilities required for the organisation of this event were temporary in nature.

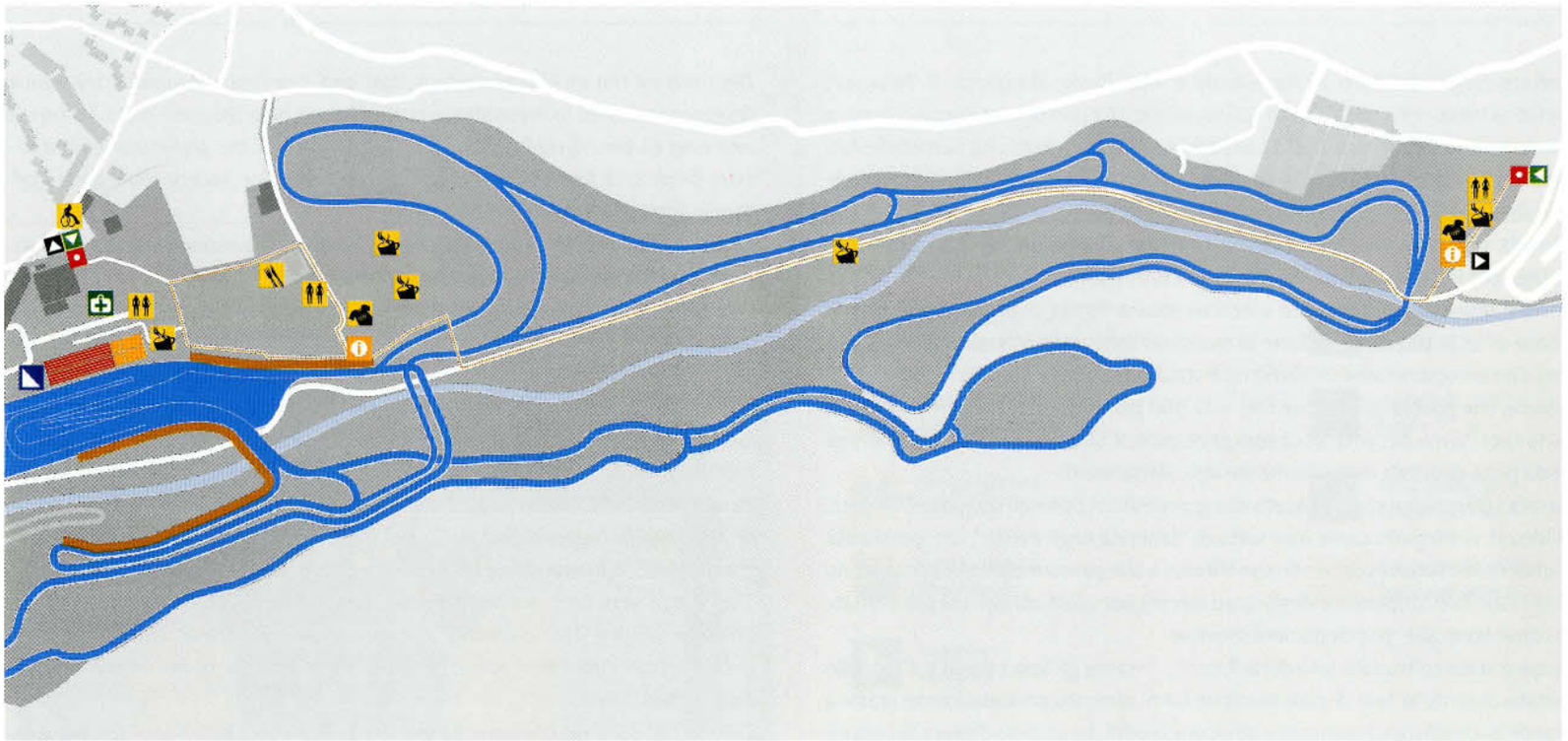
The track consisted of two circuits: the "red" circuit was about 6,200 m in length; the "yellow" about 3,800 m. There were also some linking sections so that intermediate length courses could be created to cater for all the competitions included in the programme.

On the downstream right-hand side of the Chisone torrent was a warm-up track, and there were a further two practice areas situated on either side of the river.

occasione della 50 km maschile per permettere ad un più vasto pubblico dì partecipare ad una delie competizioni più significative. In media la presenza di spettatori è stata di 6.500 nelle giornate di gara, che hanno visto la partecipazione di più di 500 tra giornalisti e addetti alle trasmissioni televisive.

The Venue capacity, of around 8,000, was increased to 15,000 for the men's 50 km event, to enable a larger audience to enjoy one of the most gripping competitions. On average, 6,500 spectators were in attendance on competition days, as well as 500 journalists and TV broadcasting personnel.

Pragelato Plan_*Pragelato Plan*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Uscita / *Exit*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Rampe disabili / *Disable Ramp*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Punto snack / *Snack Point*
- Ingresso / *Entrance*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori C / *Spectator Area C*

Sito Competitivo: Palasport Olimpico

Ubicazione: Torino, via Filadelfia 82
Sport/Discipline/Eventi: hockey su ghiaccio
Totale posti a sedere: 12,500
Totale biglietti venduti: 326.363 complessivamente
Periodo di attività della Venue: 8 - 26 febbraio 2006
Staff Games-time: 62 dipendenti, 737 volontari

Progettato dagli architetti Arata Isozaki e Pier Paolo Maggiora, il Palasport Olimpico si trova nella zona sud di Torino, vicino alla prestigiosa Piazza d'Armi, a fianco dello Stadio Olimpico. Dall'11 al 26 febbraio ha ospitato una parte dellefasi eliminatorie e tutte le semifinali e finali del torneo di hockey su ghiaccio maschile e femminile dei Giochi Olimpici Invernali Torino 2006.

Grazie alla vicinanza allo Stadio Olimpico il Sito è stato anche utilizzato come backstage per le Cerimonie di Apertura e di Chiusura.

L'edificio è una struttura in vetro e acciaio inox a forma di parallelepipedo con una base di 183x100 m. Per ridurre al massimo l'altezza dell'impianto la pista di hockey, che occupa un'area di 30x60 m, è stata posizionata a quota — 7,50 m.

Le tribune, che potevano ospitare fino a 12.500 persone, erano in parte interrate, in parte fuori terra. Accanto al campo principale, il Sito comprendeva anche una seconda pista dedicata esclusivamente agli allenamenti.

Il Palasport Olimpico è stato pensato con grande attenzione all'uso post-Olimpico, con l'idea di impiegarlo come una sorta di "fabbrica degli eventi" con possibilità di sfrutta mento futuro, grazie alle sue tribune e alle pareti mobili che consentono di modificare la distribuzione degli spazi interni per adattarli agli usi più svariati, dalle convention alle manifestazioni sportive.

La Venue è stata collaudata solo parzialmente durante gli Sport Event e il modello impostato durante la fase di pianificazione ha funzionato principalmente grazie a un grande lavoro di coordinamento e ad alcune modifiche in corsod'opera apportate nel periodo precedente i Giochi. Durante i 15 giorni di gare, la Venue era operativa fin dalle 8.00 del mattino per consentire lo svolgimento delle sessioni di allenamento ufficiali, il torneo è stato valutato, all'unanimità, dalla Federazione Internazionale di Hockey su Ghiaccio, dagli atleti, dalla Famiglia Olimpica e dagli altri stakeholder

Competition Venue: Palasport Olimpico

Location: Torino, via Filadelia 82
Sports/Disciplines/Events: ice hockey
Total seating capacity: 12,500
Total number of tickets sold: 326,363 overall
Period of Venue activity: 8 - 26 February 2006
Games-time staff: 62 salaried staff, 737 volunteers

Designed by the architects Arata isozaki and Pier Paolo Maggiora, the Palasport Olimpico is located in the southern part of Torino, near the prestigious Piazza d'Armi and next to the Olympic Stadium. It hosted some of the preliminaries and all the semi-finals and finals of the men's and women's ice hockey tournament of the Torino 2006 Olympic Winter Games.

Because of its proximity to the Olympic Stadium, the Venue was also used as the backstage for the Opening and Closing Ceremonies.

The building is a parallelepiped structure of glass and stainless steel, with a base 183x100 m. In order to reduce the height of the installation as much as possible, the hockey rink, which is 30x60 m in area, was located 7.50 m below ground level. Consequently the stands, which could seat up to 12,500 spectators, were partly sunken and partly above ground. Next to the main hockey rink, the Venue also included a second rink intended exclusively for training. The Palasport Olimpico was designed very much with its post-Olympic use in mind. The idea is to use it as a sort of highly versatile "event factory". It has movable internal walls and stands, making it adaptable io a wide range of uses, from conventions to sporting events.

The Venue was only partially tested during the Sport Events, but the model adopted during the planning phase worked effectively thanks to a great coordination effort and some running modifications made in the period just before the Games.

During the 15 days of competition, the Venue was operational from 8 a.m. for official training sessions. The tournament was unanimously voted a great success by the International Ice Hockey Federation, the athletes, the Olympic Family and other stakeholders, in terms of both services provided and organisation.

All of the evening competitions, both men's and women's matches, were sold out,

come un grande successo, sia in termini di servizi forniti che di organizzazione.
Le gare serali, anche nelle fasi preliminari, hanno sempre registrato il tutto esaurito sia per le sessioni maschili che femminili. Anche le gare pomeridiane sono state un grande successo in virtù del forte coinvolgimento della funzione Educazione Olimpica e delle Scuole della Regione Piemonte che hanno consentito la presenza di molti studenti.
La media di giornalisti e tecnici televisivi presenti è stata di circa 300, con il picco massimo durante la finale di hockey maschile.

even in the preliminary phases. The afternoon sessions were also a great success, thanks to strong involvement on the part of the Olympic Education function and the Schools of the Piedmont Region, which allowed many students to attend.
On average, around 300 journalists and television technicians were in attendance, with interest at its peak for the men's hockey final.

Palasport Olimpico_*Palasport Olimpico*

Legenda_*Legend*

- Ambulatorio medico *First Aid*
- Area ristoro *Spectator Lounge*
- Servizi igienici *Toilets*
- Punto snack *Snack Point*
- Ingresso *Entrance*
- Uscita *Exit*
- Campo di gara *Field of Play*
- Area spettatori A *Spectator Area A*
- Area spettatori B *Spectator Area B*

Sito Competitivo: Palavela

Ubicazione della Venue: Torino, via Ventimiglia 145
Sport/Discipline/Eventi: pattinaggio di figura, short track
Totale posti a sedere: 8.000
Totale biglietti venduti: in media 6.000 al giorno
Periodo di attività della Venue: ottobre 2005 - marzo 2006
Staff Games-time: 73 dipendenti, 729 volontari

Il Palavela, situato nell'area cittadina di Torino, ha ospitato le competizioni di pattinaggio di figura e di short track e può essere considerato come uno dei luoghi cruciali della Torino Olimpica.

Il Sito presenta una caratteristica struttura a forma di vela realizzata su tre archi in cemento armato, ancorata al terreno in tre punti. La base esagonale è inscritta in un cerchio di 150 m di diametro e ha un'altezza massima di 29 m.

Progettato dal Professor Franco Levi e realizzato nel 1961 come padiglione espositivo per il primocentenario dell'Unita d'Italia, il Palavela è stato ristrutturato in occasione dei Giochi Olimpici dall'architetto Gae Aulenti e dall'ingegner Arnaldo De Bernardi, i Savori di ammodernamento hanno consentito la creazione di "un edificio nell'edificio", strutturalmente indipendente dal tetto esìstente, composto da due corpi accostati collegati tra loro da una copertura spaziale reticolare, l'uno riservato agli spettatori, l'altro ad atleti e Media. Accanto a quelle permanenti, sono state predisposte alcune strutture temporanee come aree dedicate al parcheggio degli automezzi, due tensostrutture di 2.500 m^2, 2 km di recinzione. Gli allestimenti temporanei sono stati rimossi dopo i Giochi, per restituire alla città di Torino le strutture originarie.

Nel periodo fra l'11 e il 25 febbraio, in 15 giornate di gara, si sono disputate 10 gare di pattinaggio di figura e 5 di short track che hanno impegnato costantemente tutto lo staff del Palavela. Il bilancio finale delle attività della Venue è senz'altro positivo visto che è stato assicurato un aito standard di servizi a ciascun gruppo di clienti Olimpici ed è stato svolto un grande lavoro per superare la maggior criticità del sito: spazi e capienze limitate sia per quanto riguarda le aree di lavoro che l'intera struttura.

Dal punto di vista operativo non si sono registrati intoppi rilevanti e le condizioni del ghiaccio si sono rivelate ottimali per entrambe le discipline di scena al

Competition Venue: Palavela

Location: Torino, via Ventimiglia 145
Sports/Disciplines/Events: figure skating, short track
Total seating capacity: 8,000
Total number of tickets sold: on average, 6,000 a day
Period of Venue activity: October 2005 - March 2006
Games-time staff: 73 salaried staff 729 volunteers

The Palavela arena, situated in Torino, which hosted the figure skating and short track speed skating competitions, can be regarded as one of the key sites of the Torino Olympics.

This Venue has a striking sail-shaped structure, supported by three reinforced concrete arches and anchored to the ground at three points, it has a hexagonal base contained in a circle with a diameter of 150 m and a maximum height of 29 m.

Designed by Professor Franco Levi and constructed in 1961 as an exhibition pavilion for the first United Italy centennial, the Palavela was renovated for the Olympic Games by Architect Gae Aulenti and Engineer Arnaldo De Bernardi. The modernisation work has resulted in the creation of a building within the building, structurally independent of the existing roof it consists of two adjacent areas connected by a reticuiar ceiling, one reserved for visitors, the other for athletes and the Media. Some temporary structures were also erected nearby for parking motor vehicles: two tensile structures of 2,500 m^2, and 2 km of fencing. The temporary fittings were removed after the Games with a view to returning the original structures to the City of Torino.

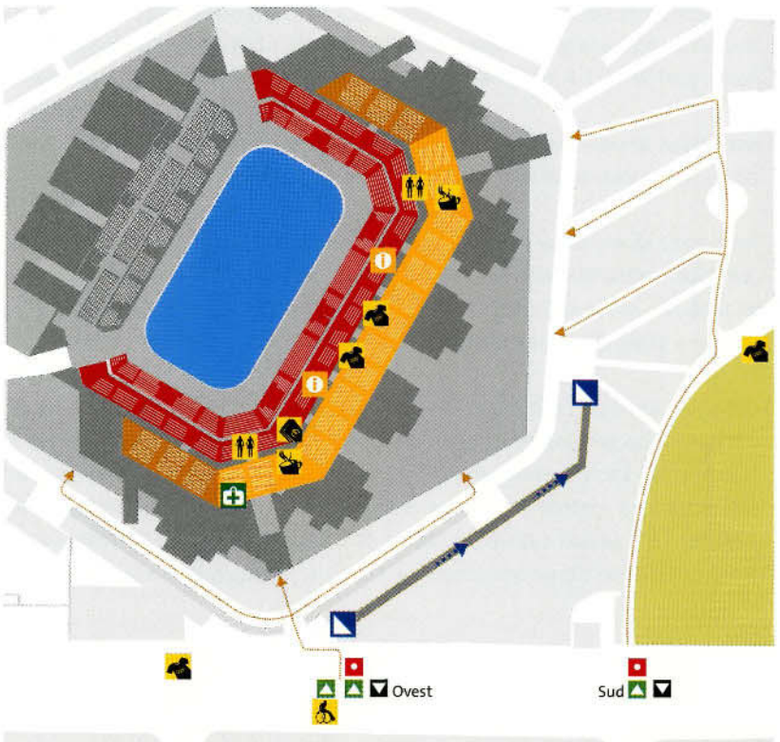
Between 11 and 25 February, in 15 days of competition, 10 figure skating events and 5 short track speed skating competitions were held, keeping the entire Palavela staff constantly occupied. The final analysis of the Venue activities is certainly positive, given that a high standard of services was provided for each group of Olympic clients and much work was done to overcome the main problems affecting the venue: limited space and capacity, which was true of both working areas and the structure as a whole.

From an operational point of view, there were no significant difficulties and the condition of the ice was excellent for both Palavela disciplines: this is further proved by

Palavela: una certificazione in tal senso può essere riscontrata anche nei quattro record Olimpici ottenuti nel corso delle gare di short track.
La possibilità di realizzare una prova dell'organizzazione e dell'impianto un anno prima dei Giochi grazie ad uno Sport Event (Campionati Europei di Pattinaggio di Figura) ha sicuramente migliorato e consolidato le capacità del team che ha lavorato in modo efficace con ottimi risultati.
L'interesse per ogni singola gara in programma al Palavela è stato grande per quanto riguarda tutte le tipologie di persone coinvolte nelle Olimpiadi, a cominciare dagli spettatori (complessivamente i biglietti venduti sono stati 90.000 per le gare e 25.000 per le prove). Con il tutto esaurito, ottenuto praticamente ogni sera, si è resa necessaria un'attenta gestione del flusso dei vari gruppi di clienti Olimpici, un presidio vigile dei varchi e, ovviamente, un controllo stretto sui privilegi d'accesso onde preservare le limitazioni al numero di ingressi, istituite per vari tipi di pubblici, fra cui Media, fotografi, esponenti

the fact that four Olympic records were broken during the short track competitions.
The opportunity to test the organisation and facilities one year prior to the Games, when the Palavela hosted the European Figure Skating Championships, undoubtedly improved and consolidated the management skills of the Venue team, who worked effectively and achieved excellent results.
Great interest in each competition staged at the Palavela was displayed by all types of people involved in the Olympic Games, not least the spectators.
90,000 tickets were sold for the competitions and 25,000 for training sessions.
As the venue was sold out practically every evening, careful management of the flow of Olympic clients of all kinds was necessary. This involved vigilant patrolling of the entrances and, obviously, tight control on access in order to meet the admission restrictions imposed on different types of attendees, including the Media, photographers, practitioners of other Olympic sports and members of the various National Olympic Committees.

Palavela_*Palavela*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Rampe disabili / *Disable Ramp*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Percorso pedonale / *Pedestrain Walkway*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*
- Area spettatori C / *Spectator Area C*

di altri sport Olimpici e membri dei vari Comitati Olimpici Nazionali, Lo staff ha sperimentato con successo anche l'apertura ai pubblico delle sessioni di allenamento nei giorni delle gare, introducendo la vendita di biglietti giornalieri validi dalle 9.00 alle 15,00: i 2.500 tagliandi disponibili per ogni sessione sono andati esauriti per quasi tutti gli allenamenti.
La presenza di giornalisti, fotografi e commentatori televisivi è stata massiccia, raggiungendo le 500 persone per legare più significative ed il coverage risultante estremamente positivo.

The staff were also successful in opening the Venue to the public for training sessions on competition days, introducing the sale of daily tickets valid from 9 a.m. to 3 p.m. The 2,500 tickets available for each session were sold out for almost all the training sessions.
There was a massive presence of journalists, photographers and television commentators, as many as 500 for the most crucial contests, resulting in very positive coverage.

Sito Competitivo: San Sicario Fraìteve

Ubicazione: San Sicario Fraiteve
Sport/Discipline/Eventi: sci alpino
Totale posti a sedere: 6.160
Totale biglietti venduti: 4300 al giorno
Periodo di attività della Venue: 1 - 28 febbraio 2006
Staff Games-time: 40 dipendenti, 480 volontari

La Venue di San Sicario Fraiteve, località turistica estiva ed invernale nata agli inizi degli anni settanta, dotata di una delle più moderne stazioni sciistiche della Regione Piemonte, ha ospitato tre specialità dello sci alpino femminile: discesa libera, super-G e discesa libera combinata.
L'impianto faceva parte del cluster Olimpico dì Cesana, che comprendeva anche Cesana Pariol (per le gare di bob, skeleton e slittino) e Cesana San Sicario (per il biathlon). La superficie complessiva della Venue era di 176.000 m^2.
La pista vera e propria misurava circa 3,5 km e la sua altitudine era compresa tra i 2.702 m del monte Fraitevee i 1.690 m di San Sicario Alto. La Venue comprendeva al suo interno 5.210 m di tende, 1.425 m riservati ai container, 4,7 km di recinzione e una tribuna per 6.160 persone.
La Venue San Sicario Fraiteve è stata disegnata ex novo, senza realizzare nessuna struttura permanente nell'area racchiusa dall'hard ring, il secondo anello di sicurezza.
È stata testata durante gli Sport Event del febbraio 2005, validi per la Coppa del Mondo di Sci. In questa occasione, alcune atlete avevano richiesto delle modifiche, poi regolarmente realizzate, alla pista del super-G perché fosse resa più difficile e competitiva. Le squadre hanno potuto iniziare ad allenarsi sulla pista a partire dal 6 febbraio.
San Sicario Fraiteve, infine, essendo una Venue all'aperto, con una pista lunga più di tre km e un dislivello di 800 m era soggetta conseguentemente ad un elevato rischio meteorologico (nevicate, vento, nebbia). La maggiore criticità per la Venue è stata rappresentata proprio dalle avverse condizioni meteo. Il programma delle competizioni prevedeva le gare il 15 febbraio (discesa libera), il 17 (discesa libera combinata) e il 19 (super-G). A causa delle pessime condizioni del tempo le

Competition Venue: San Sicario Fraiteve

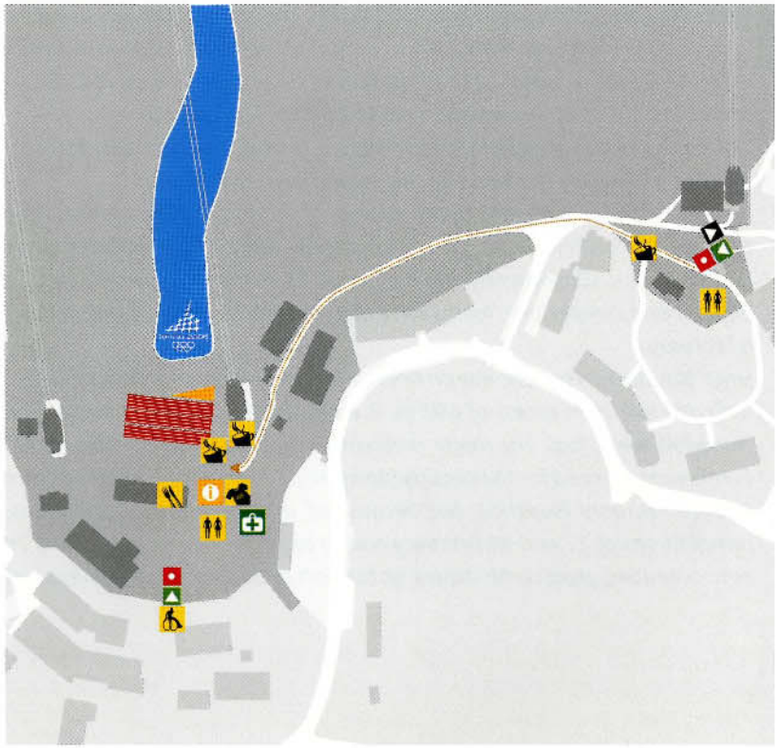
Location: San Sicario Fraiteve
Sports/Disciplines/Events: Alpine skiing
Total seating capacity: 6,160
Total number of tickets sold: 4,300 per day
Period of Venue activity: 1 - 28 February 2006
Games-time staff: 40 salaried staff, 480 volunteers

San Sicario Fraiteve, a winter and summer holiday resort, came into being in the Seventies, equipped with some of the most modern skiing facilities in the Piedmont Region. For the Winter Olympics, it hosted three women's Alpine skiing specialities: downhill, super-G and combined downhill.
The facility formed part of the Cesana Olympic Cluster, which also included Cesana Pariol (for bobsleigh, skeleton and luge competitions) and Cesana San Sicario (for the biathlon).
The overall area of the Venue was 176,000 m^2. The ski-run itself was about 3.5 km long, ranging in altitude from 2,702 m on Monte Fraiteve to 1,690 m at San Sicario Alto. The Venue included 5,210 m of tensile structures, an area of 1,425 m^2 for containers, 4.7 km of fencing and a grandstand for 6,160 persons.
The Venue was designed from scratch without creating any permanent structure in the area enclosed by the hard ring, the second security perimeter.
It was tested during the Sport Events of February 2005, which counted towards the Ski World Cup. On that occasion, some of the athletes requested modifications, subsequently implemented, to make the super-G track more difficult and competitive. Teams were able to start training on the ski-run from 6 February.
Since San Sicario Fraiteve was an open-air venue, with a course more than 3 km long and a drop in excess of 800 m, it was subject to high meteorological risk (snowfall, wind, fog). The major problem was indeed poor weather conditions. Events were planned for 15 February (downhill), 17 February (combined downhill) and 19 February (super-G), but because of adverse weather conditions, the competitions of 17 and 19 February had to be postponed to the 18 and 20. On both occasions, great commitment on the part of the Venue team and volunteers

gare del 17 e 19 sono state rimandate al 18 e al 20 febbraio. In entrambe queste occasioni, il grande impegno profuso dal Venue Team e dai volontari (compresa la rimozione dalie tribune di grandi quantità di neve) ha creato le condizioni per gareggiare comunque nel migliore dei modi.
La media di biglietti venduti è stata dì 4300 per gara anche se a causa dei posticipi dovuti al maltempo l'effettiva presenza in Venue è stata mediamente di 2.000 persone per competizione.
I giornalisti presenti nei giorni di competizione sono stati circa 300, in un paio di occasioni inferiori al previsto sempre a causa dei posticipi e della conseguente sovrapposizione con gare di sci alpino maschile.

(including the removal of large quantities of snow from the grandstand) created the best possible competition conditions in difficult circumstances.
The average number of tickets sold for each event was 4,300, though because of the postponements actual attendances were in fact around 2,000.
Some 300 journalists were present on competition days, though on a couple of occasions they were fewer than anticipated, again because of the postponements and consequent overlapping with men's Alpine skiing events.

San Sicario Fraiteve_*San Sicario Fraiteve*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Percorso pedonale / *Pedestrain Walkway*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori C / *Spectator Area C*

Sito Competitivo: Sauze d'Oulx-Jouvenceaux

Ubicazione: Sauze d'Oulx-Jouvenceaux
Sport/Discipline/Eventi: freestyle
Capienza della Venue: 7.900
Totale biglietti venduti: circa 7.000 al giorno
Periodo di attività della Venue: agosto 2005 aprile 2006
Staff Games-time: 51 dipendenti, 430 volontari

Sauze d'Oulx-Jouvenceaux può essere considerata come una delle Venue a più alta partecipazione di giovani durante i Giochi, visto che ha ospitato l'acrobatica ed avvincente disciplina del freestyle.
Il Comune di Sauze d'Oulx è situato a un'altitudine di 1.509 m in Alta Val di Susa, a circa 80 km da Torino, Le piste di freestyle erano in prossimità della stazione ferroviaria di Oulx, a 2 chilometri dalla località Jouvenceaux.
La Venue è stata operativa dal 7 al 23 febbraio, per 6 giorni di competizioni e 11 di allenamento. La sua superficie misurava 126.879 m^2. La pista per i salti aveva una lunghezza di 163 metri e una lunghezza variabile fra 18 e 28 m. La pista per le gobbe era lunga 225 e larga 22 m.
In base ai commenti dei membri della Famiglia Olimpica, della Federazione Internazionale, degli atleti, dei tecnici, degli Sponsor e degli spettatori, si può affermare che il torneo Olimpico di freestyle è stato sicuramente un successo dai punto di vista dei servizi erogati, nonostante gli spazi limitati riservati agli spettatori abbiano creato alcuni problemi durante le fasi operative e specialmente nelle fasi di ingresso e di uscita del pubblico.
All'interno della Venue si trovavano solo strutture temporanee: cinque tendoni per i ristoranti, il Venue Media Centre, il deposito per la logistica, due centri medici e un centro per il controllo anti-doping, una tribuna con 4.418 posti a sedere, 2.300 metri di recinzione, un'area di 2.070 m^2 per il complesso dei TV Broadcasting, quattro aree con i generatori di energia, varie aree di supporto e uffici per lo staff. Poiché le gare si svolgevano in notturna, è stato allestito un sistema di illuminazione composto da 75 punti luce per entrambe le piste di gara, 50 punti luce per i sentieri che portavano alla Venue e 15 nelle aree di entrata. Due torri di illuminazione erano poste dietro la tribuna.

Competition Venue: Sauze d'Oulx-Jouvenceaux

Location: Sauze d'Oulx-Jouvenceaux
Sports/Disciplines/Events: freestyle
Total seating capacity: 7,900
Total number of tickets sold: approximately 7,000 per day
Period of Venue activity: August 2005-April 2006
Games-time staff: 51 salaried staff, 430 volunteers

Sauze d'Oulx Jouvenceaux was one of the venues that drew the largest crowds of young people during the Games, since it hosted the acrobatic and breathtaking discipline of freestyle. The Municipality of Sauze d'Oulx is situated at an altitude of 1,509 m in the upper Val di Susa, about 80 km from Torino. The freestyle runs were in the vicinity of Oulx railroad station, 2 km from the locality of Jouvenceaux.
The Venue was operational from 7 to 23 February, for 6 days of competition and 11 of training. The total area of the site was 126,879 m^2. The aerials track was 163 m long and varied in width from 18 to 28 m. The moguls track was 225 m long and 22 m wide.
From the comments of the Olympic Family, the international Federation, athletes, technicians, Sponsors and spectators, it is clear that the Olympic freestyle competition was a resounding success in terms of the services provided, although the restricted spectator areas created some operational problems, particularly when people were entering and leaving the site.
The on-site structures were all temporary: five large tents housing the restaurants, the Venue Media Centre, the stores, two medical centres and an anti-doping centre, a grandstand with seating capacity for 4,418 people, 2,300 m of fencing, an area of 2,070 m for the TV Broadcasting complex, four areas for electrical generators, various support areas and staff offices. Since the competitions were held at night, a lighting system had to be installed, consisting of 75 lights for both courses, 50 for the pathways leading to the Venue and 15 for the entrance area. Two lighting pylons were set up behind the grandstand.
In the preparatory phase prior to the Games, a snowmaking system was installed with a a new reservoir with a 26,000 m capacity, and a new ski-lift. Official testing of the moguls began on 7 February, and the first Olympic competition - a ladies'

Nella fase preparatoria dei campi di gara è stato implementato il sistema per la neve artificiale (a servizio del quale era stato realizzato un nuovo bacino dalla capacità di circa 26.000 m^3) ed è stato installato un nuovo ski-lift Le prove ufficiali di gobbe sono iniziate il 7 febbraio, mentre la prima gara, femminile, si è tenuta l'11. Le prove dei salti sono iniziate il 16 febbraio e a causa delle condizioni meteo avverse, le qualificazioni femminili sono state posticipate dal 19 al 21 febbraio. L'ultima gara si è tenuta il 23.
La capienza massima della Venue è stata sempre raggiunta durante tutte le sessioni di gara, sia di gobbe che di salti. La presenza media di giornalisti ed addetti alle trasmissioni televisive è stata intorno alle 400 persone; il coverage risultante è stato meno significativo in Italia rispetto ad altri paesi a causa della limitata popolarità di queste discipline.

event - was held on 11 February. Testing of the ski jumps began on 16 February but, because of poor weather conditions, the ladies' qualification heats were put off from 19 to 21 February. The last competition was held on 23 February.
Maximum Venue capacity was achieved during all competition sessions, both moguls and jumps.

The Media were represented by around 400 journalists and TV broadcasting personnel, but the events were given less coverage in Italy than in other countries because of the limited popularity of this discipline.

Sauze d'Oulx-Jouvenceaux_*Sauze d'Oulx-Jouvenceaux*

Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Rampe disabili / *Disable Ramp*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Percorso pedonale / *Pedestrain Walkway*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

Siti Competitivi: Sestriere Colle e Sestriere Borgata

Ubicazione: Sestriere
Sport/Discipline/Eventi: sci alpino
Totale posti a sedere: Sestriere Colle 7.800, Sestriere Borgata 6.800
Totale biglietti venduti: media di 8.700 al giorno
Periodo di attività della Venue: 9 - 25 febbraio 2006
Staff Games-time: 114 dipendenti, 1.316 volontari

La Venue di Sestriere, nota località sciistica piemontese, ha ospitato 8 eventi di sci alpino: tutte le prove maschili e quelle tecniche femminili (slalom combinata, slalom e slalom speciale). Nella Venue sono stati predisposti tre campi di gara con due differenti aree operative (Sestriere Colle e Sestriere Borgata), distanti 10 minuti in auto e 5 minuti con gli sci, più il Mountain Press Centre, situato nella zona di Sestriere Colie.
Nell'area oltre al potenziamento del bacino per l'innevamento artificial esistente, che ha raggiunto la capacità di 30.000 m³ (in località Sestriere Colle), è stato realizzato un nuovo bacino artificiale di 40.000 m³ (area Anfiteatro Sestriere).
Un unico vasto anello di sicurezza abbracciava Tintera area, con un'unica entrata per gli spettatori posta dalla parte di Colle. Per assistere alle competizioni a Sestriere Borgata, il pubblico doveva percorrere a piedi un percorso di poco più di un chilometro con un dislivello di 200 metri. Puressendo strutture distinte, i due Siti di Borgata e Colle, sono stati gestiti come un'unica Venue. Questo ha comportato la duplicazione di alcune Funzioni (Sport, Tecnologia, Sicurezza). Alcune fondamentali attività, come la preparazione delle piste, la gestione dei supporti tecnologici e la sicurezza, venivano quindi svolte da due team differenti, che riportavano a un solo Venue Manager. La funzione Servizi agli Spettatori invece ha mantenuto un unico team gestendo le operazioni a seconda del luogo di svolgimento degli eventi. Un unico Venue Team centrale aveva infine l'incarico di supervisionare tutte le operazioni sia a Sestriere Colle che a Sestriere Borgata e di mantenere le relazioni con tutte le altre Funzioni impegnate in loco. Nelle strutture permanenti sono stati dislocati solo pochi uffici, il ristorante del personale a Sestriere Borgata, gli ambienti destinati alle interviste e alla comunicazione dei risultati ufficiali.
Tutte le altre aree operative sono state allestite all'interno di strutture temporanee.
La Venue includeva anche il Venue Media Centre, che ha svolto il ruolo di Mountain Media Centre, situato al centro dell'abitato di Sestriere, nel preesistente Palazzetto

Competition Venues: Sestriere Colle and Sestriere Borgata

Location: Sestriere
Sports/Disciplines/Events: Alpine skiing
Total seating capacity: Sestriere Colie 7,300, Sestriere Borgata 6,800
Total number of tickets sold: average of 8,700 per day
Period of Venue activity: 9 - 25 February 2006
Games-time staff: 114 salaried staff, 1,316 volunteers

The Sestriere Venue, a well-known Piedmontese resort, hosted 8 Alpine skiing events: all the mens heats and all the women's technical heats (combined slalom, slalom and special slalom). Three competition courses were created, with two different operational areas (Sestriere Colle and Sestriere Borgata), 10 minutes distant by car and 5 on skis, plus a Mountain Press Centre, situated in the Sestriere Colle area.
To ensure proper snow cover in the area the existing reservoir was enlarged to a 30,000 m³ capacity (Sestriere Colle) and a new reservoir was created with a 40,000 m³ capacity (Sestriere Anfiteatro).
The whole area was enclosed by a single vast security perimeter, with a single entrance for spectators from Colle. To watch competitions at Sestriere Borgata, the public had to walk slightly more than 1 km on a 200 m gradient.
Although the two facilities at Borgata and Colle were distinct, they were managed as a single Venue. This meant duplication of some Functions (Sport, Technology Security). Some basic activities such as track preparation, technological support management and security were thus implemented by two separate teams, both reporting to a single Venue Manager. The Spectator Services function on the other hand was run by one team which shifted operations according to the Venue where events were being held. Finally a single central Venue Team was tasked with supervising all the activities at both Sestriere Colle and at Sestriere Borgata and maintaining relations with all other Functions operating on the spot.
Permanent structures housed only a few offices, plus a staff canteen at Sestriere Borgata and areas for holding interviews and reporting official results. All the other operational areas were accommodated in temporary structures.
This Venue also included the Media Centre Venue, which acted as Mountain Media Centre, situated in the centre of Sestriere in the pre-existing "Palazzetto dello Sport". The

dello Sport. Il Venue Media Centre, operativo dalle 7 di mattina a mezzanotte, ha ospitato una media giornaliera di 400-450 tra giornalisti e fotografi. Circa quaranta giornalisti prendevano regolarmente parte alle conferenze stampa dopo ogni gara.

Per agevolare il lavoro dei Media, sia a Sestriere Colle che a Sestriere Borgata, sono stati allestiti altri due Media Centre più piccoli per la stampa e i fotografi. La Venue ospitava anche il Broadcasting Mountain Centre (BMC) predisposto all'interno del centro trasmissioni di Sestriere Borgata. A Sestriere Colle è stato posizionato anche uno schermo gigante per vivere più da vicino la Cerimonia di Apertura dei Giochi. Gli atleti hanno potuto svolgere le prime discese di allenamento libero e i test degli equipaggiamenti quattro giorni prima dell'inizio degli allenamenti ufficiali, immediatamente dopo l'ultima gara del Campionato Mondiale di Sci Alpino. Le piste sono state preparate con neve artificiale per creare, nelle sedute di allenamento, le stesse condizioni delle gare.

Il programma degli eventi è stato particolarmente intenso durante tutta la prima settimana, fino alla gara di combinata maschile del 14 febbraio. La gara di super-G maschile, a causa di una nevicata e della scarsa visibilità, è stata fermata dopo i primi

Venue Media Centre, which operated from 7 am to midnight hosted on average 400-450 journalists and photographers. About forty of them took part regularly in the press conferences held after each competition.

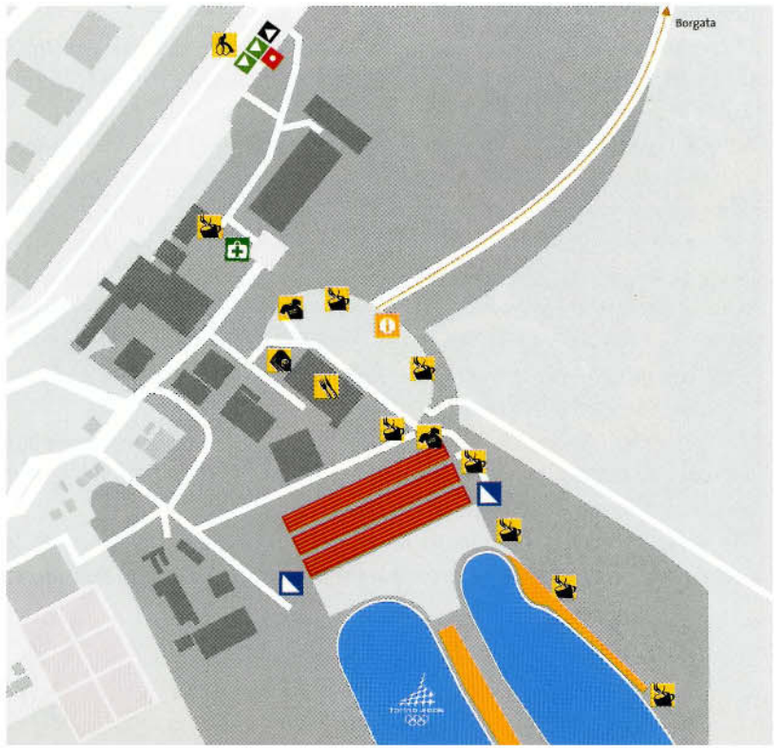
To make the work of the media easier, at both Sestriere Colle and Sestriere Borgata, a further two smaller Media Centres were set up for the press and photographers. The Venue also housed the Broadcasting Mountain Centre (BMC), sited inside the Sestriere Borgata broadcasting centre.

At Sestriere Colle there was also a giant screen for watching the Games' Opening Ceremony. Athletes were able to perform their first free trial runs and equipment tests four days before the start of official training sessions, immediately after the last competition in the Alpine World Ski Championship. To simulate competition conditions during training sessions, the tracks were prepared using artificial snow.

The events programme was especially packed throughout the first week, until the mens combined event held on 14 February.

Due to snowfalls and poor visibility, the men's super-G was suspended after the first eleven

Sestriere Colle_*Sestriere Colle*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Punto snack / *Snack Point*
- Bancomat / *ATM*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Rampe disabili / *Disable Ramp*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Percorso pedonale / *Pedestrain Walkway*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

undici concorrenti e ripresa due ore più tardi. Lo slalom gigante maschile è stato posticipato di un'ora sempre a causa delle cattive condizioni atmosferiche. In entrambi i casi le operazioni si sono svolte senza problemi grazie all'impegno e alla preparazione di tutto il team. Tutte le gare di slalom si sono svolte in notturna. Questi eventi sono stati particolarmente spettacolari perché Sestriere Colle è stata completamente illuminata, Il sistema di illuminazione è rimasto in funzione per tutto il periodo dei Giochi, per valorizzare il panorama e garantire riprese televisive più suggestive.

La media di spettatori presentì è stata di circa 8.500, con il numero massimo di più di 11.000 raggiunto per l'ultima gara disputata presso la Venue, lo slalom maschile.

Il trasferimento del personale presso la Venue è iniziato nel novembre 2005 ed è terminato due settimane prima dei Giochi. Da gennaio, anche 300 agenti delle Forze dell'Ordine e delle Forze Armate hanno affiancato il Venue Team.

Lo staff impiegato a Sestriere è stato uno dei più numerosi. Più dì 2.000 persone hanno operato regolarmente nella Venue, Fondamentale è stato l'apporto fornito dagli Alpini dell'Esercito Italiano e dal personale dello Sci Club Sestriere.

athletes had raced, and started up again two hours later. The men's giant slalom was postponed for one hour, again due to poor weather conditions. In both cases, operations ran smoothly, thanks to the commitment and preparation of the whole team.

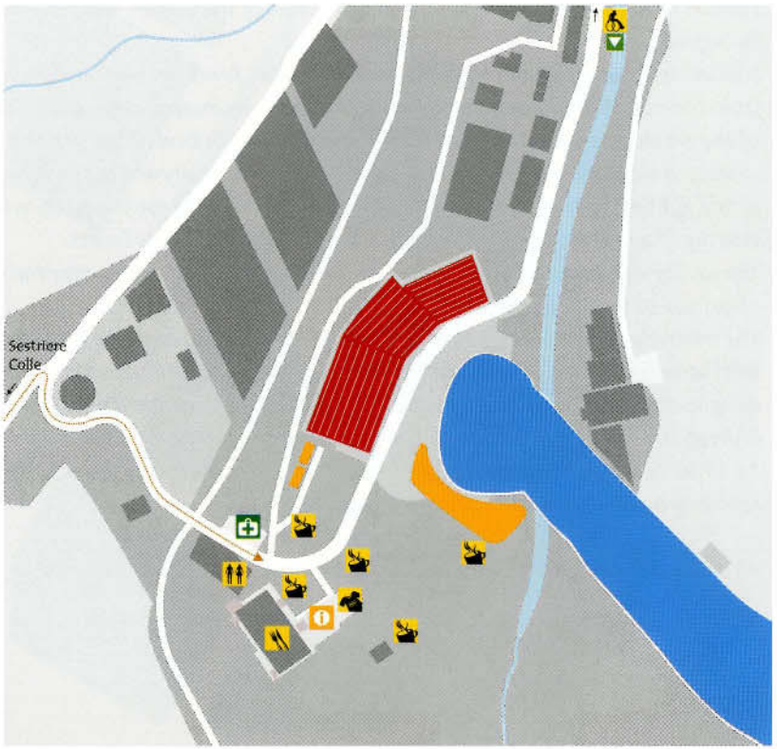
All slalom competitions were held at night. These events were particularly spectacular because Sestriere Colle was brightly illuminated throughout. The lighting system remained in operation throughout the Games, to enhance the scenic beauty of the area and afford more attractive TV shots.

The average number of spectators present was around 8,500, rising to a maximum of over 11,000 for the last event contested at the Venue, the men's slalom.

The transfer of personnel to the Venue started in November 2005 and ended two weeks before start of the Games. From January onwards, 300 law enforcement personnel and members of the armed forces worked alongside the team.

A large number of staff were employed at Sestriere, more than at most other venues. More than 2,000 people were regularly on duty. Of special importance was the support provided by Italian Army Alpine troops and the personnel of the Sestriere Ski Club.

Sestriere Borgata_*Sestriere Borgata*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Area ristoro / *Spectator Lounge*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Ingresso / *Entrance*
- Percorso pedonale / *Pedestrain Walkway*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

Sito Competitivo: Torino Esposizioni

Ubicazione: Torino, corso Massimo d'Azeglio 15
Sport/Discipline/Eventi: hockey su ghiaccio
Totale posti a sedere: 5.400
Totale biglietti venduti: 83.325 complessivamente
Periodo di attività della Venue: 16 novembre 2005 - 23 febbraio 2006
Staff Games-time: 60 dipendenti, 690 volontari

Le gare di hockey su ghiaccio si sono disputate su due Siti di Gara: a Torino Esposizioni e al Palasport Olìmpico. Torino Esposizioni, ideato nel 1949 dall'architetto Pier Luigi Nervi è situato in una zona urbana centrale di Torino e da decenni ospita importanti manifestazioni fieristiche. Lo storico edificio è stato riadattato in occasione dei XX Giochi Olimpici Invernali per ospitare gli allenamenti e parte delle qualificazioni di hockey su ghiaccio maschile e femminile.
Il Sito è stato realizzato erigendo una struttura provvisoria all'interno del padiglione Giovanni Agnelli di Torino Esposizioni, che, dopo le Olimpiadi è stato restituito alla sua destinazione originaria.
I lavori di allestimento del Sito, gestiti dalla funzione Infrastrutture e Utilities, sono sfati svolti fin dai primi tempi in collaborazione con il Comune di Torino. Gli aspetti più problematici hanno riguardato da un lato la posizione urbana centrale e la mancanza di ampi spazi occupabili inforno alla Venue, da un altro il posizionamento dell'impianto di illuminazione e il sistema dì ghiacciatura del campo di gioco, sottoposto a pesanti modifiche dopo gli Sport Event del novembre 2005.
L'impianto infine realizzato copriva una superficie di 56.246 m^2 e ospitava una pista ad anello di circa 60x30 m, più una pista per l'allenamento.
Le ridotte dimensioni della Venue, se da un lato hanno impedito di soddisfare le richieste di tutti gli spettatori, da un altro hanno costituito uno dei fattori di maggior successo delle competizioni disputate a Torino Esposizioni, per la vicinanza tra pubblico e campo di gara. La programmazione Olìmpica maschile ha coperto il periodo dal 15 al 22 febbraio, con 6 giornate di gara, quella femminile il periodo dall'11 al 20 febbraio, con 6 giornate di gara.
La media dei biglietti venduti è stata di circa 3.000 per competizione; La

Competition Venue: Torino Esposizioni

Location: Torino, Corso Massimo d'Azeglio 15
Sports/Disciplines/Events: ice hockey
Total seating capacity: 5,400
Total number of tickets sold: 83,325 overall
Period of Venue activity: 16 November 2005 - 23 February 2006
Games-time staff: 60 salaried staff, 690 volunteers

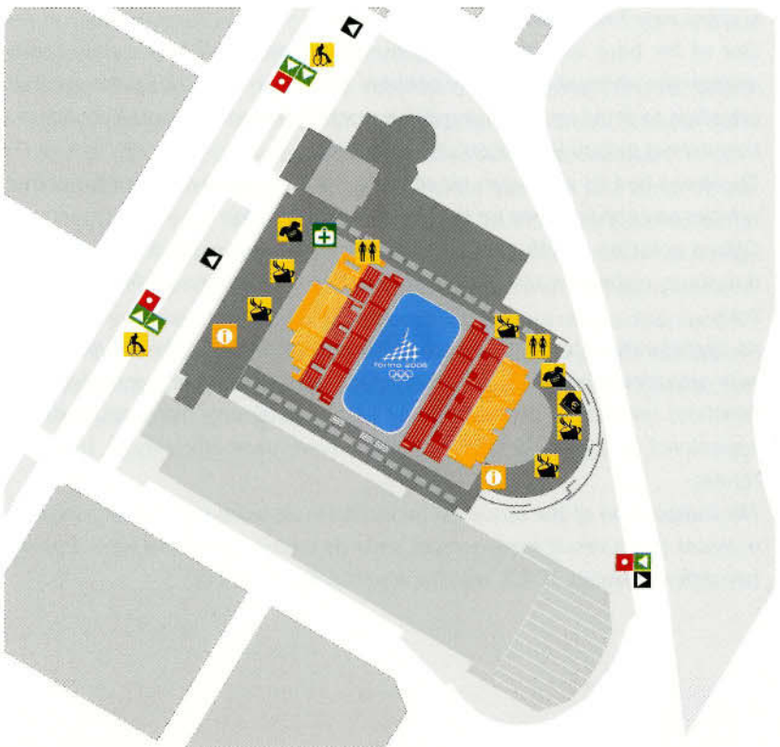
Ice hockey matches were held at two Competition Venues, Torino Esposizioni and the Olympic Palasport. Torino Esposizioni, designed in 1949 by architect Pier Luigi Nervi is situated in a central urban area of Torino and for many years has hosted important trade fairs and exhibitions. This historic building was thoroughly refurbished for the XX Olympic Winter Games to host training sessions and some of the preliminary men's and women's ice hockey matches.
The venue was created by erecting a temporary structure inside the Giovanni Agnelli Pavilion of Torino Esposizioni, which, on conclusion of the Games, was restored to its original use.
Site set-up, handled by the Infrastructure & Utilities function, was implemented from the outset in full cooperation with the Torino municipal authorities. Some of the problems encountered were the central urban position of the site and the scarcity of available space around the Venue. Another difficulty was the positioning of the lighting system and the ice-making equipment used for the pitch, which was significantly modified following the November 2005 Sports Events.
The facility eventually created covered an area of 56,246 m^2 with a ring track of about 60x30 m, plus a training track.
The relatively small size of this Venue, while limiting seating capacity was a factor in its success, with the proximity of spectators to the competition track generating extra excitement. Feedback from all Olympic clients - from the IOC to National Federations - was highly positive. The men's Olympic programme was held from 15 to 22 February, with 6 days of competitions, and the ladies' from 11 to 20 February, again with 6 days of competitions.

An average of 3,000 tickets were sold for each match; 4,447 Tickets were sold for the

gara più seguita del girone preliminare maschile ha raggiunto 4.447 biglietti venduti. I giornalisti presenti per ciascuna giornata di gara sono stati circa 80, numero inferiore alle aspettative.

most attended match in the men's preliminary round. Roughly 80 journalists were present each day, a lower figure than anticipated.

Torino Esposizioni_*Torino Esposizioni*



Legenda_*Legend*

- Punto informazioni & Oggetti smarriti / *Infopoint & Lost and Found*
- Ambulatorio medico / *First Aid*
- Punto Vendita Prodotti Ufficiali / *Official Merchandise Outlet*
- Servizi igienici / *Toilets*
- Punto snack / *Snack Point*
- Bancomat / *ATM*
- Accesso Disabili / *Disable Access*
- Ingresso / *Entrance*
- Uscita / *Exit*
- Controllo sicurezza / *Security Check*
- Campo di gara / *Field of Play*
- Area spettatori A / *Spectator Area A*
- Area spettatori B / *Spectator Area B*

Sito di Allenamento: Torino Palaghiaccio

Ubicazione: Torino, corso Tazzoli 78
Sport/Discipline/Eventi: pattinaggio di figura e short track
Totale posti a sedere: 3.350
Totale biglietti venduti: sessioni di allentamento non in vendita
Periodo di attività della Venue: 1-25 febbraio 2006
Staff Games-time: 25 dipendenti, 200 volontari

Le sessioni di allenamento del pattinaggio di figura e short track per i XX Giochi Olìmpici Invernali 2006 si sono svolte nel Palaghiaccio di Torino, unico Sito Olimpico per gii sport del ghiaccio che rimarrà dedicato a questo uso dopo i Giochi.
Ubicato nell'area sud della Città di Torino, in prossimità dello stabilimento Fiat Mirafiori, il palazzetto comprendeva due piste da ghiaccio: la pista 1 con 3.000 posti a sedere a livello-4,60 m e la pista 2 con 350 posti a sedere a livello-7,50 m. La pista 1 ha ospitato ogni giorno le sessioni di allenamento del pattinaggio di figura, alternando tutte le specialità di questa disciplina, mentre contemporaneamente sulla pista 2 si sono svolte le sessioni di prova dello short track.
Uno degli obiettivi fondamentali nell'organizzazione dell'attività della Venue era la creazione dell'atmosfera adatta all'allenamento per gli atleti, attraverso una particolare cura dei dettagli e anche con la definizione di modalità di lavoro per i Media presenti durante le sessioni, che non disturbasse la loro concentrazione.
La Venue disponeva di un parcheggio all'aperto, con 80 posti auto disponibili per i veicoli accreditati e di un'area riservata ai mezzi delie Forze dell'Ordine.
Le attività ufficiali, con tutti i servizi attivati, sono iniziate il 1° febbraio per entrambe le discipline, concludendosi il 23 febbraio per il pattinaggio di figura e il 25 febbraio per Io short track.
La possibilità di testare la Venue nel periodo tra settembre 2005 e gennaio 2006, con le attività promosse dal Comune di Torino, ha consentito a tutte le Funzioni coinvolte di analizzare le criticità irrisolte e di colmare le eventuali lacune strutturali, operative e logistiche e di arrivare al Giochi al meglio dell'efficienza della struttura.
Il team della Venue Torino Palaghiaccio è stato l'unico esperimento di Venue sportiva a gestione mista in quanto il personale retribuito proveniva da due enti diversi: TOROC e il Comune di Torino.

Training Venue: Torino Palaghiaccio

Location: Torino, corso Tozzoli 78
Sports/Disciplines/Events: figure and short-track skating training
Total seating capacity: 3,350
Total number of tickets sold: tickets not sold for training sessions
Period of Venue activity: 1-25 February 2006
Games-time staff: 25 salaried staff, 200 volunteers

The figure-skating and short-track training sessions for the XX Olympic Winter Games of 2006 were held in the Torino Palaghiaccio, the only Olympic ice-sports Venue that will continue to be used for the same purpose after the Games.
Situated in the southern part of Torino, in the vicinity of the Fiat Mirafiori factory it included two rinks: rink 1 with a seating capacity of 3,000 at - 4.60 m, and rink 2 with seating for 350 at level -7.50 m. Each day, Rink 1 was used for figure-skating training sessions, alternating all the specialities of this discipline, while short-track sessions were held on rink 2.
One of the basic objectives in organising the Venue activities was to create an appropriate atmosphere for the athletes to train in. This was achieved through attention to detail and by laying down working procedures for the Media, so that they did not disturb the skaters' concentration.
The Venue had its own open-air car park, with 80 places reserved for accredited vehicles and a special area for the Police and security forces.
Official activities - with all services functioning - began on 1 February for both disciplines, ending on 23 February for figure skating and on 25 February for short track.
An opportunity to test out the Venue between September 2005 and January 2006, with activities promoted by the Municipality of Torino, made it possible for all the Functions involved to assess on-going problems, remedy outstanding structural, operational or logistic deficiencies, and achieve peak efficiency in time for the Games.
The composition of the Torino Palaghiaccio Venue team was the only experiment in mixed sports Venue management, since its salaried personnel were drawn from two different bodies, TOROC and the Municipality of Torino.

Sito di Allenamento: via Massari

Ubicazione: Torino, via Massari 114
Sport/Discipline/Eventi: allenamenti di hockey su ghiaccio
Totale posti a sedere: 40 posti, riservati alla stampa
Periodo di attività della Venue: 11-20 febbraio 2006
Staff Games-time: 18 dipendenti, 62 volontari

La struttura, di proprietà del Comune di Torino, ha ospitato gli allenamenti delle squadre che hanno partecipato al torneo Olimpico di hockey su ghiaccio. La Venue era composta da due strutture. Nella prima, già esistente e rinnovata in occasione dei Giochi Olimpici Invernali, oltre agli uffici si trovavano gli spogliatoi per squadre e arbitri, nella seconda, la pista di gara e la tribuna stampa. La progettazione e la realizzazione della copertura del campo da hockey su ghiaccio, così come delle strutture inserite nell'edificio, funzionali ai servizi per gli ospiti e all'organizzazione dei Giochi Olimpici, sono state sponsorizzate dal Comune di Torino.

La fase di spostamento del personale presso la Venue è iniziata circa un anno prima ed è stata completata nel dicembre 2005.

Le attività della Venue sono iniziate l'11 febbraio e si sono concluse il 20. Solo 5 degli 8 giorni di allenamento sono stati effettivamente utilizzati, a causa delle modifiche nell'agenda delle competizioni apportate dalla funzione Sport.

La struttura del gruppo di lavoro era molto simile a quella di una tìpica Venue non Competitiva, Poiché la copertura del campo ha richiesto l'intervento di alcune società private, il cui lavoro è stato commissionato dal Comune di Torino, alcuni tecnici dei Comune hanno fatto parte del Venue Team. L'integrazione e la collaborazione sono state chiave per l'organizzazione e per l'operatività della Venue.

Nella Venue la presenza dei Media non è stata molto numerosa poiché non era un Sito di Gara. In ogni caso, è stato predisposto un Media Centre con 24 postazioni operative per giornalisti e fotografi.

Training Venue: via Massari

Location: Torino, via Massari 114
Sports/Disciplines/Events: ice hockey training
Total seating capacity: 40 seats, reserved for the press
Period of Venue activity: 11-20 February 2006
Games-time staff: 18 salaried staff, 62 volunteers

This facility, belonging to the City of Torino, was used for training purposes by teams participating in the Olympic ice hockey tournament. The Venue consisted of two structures. The first, an existing building restored for the Olympic Winter Games, comprised offices and the teams' and referees' changing rooms, while the second housed the ice hockey rink and press stand. The planning and construction of the ice hockey rink roof and the various facilities designed to serve guests and make the building suitable for the Games, were sponsored by the City of Torino.

The phase of moving personnel to the Venue began about a year in advance and was completed in December 2005.

Venue activities began on 11 February and concluded on 20 February. Only 5 of the 8 training days were actually used because of changes made to the competition schedule by the Sports function.

The structure of the work group was very similar to that for a typical non-competition Venue. As the City of Torino commissioned several private companies to construct the rink roof some of the City's technicians were part of the team, integration and co-operation were therefore key factors in the organisation and operation of the Venue.

Given that the Venue was not a competition Venue, the media was not present in very large numbers. All the same, a Media Centre with 24 seats for journalists and photographers was provided.

I Siti non Competitivi_*Non-Competition Venues*

Aeroporto Internazionale di Torino_*Torino International Airport*

Hotel della Famiglia Olimpica_*Olympic Family Hotel*

International Broadcasting Centre_*International Broadcasting Centre*

Main Press *Centre_Main Press Centre*

Piazza delle Medaglie_*Medals Plaza*

Stadio Olimpico_*Olympic Stadium*

Sito non Competitivo: Aeroporto Internazionale di Torino

Ubicazione: Caselle, 18 km dal centro città
Capacità di passeggeri per ora: 5.500
Periodo di attività della Venue: 1° gennaio 2006 - 24 marzo 2006
Staff Games-time: 12 dipendenti, circa 180 volontari

L'Aeroporto Internazionale di Torino Caselle è stato uno dei punti nevralgici dei Giochi di Torino 2006, L'aeroporto aveva il compito di fornire un alto livello di servizio a tutti i clienti Olimpici, accogliendoli al meglio, fornendo loro informazioni su trasporti e ricettività e supporto su tutte le procedure aeroportuali e su quelle specificamente Olimpiche, come le modalità di accredito.
L'aeroporto è stato una Venue molto particolare: per la sua gestione ottimale si è dovuto tener conto delle norme che quotidianamente regolano la vita di uno scalo aeroportuale. Una volta apprese in dettaglio tutte le procedure proprie di uno scalo aereo, TOROC ha trasmesso le proprie esigenze a tutto il personale coinvolto.
Già un anno prima dell'inizio dei Giochi, TOROC ha iniziato a instaurare relazioni con i soggetti coinvolti: le forze di polizia, la dogana, l'unità di sicurezza, i pompieri, la società che gestisce l'aeroporto (SAGAT), le compagnie aeree, l'Aviazione Civile. Le relazioni costruite con tutti questi soggetti si sono rivelate la vera chiave della buona gestione della Venue. È stato creato un gruppo di lavoro misto, formato da personale Sagat e TOROC. Il team del Comitato Organizzatore che ha lavorato presso l'aeroporto ha condiviso il piano operativo con gli altri soggetti coinvolti.
Essendo lo scalo divenuto Venue Olimpica vera e propria, il Look of the Games è stato coerentemente applicato in tutte le aree interne ed esterne. Segnalazioni e indicazioni specifiche per Torino 2006 sono state predisposte da TOROC ad integrazione della normale segnaletica dell'aeroporto.
I periodi di maggior attività dello scalo sono stati quello dei primi arrivi (una settimana prima della Cerimonia di Apertura), il giorno della chiusura dei Giochi e quelli immediatamente successivi. Per evitare problemi di affollamento e ritardi in uscita alla fine dei Giochi, è stato chiesto a tutti i passeggeri di effettuare il check-in due ore e mezza prima della partenza del volo.

Non-Competition Venue: Torino International Airport

Location: Caselle, 18 km from the city centre
Passenger capacity per hour: 5,500
Period of Venue activity: 1 January 2006 - 24 March 2006
Games-time staff: 12 salaried staff, approx. 180 volunteers

Torino-Caselle International Airport was one of the nerve centres of the Torino 2006 Games. The task of the airport was to provide a high level of service to all Olympic customers, welcoming them and providing them with information on transportation and accommodation, as well as assisting them with airport procedures and specific Olympic procedures such as accreditation.
Caselle was a very special Venue. To achieve the best possible management it was necessary to take into account the regulations governing the daily life of an airport. Once the details of all the airport procedures were known, TOROC communicated its needs to all the staff involved.
As much as a year before the start of the Games, TOROC began establishing relations with the personnel involved: police, customs, airport security, fire brigade, the airport management company (SAGAT), the airlines, the civil aviation authority. The relationships established with these organisations proved to be the key to successful management of the Venue. A mixed working group was set up, consisting of Sagat and TOROC staff. The Organising Committee team working at the airport shared the operations plan with the other groups involved.
Since the airport had become a true Olympic Venue, the Look of the Games was introduced in all the internal and external areas. Signs and notices for Torino 2006 were prepared by TOROC to be integrated with the normal airport signage.
The periods of greatest airport activity were those of the first arrivals (one week before the Opening Ceremony), the Games closing day and the days immediately following. To avoid problems of crowding and delays on departure at the end of the Games, all passengers were asked to check-in two and a half hours before their flight departure time.
The flow of passengers during Games-time was managed by 12 TOROC employees and approximately 180 volunteers, in close collaboration with airport personnel.

Il flusso di passeggeri durante il Games-time è stato gestito da 12 dipendenti TOROC e circa 180 volontari, in stretta collaborazione con il personale dell'aeroporto.

Per facilitare i membri dei Comitati Olimpici Nazionali e degli Sponsor con Se procedure di sicurezza aeroportuale in occasione di attività legate agli arrivi (consegna dell'accredito, eventuali oggetti o bagagli smarriti, operazione dedicate di benvenuto) TOROC ha concordato con la polizia deputata ai controlli doganali una procedura che consentisse di accedere alla zona dedicata alle procedure di sdoganamento con la presentazione di un accredito giornaliero (daily pass).

Per gli ospiti più importanti (Capi dì Stato, Dignitari, membri delie Famìglie Reali, VIP) sono state organizzate procedure di ricevimento particolari ed è stato utilizzato un terminal esclusivamente dedicato alla loro accoglienza.

La gestione di una Venue così particolare ha richiesto la stretta collaborazione di varie Funzioni TOROC (in particolare Arrivi e Partenze, Tecnologie, Indicazioni e Segnaletica e Risorse Umane).

Chiave di successo della gestione dello scalo aeroportuale è stata la corretta operatività di Trasporti, Protocollo, Accreditation e Logistica.

To facilitate airport security procedures for National Olympic Committee members and Sponsors on arrival (accreditation, lost items of luggage, special welcoming operations), TOROC reached an agreement with the police responsible for customs inspections to allow access to the customs clearance area on presentation of a daily pass.

For the most important guests (Heads of State, dignitaries, Royal Family members, VIPs), special reception procedures were organised and a terminal was devoted exclusively to receiving them,

The management of a Venue as unique as this required close collaboration with other TOROC Functions (in particular, Arrivals & Departures, Technologies, Signage and Human Resources).

The key to success in the management of the airport was effectiveness of the Transportation, Protocol, Accreditation and Logistics operations.

Sito non Competitivo: Hotel della Famiglia Olimpica

Ubicazione: Torino, Le Meridien Lingotto e Le Meridien Art+Tech; Jolly Hotel Ligure; Jolly Hotel Ambasciatori, foresteria: Livello Quattro; Lingotto, Centro Congressi Lingotto

Periodo di attività:

- Le Meridien e Le Meridien Art+Tech; 16 gennaio 2006 - 03 marzo 2006
- Centro Congressi: 16 dicembre 2005 -10 marzo 2006
- Jolly Hotel Ligure e Jolly Hotel Ambasciatori: 23 gennaio 2006 - 03 marzo 2006

Staff Games-time: 80 dipendenti, 1.200 volontari

La Venue degli Hotel della Famiglia Olimpica durante i Giochi ha svolto il ruolo di quartiere generale del Comitato Olìmpico Internazionale, ha fornito gli uffici operativi ed è stata il punto di coordinamento per le attività gestionali e amministrative del CIO.

La Venue ha inoltre ospitato il programma degli incontri e degli eventi ufficiali e ha opportunamente provveduto a tutte le necessità di sistemazione per l'ampia gamma di componenti della Famiglia Olimpica, tradizionalmente alloggiata presso questa Venue, La Venue OFH di Torino ha offerto al CIO un livello di servizio senza precedenti nella storia dei Giochi Olimpici.

La Venue OFH era formata da quattro hotel, un centro congressi e un altra struttura di alloggio (foresteria) di alto livello. Presso Le Méridien Lingotto si trovava il quartiere generale del CIO, ed avevano alloggio i membri e i Direttori del Comitato Olimpico Internazionale.

Presso Le Meridien Art+Tech sono state sistemate le Direzioni CIO e i rappresentanti dei Comitati Organizzatori passati e futuri. Presso il Jolly Hotel Ligure sono stati ospitati i Presidenti e i Segretari Generali dei Comitati Olimpici Nazionali e la direzione Olympic Solidarity del CIO. Al Jolly Hotel Ambasciatori si trovava il quartiere generale della Camera di Arbitrato per lo Sport (Court of Arbitration for Sport - CAS) e dell'Agenzia Mondiale Antidoping (World AntiDoping Agency - WADA).

Oltre a questi quattro hotel tradizionali è stata utilizzata anche la foresteria al Lingotto, appositamente ristrutturata per accogliere con ii massimo confort il personale amministrativo del CIO. La sesta struttura a disposizione era il Centro

Non-Competition Venue: Olympic Family Hotel

Location: Torino, Le Meridien Lingotto and Meridien Art+Tech; Jolly Hotel Ligure; Jolly Hotel Ambasciatori, Guest Quarters: Level Four; Lingotto, Lingotto Conference Centre

Period of activity:

- *Le Meridien and Le Meridien Art+Tech: 16 January 2006 - 3 March 2006*
- *Conference Centre: 16 December 2005 -10 March 2006*
- *Jolly Hotel Ligure and Jolly Hotel Ambasciatori: 23 January 2006 - 3 March 2006*

Games-time staff: 80 salaried staff, 1,200 volunteers

During the Games, the Olympic Family Hotels Venue, or OFH, served as IOC Headquarters, providing administrative offices and acting as the coordination point for IOC management and administration activities.

The Venue also hosted the programme of meetings and official events and provided first-class accommodation for the wide range of Olympic Family members traditionally lodged at this Venue, it provided the IOC with a level of service unprecedented in the history of the Olympic Games.

The OFH Venue consisted of four hotels, a conference centre and one high quality guest-house hotel. Le Meridien Lingotto acted as IOC Headquarters and provided accommodation for members and Directors of the international Olympic Committee. Le Meridien Art+Tech provided accommodation for IOC Departments and representatives of past and future Organising Committees. The Jolly Hotel Ligure hosted NOC Presidents and Secretary Generals and the IOC "Olympic Solidarity" department. The Jolly Hotel Ambasciatori served as headquarters for the Court of Arbitration for Sport (CAS) and the World Anti-Doping Agency (WADA).

Apart from these four traditional hotels, the Foresteria al Lingotto (guest-house facility) was also used; it was refurbished to provide a high quality accomodation where IOC administrative personnel could be lodged. The sixth facility available was the Lingotto Conference Centre, next door to Hotel Le Meridien and with direct internal access, which provided areas for IOC offices and meeting rooms.

The events held at the OFH Venue can be divided into two categories: events forming part of the official TOROC/IOC programme, those held behind the scenes,

Congressi del Lingotto, adiacente all'hotel Le Méridien con accesso interno diretto, che ha fornito gli spazi per gli uffici CIO e le sale riunioni.

Per quanto riguarda gli eventi che si sono tenuti presso la Venue OFH, questi possono essere suddivisi in due categorie: da una parte, gli eventi che facevano parte del programma ufficiale TOROC/CIO, dall'altra quelli che si sono tenuti dietro le quinte, in quanto parte integrante delle attività operative a supporto degli interessi dei clienti della Famiglia Olimpica.

Tra gli eventi ufficiali, il più importante è stata senz'altro la 118. Sessione del CIO, tenutasi tra il 7 e il 10 febbraio 2006 nell'Auditorium Gianni Agnelli del Centro Congressi del Lingotto, con la presenza, il 9 febbraio, dell'alierà Presidente della Repubblica Italiana Carlo Azeglio Ciampi.

In generale gli Hotel della Famiglia Olimpica sono stati operativi 24 ore su 24, per tutto il periodo dei Giochi, a partire dalle due settimane precedenti la Cerimonia di Apertura.

In conclusione, si può affermare che il successo dell'OFH è stato raggiunto: nonostante la molteplicità delle strutture coinvolte e la localizzazione di molte di queste strutture di alto profilo (inclusi i due hotel Le Meridien e gli uffici CIO) all'interno dell'area delimitata del Lingotto; grazie all'eccellente lavoro di collaborazione,da un lato, tra TOROC e il CIO soprattutto nella fase di pianificazione e, dall'altro, tra il Venue Team di TOROC e lo staff operativo dei rispettivi hotel.

since they were an integral part of operational activities in support of the interests of Olympic Family clients.

Of the official events, the most important was undoubtedly the 113th Session of the IOC, held between 7 and 10 February 2006 in the Gianni Agnelli Auditorium of the Lingotto Conference Centre. This included, on 9 February a visit from the former President of the Italian Republic, Carlo Azeglio Ciampi.

In general, the Olympic Family Hotels were operational round the clock throughout Games-time, starting two weeks prior to the Opening Ceremony

In conclusion, it can be said that the OFH Venue achieved its objectives, despite the large number of structures involved and the location of many of these high-profile structures (including the two Le Méridien hotels and the IOC offices) inside the relatively small Lingotto area. This was thanks, on the one hand, to excellent cooperation between TOROC and the IOC, above all in the planning phase, and, on the other, between TOROC's Venue Team and the regular staff of the various hotels.

Sito non Competitivo: International Broadcasting Centre

Ubicazione: Lingotto Fiere
Superficie totale: 33.800 m²
Periodo di attività della Venue: 10 gennaio 2006 - 27 febbraio 2006
Staff Games-time: 473 dipendenti

Il Centro Radiotelevisivo Internazionale o International Broadcasting Centre (IBC) ha rappresentato il centro per lo svolgimento delle attività televisive e amministrative dei broadcaster durante i Giochi,

L'IBC, progettato, costruito e gestito dal Torino Olympic Broadcasting Organisation (TOBO) era situato, insieme al Main Press Centre, presso il Lingotto Fiere. Questi due grandi centri dedicati ai Media con le loro aree comuni coprivano una superficie di 52.000 m² e insieme formavano il Main Media Centre. Quest'ultimo era inserito in un complesso di edifici che includeva l'hotel dedicato alla Famiglia Olìmpica, l'Oval Lingotto, il Centro di accreditamento per i Media, il Centro per il trasporto dei Media e il centro commerciale del Lingotto. Il Centro offriva, oltre a specifiche aree attrezzate per la produzione e la trasmissione, anche una serie di servizi: help desk, marketing desk, sportello bancario, agenzia viaggi, lavanderia, negozio di merchandising, punto informativo sul programma culturale, corriere espresso, negozio Kodak, Lost & Found, assistenza medica.

Per la gestione operativa delle attività, nell'IBC erano attive due strutture: il Centro operativo (Broadcast Operations Centre) e l'Ufficio di gestione dell'edificio (Building Management Office). Il Centro, attivato il 2 gennaio 2006, serviva da punto principale di controllo delle attività dei broadcaster presso le Venue e l'IBC stesso. Ogni giorno, tutte le operazioni delle emittenti venivano comunicate al Centro operativo, attivo 24 ore al giorno, così come eventuali problemi riferiti alle attività di Venue tra le quali la sicurezza, i trasporti e gli accrediti. L'Ufficio di gestione, anch'esso attivo 24 ore su 24, monitorava invece l'approvvigionamento di energia, il sistema di allarme e altre installazioni dell'edificio.

Nel complesso tutto l'edificio dell'IBC e le sue funzioni erano gestiti da TOROC, in collaborazione con TOBO e il Lingotto Fiere.

Dall'IBC passavano tutti i segnali radio e TV per la copertura dei Giochi Olimpici e la sua attività era suddivisa in diverse aree funziona li controllate da

Non-Competition Venue: International Broadcasting Centre

Location: Torino, Lingotto Fiere
Total area: 33,800 m²
Period of Venue activity: 10 January 2006 - 27 February 2006
Games-time staff: 473 salaried staff

The International Broadcasting Centre (IBC) was the centre used by broadcasters during the Games for their television-broadcasting and administrative activities.

The IBC, planned, built and managed by the Torino Olympic Broadcasting Organisation (TOBO) was situated, together with the Main Press Centre, at Lingotto Fiere. These two great Media centres, with their shared facilities, covered a total area of 52,000 m². Together they formed the Main Media Centre. The Centre was surrounded by a whole complex of buildings, which included the hotel reserved for the Olympic Family the Oval Lingotto, the Media Accreditation Centre, the Media Transport Centre and the Lingotto shopping centre. In addition to specific fully-equipped areas for production and broadcasting, the Centre also provided a series of ancillary services: help desk, marketing desk, a bank, a travel agency a laundrette, an Olympic merchandise shop, an information point for the cultural programme, an express delivery service, a Kodak shop, a lost-property office, and medical assistance.

For the operational management of its activities, the IBC was equipped with two facilities: the Broadcast Operations Centre and the Building Management Office. The Centre, which came into action on 2 January 2006, served as the main control point for broadcasters' activities at the Venues and at the IBC itself. Every day all broadcasters Venue operations were relayed to the Operations Centre - open round the clock - as were any problems associated with venue activity, such as security transport and accreditation. The Management Office - again open round the clock - monitored power supply the alarm system and other plant and installations in the building.

Overall, the whole IBC building and its functions were managed by TOROC, in collaboration with TOBO and Lingotto Fiere.

All radio and TV signals concerned with coverage of the Olympic Games passed

TOBO: il Centro di contribuzione, distribuzione e trasmissione (Contribution, Distribution and Transmission — CDT), i servizi di telecomunicazione, l'area parabole (Satellite Farm), il Centro di raccolta e smista mento per le telecronache (Commentary Switching Centre), il sistema CATV, gli archivi video, la gestione dell'energia.

Presso il CDT avvenivano le fondamentali operazioni di ricevimento, gestione e ritrasmissione del segnale. Attraverso la Contribution Network, costruita da TOBO e da Telecom italia (Fornitore Ufficiale per i servizi di telecomunicazione), i segnali audio e video erano inviati in fibra ottica dalle Venue all'IBC così da poter essere distribuiti alle emittenti. I segnali inviati dai campi di gara viaggiavano a una velocità di 270 milioni di bit al secondo per la definizione standard e di 1,5 miliardi di bit al secondo per l'alta definizione. Il segnale veniva ridistribuito attraverso i circuiti multilaterali sincronizzati ai broadcaster, che successivamente procedevano a trasmetterlo all'esterno sempre passando attraverso il CDT. La rete di contribuzione "VandA" era suddivisa secondo due gruppi di Venue. Il primo includeva le Venue della Città di Torino che non distavano più di 5 km dall'IBC; il secondo le Venue di montagna a ovest di Torino. In ogni Venue era attivo un Centro Tecnico Operativo che aveva accesso alla dorsale di rete. La dorsale raggiungeva l'IBC da due diversi percorsi, uno attraverso la Valle di Susa e l'altro attraverso la Val Chisone,

Le varie tipologie e formati di segnale arrivavano dalle Venue all'IBC,o in alcuni casi al Centro Radiotelevisivo Montano (Broadcasting Mountain Centre) di Sestriere. Cerano poi due reti di distribuzione diverse: una più ampia all'interno del Centro di Contribuzione dell'IBC e una più piccola presso il Centro Radiotelevisivo di Sestriere. Entrambe venivano usate per distribuire i segnali ai broadcaster, archiviare le informazioni e gestire i sistemi di TV via cavo.

L'accesso ai *carrier* nazionali ed internazionali presso l'IBC era possibile tramite connessioneTelecom. TOBO aveva inoltre predisposto un'area parabole (satellite farm) subito fuori l'edificio IBC, dove le emittenti hanno potuto installare le loro attrezzature per avere accesso ai servizi satellitari. Entrambi i sistemi, terrestre e satellitare, erano in grado di trasmettere materiale in diretta e programmi registrati.

Il Commentary Switching Centre ha invece gestito il sistema audio a quattro vie che riceveva in ingresso all'IBC le telecronache e i commenti dai luoghi di gara, provvedendo poi al loro smistamento in uscita ai circuiti internazionali dei broadcaster radio TV e ai loro studi centrali.

through the IBC, whose activities were split into various functional areas controlled by TOBO: the Contribution, Distribution and Transmission Centre (CDT), telecommunications services, the Satellite Farm, the Commentary Switching Centre,, the CATV system, video archives and power management.

The CDT handled the vital operations of signal reception, management and re-transmission. Through the Contribution Network constructed by TOBO and Telecom Italia (Official telecommunications services Provider), audio and video signals were channelled via optic fibre from the Venues to the IBC for distribution to the broadcasting stations. The signals from the competition sites travelled at a speed of 270 million bits per second for standard definition and 2.5 billion bit per second for high definition. The signal was re-distributed through multilateral synchronized circuits to the broadcasters, who subsequently handled onward transmission, still through the CDT The "VandA"contribution network was divided into two different Venue groups. The first included Venues in the City of Torino not more than 5 km distant from the IBC; the second the mountain Venues to the west of Torino. Each Venue had its own Technical Operations Centre which could access the network spine. This spine reached the IBC by two different routes, one via the Valle di Susa, the other via the Val Chisone.

The various signal types and formats reached the IBC from the Venues, or in some cases were beamed from the Broadcasting Mountain Centre at Sestriere. Then there were two different distribution networks: a larger one inside the IBC Contribution Centre, and a smaller one at the Sestriere Radio & TV Centre. Both were used to distribute signals to the broadcasters, store information and manage cable TV systems.

Access to national and international carriers at the IBC was possible through Telecom connections. TOBO had also set up a satellitefarm immediately outside the IBC building, where broadcasters could install their equipment to access satellite services. Both systems, land and satellite, were able to transmit material both live or recorded.

The Commentary Switching Centre, meanwhile, managed the four-way sound system, which received news reports and commentaries competition sites, subsequently switching them to the international circuits of the radio and TV broadcasters and their main studios.

The CATV system, a CC cable TV network, transmitted signals through the IBC. The network transmitted the international signal produced by TOBO at the Venues, a

Il sistema CATV, una rete a circuito chiuso per la televisione via cavo, trasmetteva i segnali attraverso l'IBC La rete trasmetteva il segnale internazionale prodotto da TOBO nelle venue, una serie di segnali per le emittenti detentrici dei diritti, alcuni segnali commerciali, un canale mosaico che forniva una modalità di ricerca veloce dei canali di interesse e un canale info.
Il TOBO aveva anche la responsabilità di registrare, oltre a tutti i segnali provenienti dalle Venue, anche le conferenze stampa del CIO e i vari eventi di interesse.
L'archivio video così prodotto da TOBO era messo a disposizione dei broadcaster per la consultazione presso l'IBC.
Per quanto riguarda la gestione dell'energia, questa veniva approvvigionata 24 ore al giorno e sette giorni su sette, grazie a due aziende di servizio, per un totale di 14 MVA, di cui 3 per uso domestico e 6 per uso tecnico. La fornitura energetica era comunque supportata da un generatore.

Nell'IBC era inoltre presente una divisione dedicata all'informazione che comprendeva i seguenti servizi:

- Desk informazioni: dove venivano diramate informazioni su sport, calendario gare, logistica (ristoranti, trasporti, punti di interesse cittadini).
- Desk permessi: localizzato nel Centro dì Accreditamento per i Media, dove si distribuivano i permessi per entrare a visitare l'IBC.
- Bollettini e notizie flash: in totale sono stati prodotti 249 bollettini e notizie flash che trovavano posto anche all'interno del sistema di CATV.
- INFO2006: il sistema informatico organizzato da TOROC che permetteva anche ai broadcaster di accedere a informazioni generali sui Giochi nonché sul calendario gare e sui risultati.
- Briefing giornalieri: dal 31 gennaio 2006 TOBO ha tenuto dei briefing dedicati per aggiornare quotidianamente i broadcaster su tutte le informazioni legate ai Giochi.
- Olympic News Agency - ONA: tre broadcaster non detentori dei diritti di trasmissione (Reuters, Sports News Television e Deutsche Welle) hanno inoltrato richiesta di iscrizione all'ONA. Per la prima volta Reuters ha avuto a disposizione uno spazio di lavoro presso l'I BC.
- Sponsor Filming: era la divisione TOBO responsabile della registrazione dì tutte le attività gestite dagli Sponsor nelle Venue (chioschi, punti vendita, stand, ristoranti), per un totale di 25 ore di girato, Al programma hanno partecipato Coca-Cola, McDonald's, Lenovo, Atos Origin, Panasonic, Omega, Kodak, GE, TNT.

series of signals for stations with broadcasting rights, some commerciai signals, a mosaic channel providing a rapid search mode for channels of interest, and an information channel.
In addition to all signals from the Venues, TOBO was also responsible for recording the IOC press conferences and various other events of interest.
The video archive produced by TOBO was made available to broadcasters for consultation at the IBC.
As regards power management, power was available round the clock, seven days a week, thanks to two service companies, which supplied a total of 14 MVA, 3 for residential use and 6 for technical use. The power supply system was also supported by a back-up generator

The IBC also had an information division, providing the following services:

- *Info Desk, providing information on sports, the competition calendar, logistics (restaurants, transport, places of interest in the city).*
- *Permit Desk, situated in the Media Accreditation Centre, where permits for entering and visiting the IBC were issued.*
- *Flash news bulletins: in all, 249 flash news bulletins were produced and were also transmitted on the CATV system.*
- *INFO2006: the information system organised by TOROC enabling broadcasters to access general information on the Games, the calendar of events and results.*
- *Daily Briefings: starting from 31 January 2006, TOBO held daily briefings to keep broadcasters updated on all Games-associated information.*
- *The Olympic News Agency - ONA: three broadcasters not holding broadcasting rights (Reuters, Sports News Television and Deutsche Welle) requested registration at the ONA. For the first time, Reuters had its own work area at the IBC.*
- *Sponsor Filming: this was the TOBO branch responsible for recording all activities managed by Sponsors at the Venues (kiosks, sales outlets, stands and restaurants). In all, 25 hours of film were shot. Participants in this programme included Coca-Cola, McDonald's, Lenovo, Atos Origin, Panasonic, Omega, Kodak, GE and TNT*

Coordination of production requirements and station broadcasting needs took place at the TOBO Booking Office, open 12 hours a day, which was responsible for the organisation and assignment of facilities. Technical facilities which could be booked at the IBC included radio studios, post production studios, standing work stations, video editing and video playback equipment. Those available at the Venues were:

Il coordinamento delle attività di produzione e delle esigenze di trasmissione delle emittenti avveniva presso il l'Ufficio prenotazioni di TOBO, attivo 12 ore al giorno, e responsabile dell'assegnazione e dell'organizzazione delle strutture. Le strutture tecniche prenotabili presso l'IBC erano: studio radio, studio post produzione, postazioni in piedi, video editing, video playback. Quelle disponibili presso le Venue invece erano: le postazioni per le telecronache, centro trasmissione, pre- e post trasmissione unilaterale, postazioni nella mixed zone, postazioni unilaterali per i cameraman.
Una postazione in piedi era prenotabile per trasmettere dal vivo le immagini e le interviste a caldo, con vista sull'arco Olimpico del Villaggio di Torino e sull'ingresso dell'IBC. La postazione era munita di telecamera con operatore, microfono, luci, circuito di trasmissione VandA al Centro di Contribuzione dell'IBC.

Vi era, infine, il Centro Radiotelevisivo Montano o Broadcasting Mountain Centre (BMC) costruito da TOBO nel complesso TV di Sestriere Colle, e situato a una distanza media di 19,5 km dalle Venue montane. Il Centro rappresentava il fulcro delle operazioni televisive e dì post-produzione e il suo ruolo era quello di aiutare le emittenti a superare le barriere logistiche di Torino 2006 e rendere più agevoli i loro spostamenti e trasporti tra montagna e città. La struttura prefabbricata copriva un'area di 3.000 m^2.
All'interno della struttura erano attivi l'ufficio prenotazioni e l'ufficio informazioni e i servizi generali. La distribuzione delle informazioni alle emittenti avveniva con un sistema di cassette della posta (per s bollettini e le notizie flash, informazioni quotidiane sul programma di gara), con consegna a mano delle comunicazioni urgenti.

news stations, broadcasting centres, unilateral pre and post-broadcasting facilities, "mixed zone" work stations, and unilateral work stations for cameramen.
A standing work station was available for live transmission of images and on-the-spot interviews, with a backdrop of the Olympic arch of the Torino Olympic Village and the entrance to the IBC. It was equipped with a TV camera with operator, a mike, lighting, and a VandA transmission circuit to the IBC Contribution Centre.

Finally there was a Broadcasting Mountain Centre (BMC), constructed by TOBO at the TV complex at Sestriere Colle, at an average distance of 19.5 km from the mountain Venues. This centre was the pivot of TV and post-production operations. Its task was to assist broadcasters in overcoming the logistical obstacles of Torino 2006 and make travel and transfers between the city and the mountains easier and less stressful. A prefabricated structure, it covered an area of 3,000 m^2.
inside the facility were a booking office, an information office and general services. The distribution of information to broadcasters was based on a mailbox system (for newsflashes and bulletins, and daily information on the competition programme), with urgent communications delivered by hand.

Sito non Competitivo: Main Press Centre

Ubicazione: Lingotto Fiere
Superficie totale: 19.000 m²
Periodo di attività della Venue: 1 dicembre 2005 - 14 marzo 2006
Staff Games-time: 120 dipendenti, 800 volontari

Il Main Press Centre (MPC) costituiva il centro di lavoro per giornalisti e fotografi della carta stampata, delle agenzie e di Internet accreditati ai Giochi, Torino ha seguito le orme dì Salt Lake e ha collocato il Main Press Centre accanto all'International Broadcasting Centre (IBC) o Centro Radiotelevisivo Internazionale, così da formare il Main Media Centre (MMC), o Centro per i Media, all'interno del polo fieristico del Lingotto. A sua volta il Main Media Centre era inserito all'interno di un gruppo di Venue che comprendeva il quartier generale del CIO, due degli hotel destinati alla Famiglia Olimpica e l'Oval Lingotto ovvero il Sito di Gara del pattinaggio di velocità.

L'edificio del Lingotto Fiere si è dimostrato un sito ideale sia per la stampa che per le televisioni, che avevano a disposizione nel complesso una superficie di 52.800 m² di cui 19.000 destinati all'MPC e 33.800 all'IBC. La Venue inoltre si trovava a una distanza media di 10 minuti di autobus dalle Venue Competitive dell'area metropolitana, e in una zona comoda ai collegamenti ferraviari, nonché al servìzio di trasporto pubblico urbano di autobus, tram e taxi. Il MPC, che nel periodo dei Giochi Olimpici era operativo 24 ore al giorno, occupava due padiglioni distinti del centro fiere, separati tra loro da una lobby centrale dove erano disponibili servizi comuni per stampa e televisioni.

La Galleria del Lingotto Fiere era utilizzata come entrata principale e hall centrale sia per l'MPC che per l'IBC, e offriva una serie di servizi quali il punto informazione sui trasporti, il "marketing desk" per ì Media, il punto informazione sul Programma di Arte e Cultura, l'ufficio postale, il negozio di artìcoli Olimpici, l'ufficio oggetti smarriti, la lavanderia, il giornalaio, il negozio Kodak, il supermercato, ristoranti e bar e il centro di assistenza medica aperto 24 ore al giorno.

Al livello mezzanino erano collocati una delle tre saie per le conferenze stampa, il centro comunicazione di Venue, il centro di controllo della Sicurezza così come gli uffici del Marketing e di Waste & Cleaning.

Non-Competition Venue: Main Press Centre

Location: Torino, Lingotto Fiere
Total area: 19,000 m²
Period of Venue activity: 1 December 2005 -14 March 2006
Games-time staff: 120 salaried staff, 800 volunteers

The Main Press Centre (MPC) was the work centre for newspaper and magazine journalists and photographers, press agencies and the internet operators accredited to the Games. Following in the footsteps of Salt Lake City, the Torino organisers located the Main Press Centre right next to the international Broadcasting Centre (IBC), so as to form the Main Media Centre (MMC), inside the Lingotto trade fair pole. The Main Media Centre was in turn situated among a cluster of Venues, including the IOC's HO, two of the hotels assigned to the Olympic Family, and the Lingotto Oval (the speed-skating Competition Venue).

This building complex turned out to be the ideal site for both Press and TV, which had an overall area of 52,800 m² at their disposal, 19,000 for the use of the MPC, 33,800 for the IBC. Moreover, this Venue was only about 10 minutes by bus from the Competition Venues in the metropolitan area, and in an area with good rail connections and links to the urban transport system of buses, trams and taxis. The MPC, which operated round the clock during Games-time, occupied two pavilions in the trade fair area, separated by a central lobby in which joint press and TV services were available.

The Lingotto Fiere Gallery was used as the main entrance and central hall for both the MPC and the IBC, offering a range of services including a transport info-point, a marketing desk for the Media, an information desk for the Art & Culture Programme, a post office, an outlet selling Olympic merchandise, a lost-property office, a laundrette, a news-stand, the Kodak shop, a supermarket, a bar and restaurant, and a 24-hour medical assistance centre.

On the mezzanine floor were located one of the three halls used for press conferences, the Venue communications centre, the Security control centre, and the Marketing and Waste & Cleaning offices.

Pavilion 3 housed the Kodak imaging Centre, an area devoted to photographers and the offices of Nikon and Canon. It also housed a number of private offices, including

Il Padiglione 3 invece ospitava il "Kodak Imaging Centre", un'area di lavoro dedicata ai fotografi e gli uffici di Nikon e Canon. Il padiglione includeva anche un certo numero di uffici privati tra cui quelli di Associated Press, Sports Illustrated, USA Today e Getty Images. Qui era attivo anche il Centro Operativo di Venue che comprendeva i Manager di Venue delle diverse Funzioni TOROC coinvolte (Logistica, Sicurezza e Trasporti). Adiacente al Centro Operativo di Venue cera poi l'Ufficio Operativo per i Media del CIO e la biglietterìa del CIO che gestiva la distribuzione dei biglietti per le Cerimonie di Apertura e Chiusura e per gli altri eventi di rilievo.

Le 576 postazioni di lavoro per la stampa occupavano gran parte del padiglione 5, insieme agli Helpdesk delle tecnologie, a un centro servìzi che gestiva 53 uffici privati delle agenzie stampa e ì servizi dì rate card, un desk informazioni che forniva notizie generali sui Giochi e organizzava le interviste dei giornalisti ai responsabili TOROC, un'area copisteria con servizio fax, l'ufficio Marketing e Comunicazione del CiO e le cassette per la posta.

Le sala più capìente, per le conferenze stampa e i briefing,era invece situata all'interno dei Centro Congressi del Lingotto, accessibile dal Padiglione 5 dai giornalisti, mentre atleti e VIP potevano usufruire di un'entrata dedicata. L'MPC poteva contare su altre due saie conferenza di dimensioni ridotte, una nel padiglione 5 e una al livello mezzanino della lobby centrale. Le conferenze stampa erano gestite da un ufficio apposito che ne curava la programmazione.

those of the Associated Press, Sports illustrated, USA Today and Getty images. Also in this area was the Venue Operations Centre, run by the Venue Managers of the various TOROC Functions involved (Logistics, Security & Transport). Adjacent to the Venue Operations Centre was the IOC Operations Office for the Media and the iOC ticketing office, which handled the distribution of tickets for the Opening and Closing Ceremonies and other important events.

The 576 work stations reserved for the Press occupied a large part of pavilion 5, together with the technology help desk, a services centre managing the 53 private offices of the press agencies, and rate card services, an info point providing general information on the Games (which also organised journalists' interviews with members of TOROC), a secretarial services area with fax facilities, the IOC Marketing & Communications Office and mail boxes.

The largest hall, used for press conferences and briefings, was situated inside the Lingotto Conference Centre, with access for journalists from Pavilion 5; athletes and VIPs could use a dedicated entrance. The MPC also had a further two, smaller conference rooms, one in pavilion 5 and the other on the mezzanine floor of the main lobby Press conferences were managed by a dedicated office, which also handled their scheduling.

Sito non Competitivo: Piazza delle Medaglie

Ubicazione: Torino, piazza Castello
Sport/Discipline/Eventi: 55 cerimonie dì conferimento delle medaglie
Totale posti disponibili: 1.000 posti a sedere, 8.000 posti in piedi
Totale biglietti per evento: 9.000 biglietti gratuiti (di cui 1.000 a sedere e 8.000 in piedi)
Periodo di attività della Venue: 11-25 febbraio 2006
Staff Games-time: 45 dipendenti, 270 volontari

Piazza delle Medaglie (Medals Plaza) è stata allestita nella parte centrale di piazza Castello a Torino, di fronte allo storico Palazzo Reale. Qui gli atleti dei XX Giochi Olimpici Invernali venivano insigniti delle medaglie durante le cerimonie ufficiali di premiazione, con l'inno e l'alzabandiera in onore dell'atleta o della squadra vincitrice. Nella Piazza delle Medaglie si sono tenute 55 delle 84 cerimonie dì premiazione totali: 31 cerimonie relative a competizioni che si erano svolte il giorno precedente, 24 per gare che si erano svolte il giorno stesso.

Ogni sera, pertutta la durata dei Giochi, le cerimonie di consegna delle medaglie sono state seguite da concerti di musica di vario genere, dall'opera al pop, che hanno visto l'esibizione dal vìvo di artisti di fama internazionale, in base a un cast selezionato che rappresentasse l'internazionalità dell'occasione ma anche la Città di Torino.

La partecipazione è stata in media di circa 9.000 persone ogni sera di cui 8.000 spettatori, 500 fra atleti, membri dei Comitati Olìmpici Nazionali e delle Federazioni Internazionali, 250 fra giornalisti e operatori della carta stampata e delle televisioni.

La Venue delia Piazza delle Medaglie è stata cogestita da TOROC e dalla Città di Torino: più in particolare, TOROC ha avuto in carico la gestione delle cerimonie delle medaglie, mentre la Città di Torino quella degli spettacoli. Nell'ottenimento del buon risultato complessivo delle attività è stata fondamentale Sa stretta e continua collaborazione fra il Venue Team di TOROC e lo staff del Comune.

A livello operativo la Venue è stata suddivìsa in due aree: l'area accessìbile agli spettatori (*Front of House)* e l'area di lavoro non accessibile al pubblico (*Back of House).* Nell'area accessibile agli spettatori si trovavano: un palcoscenico girevole, una tribuna da 1.000 posti a sedere, un'area da 9.000 posti in piedi. La

Non-Competition Venue: Piazza delle Medaglie

Location: Torino, piazza Castello
Sports/Disciplines/Events: 55 medal award ceremonies
Total capacity: 1,000 seats, room for 8,000 people standing
Total number of tickets per event: 9,000 free tickets (1,000 seated, 8,000 standing)
Period of Venue activity: 11-25 February 2006
Games-time staff: 45 salaried staff 270 volunteers

Piazza delle Medaglie (Medals Plaza) was set up in the central portion of Piazza Castello in Torino, facing the historic Royal Palace. Here athletes competing in the XX Olympic Winter Games received their medals during official award ceremonies, to the sound of the national anthem and the raising of national flags in honour of the winning athletes or teams. Fifty-five of the 84 medal award ceremonies were held in this location: 31 for events which had taken place the previous day, 24 in respect of competitions held on the same day

Each evening for the whole period of Games-time, the medal award ceremonies were followed by concerts to suit varying musical tastes, from opera to pop, live shows starring artists of international renown. The choice of performers reflected the international flavour of the occasion, but also the City or Torino.

On average, 9,000 people were present every evening: 8,000 spectators, 500 athletes, NOC and International Federation members, and 250 TV and newspaper journalists and operators.

The Medals Plaza Venue was jointly managed by TOROC and the City of Torino: the former taking responsibiiity for the medal ceremonies, the latter running the shows and events. A key factor in ensuring the overall success of these activities was close collaboration between TOROC's Venue Team and Municipal staff.

On an operational level, the Venue was divided into two areas: a Front of House *area accessible to the public, and a* Back of House *working area. The* Front of the House *area comprised a revolving stage, a grandstand seating 1,000 people, standing room for a further 9,000. The* House of Flags *(a 30 m area with the 85 flags of the NOCs), an area dedicated to the Media, a* Green Room *close to the stage for athletes waiting to receive their medals, an Olympic Family lounge inside the Olympic Club at Palazzo Madama, and a doping control station were*

House of Flags (uno spazio di 30 metri con le 85 bandiere dei Comitati Olimpici Nazionali), l'area dedicata alla stampa, la *Green Room* vicina al palco per gli atleti in attesa della premiazione, la lounge della Famìglia Olimpica all'interno del Club Olimpico a Palazzo Madama, la stazione per i controlli antidoping non erano accessibili al pubblico.

Nei Giardini Reali si trovavano invece le postazioni delle emittenti radiotelevisive, gli uffici di produzione, l'area con i generatori di energìa, la lounge del personale di servizio e gli uffici tecnici.

In generale, la costruzione della Piazza delle Medaglie non ha avuto impatto sulla mobilità del centro cittadino: solo piazza Castello, i Giardini Reali e alcune vie adiacenti sono state chiuse al traffico durante le Olimpiadi. TOROC e il Comune, infatti, hanno fatto in modo che l'operatività della Venue avesse un impatto minimo sui normali flussi pedonali e veicolari. Accanto alla Venue è stato altresì possibile ricavare un'ampia area parcheggio.

Le serate in Piazza delle Medaglie erano scandite secondo un programma preciso.

La Piazza apriva alle ore 18.00 e fino alle 20.00 si susseguivano spettacoli di artisti locali. Dalle 20.00 iniziavano le trasmissioni televisive in mondovisione, subito dopo alle 20.05 cominciavano le premiazioni al termine delle quali il pubblico poteva fermarsi in piazza per assistere ai concerti che duravano in media un'ora e mezza. Le cerimonie di assegnazione delle medaglie erano seguite ogni sera da due minuti di fuochi d'artificio.

Il team di Venue si è dovuto occupare anche del trasferimento degli atleti medagliati dalle Venue competitive o dai Villaggi Olìmpici alla Piazza, e ritorno.

Per tutti i medagliati l'appuntamento quotidiano all'interno della *Green Room* era un'ora prima dell'inizio della cerimonia di premiazione.

I controlli antidoping venivano effettuati sia durante il tragitto di trasferimento, a bordo di appositi camper, sia presso la Piazza delle Medaglie, nella stazione antidoping posizionata nei pressi della *Green Room*.

Gli eventi in Piazza delle Medaglie hanno riscosso un grande successo di pubblico, in particolaredomenica 19febbraioquando l'Italia ha vinto la medaglia d'orodello sci di fondo nella staffetta maschile 4x10 km, e mercoledì 22 febbraio quando si è tenuto il concerto di Ricky Martin.

not accessible to the public.

TV broadcasting stations were set up in the Royal Gardens, together with production offices, an area for the power generators, a duty personnel lounge and technical offices.

In general terms, the construction of Medals Plaza had no impact on mobility in the city centre: only Piazza Castello, the Royal Gardens and some adjacent streets were closed to traffic during the Olympics, TOROC and the Municipal authorities did all in their power to ensure that the period of operational activity of the Plaza had as little impact as possible on the normal flow of vehicle and pedestrian traffic. A large parking area was also created beside the Venue.

Evenings in Medals Plaza were run to a precise schedule. The Plaza opened at 6 p.m. and local artists performed until 8 p.m. TV broadcasts in mondovision started at this time, and the medal award ceremonies began at 8.05. Afterwards, the audience remained in the Plaza to enjoy the concerts, which usually lasted an hour and a half. The medal ceremonies were followed every evening by a two-minute firework display.

The Venue Team was also responsible for the transfer of the medal winning athletes from their Competition Venues, or the Olympic Villages, to the Plaza and back.

All medallists had to be in the Green Room one *hour before the start of the ceremony.*

Anti-doping controls were carried out during the transfer trips, in specially fitted campers, and at Medals Plaza itself in an anti-doping station set up near the Green Room.

The events held in Medals Plaza were greatly appreciated by the general public, in particular the show held on Sunday 19 February when Italy won a gold in cross-country skiing in the 4 x 10 km men's relay; and on Wednesday 22 February, when Ricky Martin was the star of the concert.

Sito non Competitivo: Stadio Olimpico

Ubicazione: Torino, via Filadelfia 83
Sport/Discipline/Eventi: Cerimonie di Apertura e Chiusura dei Giochi Olimpici
Totale posti a sedere: 26.000 sulle tribune, 9.000 sulle tribune temporanee
Totale biglietti venduti: 41.400 per le Cerimonie di Apertura e di Chiusura
Periodo di attività della Venue: novembre 2005 - marzo 2006
Staff Games-time: 51 dipendenti, 1.273 volontari

Lo Stadio Olimpico, situato nel centro di Torino, accanto al Palasport Olimpico, ha ospitato la Cerimonia di Apertura (10 febbraio 2006) e la Cerimonia di Chiusura (26 febbraio 2006) dei Giochi Olìmpici. Lo Stadio, consegnato a TOROC nel novembre 2005, è il risultato finale della ristrutturazione del vecchio Stadio Comunale, opera realizzata dal Torino Calcio e dalla Città di Torino, che ha richiesto più di due anni di lavoro.
Nonostante le sue dimensioni "ridotte" (poteva ospitare un massimo di 35.000 spettatori, compresi i membri della Famiglia Olimpica, la stampa, le televisioni, gli atleti, ecc.), lo Stadio Olimpico di Torino si è dimostrato molto funzionale per le Cerimonie. Ha offerto infatti degli ottimi scorci per le riprese televisive ed è stato generalmente molto apprezzato dalla maggior parte dei visitatori e dai membri della Famiglia Olìmpica.
La collocazione della Venue in una zona centrale della città ha consentito a tutti di raggiungerla, sia con mezzi pubblici che con mezzi propri, e di accedervi con comodità. La Città di Torino, le Autorità locali e le Forze dell'Ordine hanno assistito costantemente il Venue Team dello Stadio, per assicurare che gli eventi e i flussi di pubblico fossero organizzati e gestiti nel migliore dei modi. Inoltre, le infrastnitture e i servìzi previsti hanno consentito un utilizzo ottimale della Venue anche da parte delle persone diversamente abili.

La Venue comprendeva diverse strutture e aree operative:
- lo Stadio Olimpico, suddiviso in tre livelli e con una capienza strutturale di 26.000 posti a sedere che, per l'occasione, sono stati incrementati di ulteriori 9,000 grazie ad allestimenti temporanei;
- un'apposita struttura temporanea che ospitava camerini, guardaroba, deposito e ristorante per K2006 (il fornitore di TOROC per le Cerimonie), costruita in un'area esterna adiacente allo Stadio;

Non-Competition Venue: Olympic Stadium

Location: Torino, via Filadelfia 88
Sports/Disciplines/Events: Olympic Games Opening and Closing Ceremonies
Total seating capacity of Venue: 26,000 in stands, 9,000 in temporary stands
Total number of ticket sold: 41,400 for the Opening and Closing Ceremony
Period of Venue activity: November 2005 - March 2006
Games-time staff: 51 salaried staff, 1,273 volunteers

The Olympic Stadium, situated in the centre of Torino next door to the Olympic Palasport, hosted the Olympic Games' Opening Ceremony (10 February 2006) and Closing Ceremony (26 February 2006). The stadium, handed over to TOROC in November 2005, was the result of a radical renovation of the old Municipal Stadium, originally built by Torino Football Club and the City of Torino. The work took more than two years.

Despite its relatively small size (maximum seating capacity was 35,000 spectators, including members of the Olympic Family, the press, television broadcasters and athletes), Torino's Olympic Stadium proved to be a very functional choice for the Ceremonies. Indeed, it provided excellent viewpoints for TV shots and was generally much appreciated by the majority of visitors and members of the Olympic Family.
Siting of this Venue in a central area of the city meant that the public could freely choose between public and private transport. The City of Torino, local authorities and law enforcement agencies provided constant assistance to the Stadium Venue Team, to ensure that the events, and the resulting crowds, were organised and managed in the best possible manner. In addition, the infrastructures and services were designed so that spectators with disabilities could enjoy the Venue to the full.

The Venue comprised various facilities and operational areas:
- *the Olympic Stadium, on three levels and with a seating capacity of 26,000, which for the occasion was increased by a further 9,000 seats in temporary stands;*
- *a temporary structure housing dressing rooms, cloakroom, stores and a restaurant for K2006 (TOROC's supplier for the Ceremonies), erected in an area*

- sempre all'esterno, lo spazio riservato al TOBO e ai mezzi delle emittenti televisive, nonché un ponte di cablaggio alto 8 m per collegare il TOBO con lo Stadio;
- le strutture temporanee esterne che hanno ospitato i depositi della logistica e dei servizi di pulizia e raccolta rifiuti, ia ristorazione per il personale (spazio condivisocon la vicina Venuedel Palasport Olimpico) equella per gli spettatori, oltre a un'area relax per voiontari e personale TOROC.

All'interno dello Stadio, per sfruttare in maniera più funzionale gli spazi si è riusciti ad allestire uffici, sale riunioni e aree operative di vario genere al di sotto della tribuna est che, oltre a ospitare suite, lounge etribuna peri membri della Famiglia Olimpica, era dotata anche di tutti i servìzi per la stampa e le televisioni.

In media le Cerimonie hanno visto una presenza di 3,150 membri della Famìglia Olimpica, 2.640 atleti, 480 tecnici di squadra, 2.250 operatori della carta stampata e delle emittenti radiotelevisive, oltre ai 26.000 spettatori.

adjacent to the Stadium;
- *again outside the Stadium, an area reserved for the TOBO and TV broadcasters' equipment together with a cabling bridge 8 m high connecting TOBO with the Stadium;*
- *temporary external structures housing storage facilities and services for waste collection and disposal, a catering facility for personnel (shared with the nearby Palasport Olimpico) and another for spectators, as well as a lounge for volunteers and TOROC personnel.*

Inside the Stadium, to make the best possible use of space, offices, meeting rooms and operations areas of various kinds were created underneath the east stand. As well as housing suites, lounges and a grandstand for members of the Olympic Family the stand itself was equipped with services for the press and TV operators.

On average, the Ceremonies were attended by 3,150 members of the Olympic Family 2,640 athletes, 480 coaches and technicians, 2,250 press and radio and TV operators, and more than 26,000 spectators.

I Villaggi Olimpici_*The Olympic Villages*

1 Villaggio a Torino, 2 in montagna, 5.000 ospiti, un'unica regia

Tre Villaggi Olimpici: Torino, Bardonecchia e Sestrìere. Una novità nel panorama delle Olimpiadi per venire incontro alle esigenze degli atleti sia in termini di trasporto sia in termini di adattamento all'altitudine, che nei Villaggi di montagna vivevano le stesse condizioni climatiche del luogo di gara.

Una gestione operativa più difficile però, moltsplìcata per tre rispetto al tradizionale Villaggio Olimpico ubicato in un solo luogo.

Una gestione affidata alla direzione Food and Cleaning nell'autunno 2005, che ne ha preso in carico l'operatività con l'apertura dei Villaggi a inizio 2006, mentre la pianificazione era stata frammentata presso più Funzioni a seconda dei lavori da realizzare e dei progetti da sviluppare.

La scelta dì avere la possibilità di alloggiare sia a Torino sia a Bardonecchia o Sestriere è stata apprezzata molto dagli atleti e dalle Federazioni, tuttavia avrebbe senso riproporre questo modello riducendo i Villaggi a due, uno in città e uno in montagna, per motivi logistico-organizzativi.

Imprescindibile sin dalla pianificazione dei Villaggi un'unica regia: la supervisione deve essere sotto il controllo di una Direzione che porta avanti tutti i progetti e non frammentata in più Funzioni. Altrettanto fondamentale è il rapporto con i Comitati Olìmpici Nazionali per le scelte di ristorazione nei Villaggi Olimpici: gli atleti chiedono un'alimentazione semplice, sana e di qualità. Ecco la necessità di focus sulle abitudini alimentari delle varie delegazioni, concentrandosi su quelle più numerose e di provenienza geografica e culturale differente, così come un rapporto trasparente con il CIO e i Comitati Olimpici sui servizi che possono essere forniti nei Villaggi, sin dalla fase di pianificazione.

Pianificazione e gestione dei Villaggi

Le attività di pianificazione e di gestione dei Villaggi Olimpici sono state seguite da un Team qualificato, suddiviso in 5 principali aree operative: Amministrazione e Risorse Umane, Site Management, Servizi Interni, Attività Ricreative e Vendita al Dettaglio, Comunicazioni durante l'Evento.

Il gruppo Site Management ha seguito la pianificazione e il coordinamento delle fasi di realizzazione edilìzia dei Villaggi, dagli allestimenti all'esecuzione

1 Village in Torino, 2 in the mountains, 5,000 guests, one managing body

There were three Olympic Villages: Torino, Bardonecchia and Sestriere. This was a new development in Olympic history resolving some of the transportation and altitude-adjustment needs of the athletes, who, in the mountain villages, lived in the same climatic conditions as their competition venues.

In terms of operational management, however, the needs were multiplied by three, compared with the traditional Olympic model of a village situated in a single location.

The task of management was assigned, in the autumn of 2005, to the Food and Cleaning department, which took charge of operations at the beginning of 2006, when the villages opened for business. Prior to this, the planning had been divided up among a number of Functions, depending on the work to be done and the projects to be organised.

The option of being able to stay either in Torino or in Bardonecchia or Sestriere was greatly appreciated by the athletes and their federations. Nevertheless, for logistical and organisational reasons, it would have made more sense to reduce the number of villages to two, one in the city and one in the mountains.

From the planning stage, a single management body is essential: the overall responsibility and control should lie with a single Department which can take the lead in all projects, not divided up among several Functions. Also of vital importance are relations with National Olympic Committees in deciding on catering arrangements in the Olympic Villages: athletes require a simple, healthy and high-quality diet. It is therefore necessary to focus on the eating habits of the various delegations, concentrating on those with many members and those of different geographic and cultural origins. It is also essential to have transparent relations with the IOC and Olympic Committees, right from the planning phase, regarding the services thai can be provided in the villages.

Planning and managing the Villages

The work of planning and managing the Olympic Villages was overseen by a well-qualified team operating in five main areas: Administration and Human Resources, Site Management, Internal Services, Recreational Activities and Retail Sales, and Event Communication.

delle opere di manutenzione. Oltre al coordinamento delle attività logistiche Site Management è stato anche responsabile della conformità dei Siti alle linee guida del CIO, in merito a salute, prevenzione antincendio, sicurezza, flusso di pubblico.

Il compito della dei Servìzi Interni è stato quello di gestire e coordinare le attività di ristorazione e di pulizia dei Siti. Lo staff e ì volontari gestivano direttamente il Resident Centre, presso il quale era ailestito uno sportello informazioni dedicato agli atleti e ai loro accompagnatori.

Attività Ricreative e Vendita al Dettaglio ha avuto da un lato la responsabilità di organizzare performance artistiche, mostre, esibizioni e attività interattive, dall'altro il compito di gestire i servizi a disposizione degli ospiti del Villaggio, quali banca, posta, biglietterie, Olympic Store, Internet point, caffetterìa, agenzie di viaggi, ecc.

L'area Event Communication si è occupata di pianificare e gestire il Venue Communication Centre, una sorta di "grande orecchio" dei Villaggio e di cooperare nella gestione delle informazioni destinate agli interlocutori esterni.

Tutte le principali Funzioni del Comitato, da Protocollo a Trasporti erano rappresentate nel VenueTeam dei Villaggi. Ogni giorno si svolgeva un incontro coordinato dal Venue Manager del Villaggio volto a condividere informazioni, a discutere criticità e a preparare il meeting con i capi missione dei Comitati Olimpici Nazionali che si teneva ogni due giorni.

Momenti critici nella vita del Villaggio sono rappresentati dall'arrivo dei Comitati Olimpici Nazionali e dalle Cerimonie di Apertura e di Chiusura. Per la loro ottimale gestione è necessario che il personale responsabile degli arrivi sia attentamente reclutato e che l'esodo degli atleti per le Cerimonie sia accuratamente pianificato e testato.

Altri fattori critici di successo sono il reclutamento del Venue Manager del Villaggio,il rilascio delle strutture al meno un mese prima dell'apertura ufficiale, l'assegnazione degli spazi ai Comitati Nazionali Olìmpici, la costituzione e l'operatività del team almeno due mesi prima dell'inizio dei Giochi.

The Site Management group was responsible for planning and co-ordinating the various construction stages, from site layout to on-going maintenance. As well as co-ordinating logistical activities, Site Management also had to ensure that the Venues conformed to IOC guidelines, in terms of health and safety, fire regulations, security and ease of movement.

The task of Internal Services was to manage and co-ordinate the catering and cleaning activities at each Venue. Their staff and volunteers ran the Resident Centre, which had its own information office serving the athletes and their escorts.

Recreational Activities and Retail Sales had a dual responsibility: on the one hand, organising artistic performances, exhibitions and interactive activities; on the other, managing the services laid on for Village guests, such as banks, post offices, ticket offices, Olympic Stores, Internet points, cafeterias, travel agencies, and so on.

Event Communication's role was to plan and manage the Venue Communication Centre, the Village's "listening ear" and to co-operate in managing information for external partners.

All the Committee's principal Functions, from Protocol to Transport, were represented on the Village Venue Teams. Every day a meeting was held under the leadership of the Venue Manager to share information, discuss problems and prepare for meetings with the heads of National Olympic Committees, which were held every two days.

Difficult moments in Village life are the arrival of the National Olympic Committees, and the Games Opening and Closing Ceremonies. For these to go off well, it is essential that the staff responsible for arrivals be recruited with care, and that the departure of athletes for the Ceremonies is thoroughly planned and tested.

Other important success factors are the recruitment of the Village Venue Manager, hand-over of facilities at least a month prior to the official opening, the allocation of areas to National Olympic Committees, and ensuring that the Venue Team is together and operational at least two month before the start of the Games.

Venue: Villaggio Olimpico Torino

Ubicazione: Torino, via Giordano Bruno 206
Capienza del Villaggio: circa 2.500 persone
Periodo di attività della Venue: 31 gennaio - 28 febbraio 2006
Staff Games-time: 129 dipendenti; 130 voiontari

Il Villaggio Olimpico di Torino è sorto in un'area storica della città un tempo sede dei Mercati Generali, un complesso in disuso che era stato realizzato a partire dagli anni trenta. L'opera di recupero e di restauro della zona, realizzata da un team coordinato dagli architetti Benedetto Camerana e Giorgio Rosenthal, ha avuto la finalità di riqualificare l'intero distretto. La progettazione ha voluto pertanto conferire un carattere peculiare agli edifici, al fine di rendere riconoscibile il quartiere nel futuro e di identificarlo con il titolo di quartiere Olimpico. In particolare, l'elemento più innovativo e simbolico è stato il famoso Arco Olimpico che sormontando il ponte pedonale di collegamento del Villaggio con l'area del Lingotto, voleva rappresentare il rinnovamento urbanistico avvenuto in occasione dei Giochi.

Il Villaggio, suddiviso in tre zone differenti, l'operativa, la residenziale e l'internazionale, occupa un'area di più di 100.000 m^2.

L'area operativa, ricavata dalla preesistente struttura ad archi dei Mercati Generali, includeva le aree dedicate agli accrediti e al protocollo, il centro media, l'ufficio dei trasporti e della logistica, lo staff check in e il Centro Operativo delia Venue (VOC).

La zona residenziale, di nuova costruzione, occupa una superficie di 52.000 m^2 e, aperta 24 ore su 24, ospitava gli atleti con i rispettivi tecnici ed accompagnatori. Era dotata di lavanderìe a gettone, servizi di ristorazione, un centro medico, un centro di fitness, un Centro Interfedi e svariate strutture per l'intrattenimento degli ospiti. Anche gli uffici e le strutture dedicate ai NOC si trovavano in questa zona.

La parte internazionale comprendeva una banca, un centro commerciale e strutture per l'intrattenimento ed il tempo libero, come negozi, caffetterie, biglietterie e punti per la connessione ad Internet e un Olympic Store.

Durante i 29 giorni di operatività, dal 31 gennaio ai 28 febbraio, il Villaggio ha ospitato circa 2.100 atleti, funzionari, tecnici e accompagnatori delle squadre dì 53 diverse nazioni.

Venue: Torino Olympic Village

Location: Torino, via Giordano Bruno 206
Village capacity: about 2,500 people
Period of Venue activity: 31 January - 28 February 2006
Games-time staff: 129 salaried staff, 130 volunteers

Tbe Torino Olympic Village was created in a historic area of the city once occupied by the Wholesale Market complex, which dated from the 1930s. The restoration work was carried out by a team co-ordinated by the architects Benedetto Camerana and Giorgio Rosenthal with the aim of redeveloping the whole district. The plan was to give the buildings a specific identity so as to make the neighbourhood recognisable in the future and identify it as the Olympic District. The most innovative element was the famous Olympic Arch, which crowns the footbridge connecting the Village with the Lingotto area, intended to symbolise the urban renewal which accompanied the Games.

The Village - subdivided into three different areas (operational, residential and international) - occupied an area of over 100,000 m^2.

The operational area was developed from the pre-existing arcaded structure of the Wholesale Market. It included accreditation and protocol areas, a media centre, a transport and logistics office, a staff check-in point, and a Venue Operating Centre (VOC).

The purpose-built residential area, occupying 52,000 m^2, was open 24 hours a day, providing accommodation for the athletes, their technicians and escorts. It had a coin-operated launderette, catering services, a medical centre, a ftness centre, an Interfaith Centre, and various entertainment facilities. The NOC offices and premises were also located in this area.

The international part comprised a bank, a shopping centre, and leisure and entertainment facilities, with cafeterias, ticket offices, internet connection points and an Olympic Store.

In the 29 days of operation, from 31 January to 28 February the Village was home to some 2,100 athletes, officials, coaches and escorts, from teams representing 53 different countries,

The planning and management of the Olympic Village required a dedicated team

La pianificazione e la gestione del Villaggio Olimpico hanno richiesto la costruzione di un team dedicato, capace di affrontare molteplici criticità e di far fronte alle esigenze di tutti i clienti. L'organigramma del Villaggio è stato strutturato in funzione delle principali attività che dovevano essere svolte: amministrazione e risorse umane, manutenzione del Sito, servizi di ristorazione e pulizia, intrattenimento e tempo libero, progetti speciali. I rappresentanti delle 19 aree operative di TOROC sono stati staffati in ognuna di queste aree.

to tackle a range of possible problems and meet the needs of all clients. This team was structured in line with the principal activities it had to perform: human resources and administration, site maintenance, catering and cleaning services, entertainment and leisure, and special projects. Personnel from all of TOROC's 19 operating areas were represented on the staff.

Venue: Villaggio Olimpico Bardonecchia

Ubicazione: Bardonecchia
Capienza del Villaggio: 725 persone
Periodo di attività della Venue: novembre 2005 - aprile 2006
Staff Games-time: dipendenti 75, volontari 300

Il Villaggio Olimpico di Bardonecchia comprendeva le strutture residenziali che ospitavano gli atleti in gara a Bardonecchia, Sauze d'Oulx e Cesana Pariol: in tutto 720 persone, tra atleti e accompagnatori, per tre discipline: freestyle, snowboard e biathlon.

Il Villaggio è stato il frutto di un significativo progetto di recupero della Colonia Medail, struttura storica realizzata tra il 1937 e il 1939. Il complesso, riportato a nuova vita, è stato studiato per ospitare i tecnici, gli atleti e i loro accompagnatori e per fornire loro varie tipologie di servizio: aree relax e divertimento, palestre, una piscina, un ristorante, sale mediche e sale massaggi, un'area commerciale, un ufficio postale, un Olympic Store, un'agenzia di viaggi, una banca, una caffetteria.

Il Villaggio includeva anche una serie di zone operative destinate al personale di servizio: un centro accrediti, un'area per trasporti e logistica, un centro operativo.

Il Villaggio è stato completato nel novembre 2005: solo un edificio è stato costruito ex novo e aggiunto a quelli già esistenti. Quattro delle sei costruzioni, tutte dedicate all'uso residenziale, erano già collegate fra loro e non hanno quindi richiesto passaggi e percorsi all'esterno, elemento che ha reso molto più facile e godibile la permanenza agli ospiti. La piscina e un teatro erano già inseriti nel comprensorio. All'interno dell'hard-ring, la cintura di sicurezza più esterna alla Venue, sono state pianificate alcune strutture temporanee per ospitare i controlli di Mag&Bag ai varchi, il deposito bagagli e ulteriori 90 posti per la ristorazione dedicata agli atleti.

Le operazioni nella Venue sono iniziate il 27 gennaio 2006 con l'arrivo delle prime delegazioni. La sfida più significativa, vinta dal management del Villaggio, è stata intervenire in tempo reale per risolvere con tempismo le eventuali questioni critiche.

Venue: Bardonecchia Olympic Village

Location: Bardonecchia
Village capacity: 725 people
Period of Venue activity: November 2005 - April 2006
Games-time staff: 75 salaried staff 300 volunteers

The Olympic Village in Bardonecchia consisted of residential facilities to house the athletes competing at Bardonecchia, Sauze d'Oulx, and Cesana Pariol: a total of 720 athletes and their escorts, involved in three sports (freestyle, snowboard, and biathlon).

The Village was the result of a major project to restore the Colonia Medail, a historic facility built between 1937 and 1939. Taking on new life, the complex was redesigned to accommodate the technicians, athletes and their escorts, and to provide them with a range of services: a leisure and games area, gymnasiums, a swimming pool, a restaurant, medical and massage rooms, a shopping area, a post office, an Olympic Store, a travel agency, a bank, and a cafeteria.

The Village also included a number of areas for service personnel: an accreditation centre, a transport and logistics area, and an operations centre.

The Village was completed in November 2005, with only one new building added to the existing ones. Four of the six buildings, all for residential use, were already connected to each other and did not require external passages and walkways, making the guests' stay much more enjoyable, A swimming pool and a theatre were already part of the complex. Within the hard-ring, the outermost security perimeter of the Venue, temporary structures were erected to house the Mag & Bag checks at entrances, the left-luggage store, and a 90-seat extension to the athletes' restaurant.

The Venue opened on 27 January 2006 with the arrival of the first delegations. The biggest challenge, successfully handled by the Village Management, was to intervene promptly to deal with potential problems.

Venue: Villaggio Olimpico Sestriere

Ubicazione: Sestriere
Capienza del Villaggio: 1.850 persone
Periodo di attività della Venue: 27 gennaio - 28 febbraio 2006
Staff Games-time: 160 dipendenti, 1,400 volontari

Nel periodo compreso tra il 27 gennaio e il 28 febbraio, il Villaggio Olimpico ubicato nel cuore di Sestriere, ha alloggiato circa 1.000 atleti e 850 tecnici e accompagnatori delle discipline di sci alpino, bob, skeleton, slittino, salto, combinata nordica e sci di fondo.
Il Villaggio constava di tre differenti strutture. Al Club Med e alle torri bianche Valtur, da tempo sìmbolo della località montana di Sestriere, è stato affiancato il Mariani, un nuovo complesso residenziale appositamente costruito per i Giochi.
Un ponte pedonale, collegava direttamente il Villaggio con le piste di Sestriere Colle. Cosi strutturato, il Villaggio era un nucleo autonomo e autosufficìente, in grado di soddisfare qualsiasi esigenza degli ospiti. L'area interna, era suddivisa nella zona residenziale e in quella internazionale. La prima, dedicata agli atleti e ai loro accompagnatori accanto a strutture ricettive di vario tipo, come hotel, appartamenti e suite, comprendeva anche una sala ristorante, un centro medico, gli uffici e i centri di servizio per i NOC, un centro logistico, un servizio dì lavanderìa self service, una palestra, sale riunioni e un Centro Interfedi. Nella zona internazionale si trovavano una banca e servizi e negozi di vario tipo come uffici turistici, fotografi, caffè, sale giochi e biglietterie e l'Olympic Store.

Venue: Sestriere Olympic Village

Location: Sestriere
Village capacity: 1,850 people
Period of Venue activity: 27 January - 28 February 2006
Games-time staff: 160 salaried staff, 1,400 volunteers

In the period between 27 January and 28 February the Olympic Village, situated in the heart of Sestriere, provided accommodation for about 1,000 athletes and 850 technicians and accompaniers involved in the Alpine skiing, bobsleigh, skeleton, luge, Nordic-combined and cross-country events.
The Village consisted of three different structures. The existing Club Med and Valtur white towers, emblematic of the mountain resort of Sestriere, were joined for the occasion by the Mariani, a new residential complex purpose-built for the Games.

A pedestrian bridge connected the Village directly with the ski-runs of Sestriere Colle. Set up in this way the Village was a self-sufficient, autonomous unit, able to meet all requirements of its guests. The internal area was divided into a residential zone and an international zone. The former was dedicated to athletes and their accompaniers and included accommodation of various kinds, such as hotels, apartments and suites; there was a restaurant, a medical centre (Village Clinic), offices and service centres for the NOCs, a logistics centre, a self-service laundrette, a gym, a meeting room and an Inter-Faith Centre. The international zone housed a bank, services and various shops and sales outlets: tourist offices, photographers', cafés, games rooms and ticketing facilities, as well as the Olympic Store.

Infrastrutture e Utilities_*Infrastructures & Utilities*

Impianti e strutture, un'eredità che rimane nel tempo

Il compito della funzione Infrastrutture e Utilities è stato quello di pianificare e progettare tutte le infrastrutture permanenti e temporanee all'interno delie Venue Olimpiche, gestendo la pianificazione degli eventi, la progettazione architettonica e ingegneristica e le attività di cantiere, nonché l'attività di Site Management - Gestione dei Siti, durante tutto il Games-time.

Un'opera, questa, a supporto di tutte le Funzioni TOROC, gestita in buona parte insieme all'Agenzia Torino 2006, stazione appaltante secondo la Legge Olimpica 285/2000.

Tra le aree funzionali d'intervento figuravano la realizzazione degli impianti permanenti, la realizzazione delle strutture temporanee, e la fornitura dell'energia, per settanta opere realizzate. Cinque anni, dal 2001 al 2005, per progettare, appaltare, realizzare e consegnare in tempo utile per gli Sport Event, senza perdere dì vista il fondamentale utilizzo post-Olimpico e con un'attenzione particolare ai criteri e alle normative in tema di salute e sicurezza, al rispetto dell'ambiente, alle normative nazionali e ai regolamenti locali aventi carattere generale, ai criteri estetici e alle linee guida di progettazione dell'evento Olimpico.

Chiavi di volta: professionisti con alle spalle una grande esperienza nella realizzazione di grandi appalti, affiancati da giovani ed entusiasti architetti e ingegneri; massima integrazione con l'Agenzia Torino 2006 e progettazione con un occhio di riguardo all'utilizzo post-Olimpico, in grado di lasciare in eredità al territorio impianti sportivi, infrastrutture e strade pronte per l'uso e di grande beneficio per la collettività.

Un'attenzione maggiore avrebbe dovuto esserci nella progettazione delle opere temporanee integrata con quelle delle opere permanenti che andavano a completare. Questo sarebbe stato possibile solo con una pianificazione anticipata di tutte le Funzioni interessate all'utilizzo delle Venue Olimpiche.

Infine, nel 1999 quando Torino ha vinto la Candidatura, il primo atto da compiere avrebbe dovuto essere l'approvazione delia Legge sulla realizzazione delle Opere Olimpiche: nell'ambito delle costruzioni, sei mesi/un anno di tempo in più per progettare e realizzare possono fare la differenza.

Buildings and facilities, a long-term heritage

The task of the Infrastructures and Utilities function was to plan and design all permanent and temporary infrastructures inside the Olympic Venues, manage event planning, architectural and engineering development work and building site activities, and perform Site Management activities during the entire Games-time.

This was a task which supported all TOROC Functions and was managed for the most part in conjunction with Agenzia Torino 2006, official contractor under Olympic Law 285/2000.

There were three functional areas of operation — permanent installations, temporary structures and power supply - with a total of seventy works completed. This function had five years, from 2001 to 2005, to design, contract out, realise and deliver the works in time for the Sports Events, always bearing in mind the important consideration of their post-Olympic use. Special attention also had to be paid to the criteria and regulations concerning health and safety and environmental protection, national standards and general local regulations, aesthetic criteria and the specific guidelines for Olympic event planning.

The key factors were: professionals with a great deal of experience in the performance of major contracts, supported by young and enthusiastic architects and engineers; maximum integration with Agenzìa Torino 2006; and planning with a view to post-Olympic use, so as to leave behind a legacy of sports facilities, infrastructures and roads ready for use and of great benefit to the local community.

Greater attention should have been given to the planning of the temporary works, to ensure better integration with the permanent works they were designed to supplement. This would only have been possible if there had been forward planning of all the Functions involved in use of the Olympic Venues.

Finally looking back to 1999, when Torino won the right to hold the Games, the first move should have been to pass the Law on the realisation of Olympic Works: in the construction industry, six months/one year of additional time to design and build a facility can make all the difference.

Funzione: Overlay e Costruzioni Temporanee

Responsabile: Emanuele Rossetti
Direzione di riferimento: Infrastrutture e Utilities, Nicola Bianchi
Inizio attività: settembre 2001
Staff Games-time: 56 dipendenti

La funzione Overlay e Costruzioni Temporanee era responsabile della progettazione, della costruzione e della gestione di tutte gli allestimenti temporanei dei siti competitivi e non competitivi.
Durante il Games-time, la Funzione ha provveduto alla loro manutenzione garantendo adeguati livelli di qualità e di sicurezza.
La tipologia delle strutture temporanee era di vario tipo: tende, tribune, confort station, WC chimici, container, generatori, impalcature, cabine per i commentatori, moquette e pavimentazioni, piattaforme per le riprese, recinzioni, ponti per i cavi, pennoni per bandiere e banner, illuminazione, impianti audio, segnaletica, tabelloni video, cablaggi elettrici,

L'attività della Funzione è stata molto intensa in quanto la maggior parte degli impianti, concepiti e dimensionati per l'utilizzo post-Olimpico, risultava sottodimensionata per ospitare i Giochi. In questo contesto la Funzione che operava nell'area di Infrastrutture e Utilities ha dovuto, attraverso la progettazione, aumentare dimensioni e capacità di ricezione di tutti i siti. Come conseguenza, la Funzione ha potuto iniziare la propria progettazione solo in una fase successiva, nel momento in cui quella delle opere permanenti era ad uno stadio sufficientemente avanzato.
Nel perìodo iniziale della vita del Comitato, tra i 4 e 5 anni precedenti l'evento, la pianificazione delle attività finalizzate agli allestimenti temporanei è consìstita nello studio delle esperienze delle precedenti Olimpiadi, realizzato anche affiancando al personale della Funzione alcuni professionisti che avevano svolto analoghe mansioni per i Giochi Olimpici Invernali del 2002. Gli Sport Event si sono rivelati fondamentali per testare le infrastrutture temporanee nel precìso contesto geografico e climatico in cui gli allestimenti sarebbero poi stati utilizzati. Il confronto con le istituzioni e gli enfi locali coinvolti (Prefettura, Aziende Sanitarie Locali, Vigili del Fuoco) ha permesso di comprendere esattamente le loro richieste ed esigenze in termini di sicurezza e

Function: Overlay and Temporary Construction

Manager: Emanuele Rossetti
Reported to: Infrastructures & Utilities, Nicola Bianchi
Start of activity: September 2001
Games-time staff: 56 salaried staff

The Overlay and Temporary Construction function was responsible for planning, building and managing all the temporary facilities for competition and non-competition sites.
During the Games-time, the Function took care of their maintenance, ensuring adequate levels of safety and quality.
The temporary structures were of varied types: tents, stands, comfort stations, chemical WCs, containers, scaffolding, cabins for commentators, flooring and carpeting, platforms for filming, fencing, bridges for cables, flagpoles, lighting, audio equipment signposting, video display boards, and electrical cabling.

The Function had its work cut out, as most of the facilities, designed and sized for post-Olympic use, were undersized in terms of hosting the Games. Operating in the area of infrastructure and Utilities, the Function therefore had to plan more accommodation and greater capacities for all sites. As a result, the Function was only able to plan its own projects at a later stage, once the permanent work was sufficiently advanced.
In the initial period of the Committee's life, 4 to 5 years before the event, the planning of activities geared to the creation of temporary facilities was apparently cut back. The work at this stage consisted in evaluation of experience gained at previous Olympics, and the involvement of professionals who had carried out similar work for the 2002 Olympic Winter Games.
The Sport Events were of fundamental importance as an opportunity to test temporary infrastructure in the climatic and geographic context in which they would later be used. Consultations with the local authorities and organisations involved (Prefecture, Local Health Authorities, Fire Service) clarifed the health and safety issues involved. The Sports Events also underlined the possible effects of cold and windy weather on some of the facilities (above all tents, scaffolding, and

igiene. Gli Sport Event hanno anche permesso di evidenziare i possibili effetti di un clima rigido e ventoso su alcuni allestimenti (soprattutto tende, impalcati e WC chimici) e di progettare con anticipo adeguate soluzioni.
La Funzione ha curato anche le relazioni con i proprietari, pubblici e privati di aree su cui si sviluppavano i Siti, un'attività fondamentale per definire sia i tempi d'occupazione, sia le condizioni di restituzione delle aree dopo l'Evento.
Le principali sfide affrontate sono state la mole delle forniture previste per ciascun Sito, la forte diversificazione dei fabbisogni per ciascuna struttura, lo svolgimento delle attività in un'area geografica molto vasta comprendente tutti i Siti Olimpici.
E stato fondamentale affrontare questi aspetti già nelle fasi di progettazione e di costruzione, anche per definire nel modo ottimale le modalità di selezione del soggetto esecutore, scegliendo tra l'affidamento a un singolo esecutore di tutti i prodotti o la ricerca di un esecutore per ciascuna categorìa merceologica di prodotti.
Durante i Giochi la Funzione ha coordinato le attività di manutenzione della Venue tramite la figura del Site Manager e dei suoi vice.
A livello di organigramma di Venue, il Site Manager coordinava i responsabili delle funzioni Indicazioni e Segnaletica, Logistica, Image & Look, Waste & Cleaning, Ambiente, Fornitura di Energia e, in modo più diretto, il Facility Manager che aveva il compito di coordinare il personale delle imprese esterne che erano state contrattualizzate da Infrastrutture e Utilities.
Lo staff della Funzione è passato dagli 8 dipendenti iniziali ai 56 del Games-time.

chemical WCs), and the need to plan suitable solutions in advance.
The Function handled relations with public and private owners of the land on which the venues were developed, an essential task given the importance of defining the period of occupation and the conditions on which the areas would be returned after the event.
The main challenges confronting staff were planning the quantities of supplies required for each site, the great diversity in the needs of each structure, and the fact that their activities were performed over an extensive geographical area, given the widespread locations of the Olympic Venues.
It was fundamentally important to tackle these issues right from the planning phase and during construction, and to define the most appropriate method for selecting the contractor: whether to commission a single contractor to supply all the products required, or find contractors for each type of product or service.
During the Games, the Function co-ordinated Venue maintenance activities through the Venue Manager and his deputies.
Where the organisation of Venue personnel was concerned, the Site Manager co-ordinated the work of the managers responsible for the Signage, Logistics, Image & Look, Waste & Cleaning, Environment, and Power Supply functions. More directly it was the Facility Manager's task to co-ordinate the work of personnel from external companies contracted by infrastructure and Utilities, The initial staff of 8 employees increased to 56 during Games-time.

Funzione: Strutture Permanenti

Responsabile: Riccardo Abrate
Direzione di riferimento: Infrastrutture e Utilities, Nicola Bianchi
Inizio attività: maggio 2001
Staff Games-time: 10 dipendenti

Il compito della Funzione è stato quello di gestire il piano di progettazione, autorizzazione e realizzazione di tutte le infrastrutture permanenti all'interno delle Venue competitive e non competitive. Secondo le proprie aree di attività, la Funzione ha adottato una suddivisione interna in Progettazione, Costi, Cronoprogrammi, Facility Management.
Il ruolo della Funzione e l'inizio della sua attività vanno collegati all'emanazione della Legge Olimpica dello Stato Italiano (9 ottobre 2000 n. 285), in cui erano contenute le disposizioni per la realizzazione delle infrastrutture e degli impianti sportivi necessari allo svolgimento dei XX Giochi Olimpici Invernali e il ruolo di TOROC e le sue competenze sugli impianti.

Le attività svolte dalla Funzione possono essere sintetizzate secondo tre fasi ben distinte.
Nella 1°fase:da maggio 2001 all'estate 2002, in attuazione alla Legge n. 285, è stato predisposto il Piano degli Interventi e sono stati condotti gli studi di fattibilità.
Il Piano degli interventi indicava, di concerto con le Istituzioni, gli impianti da realizzare e la loro localizzazione, le caratteristiche tecniche funzionali e sociali delle opere, la destinazione post-Olimpica, i tempi di ultimazione e la quantificazione dell'onere economico al fine di determinare il finanziamento pubblico necessario alla realizzazione.
Gli studi di fattibilità sono stati 70, così suddivisi: 7 Ice Venue (Siti correlati agli sport del ghiaccio), 11 Mountain Venue (Siti montani), 9 Non Competition Venue (Siti non competitivi), 14 impianti di risalita, 10 impianti di innevamento, 15 infrastrutture viarie, 5 parcheggi.
In vista degli studi di fattibilità, la Funzione, attraverso una serie di incontri tecnici con altre Funzioni TOROC (Sport, Venue Management, Tecnologia, Trasporti, Press Operations, TOBO, Sicurezza, Food & Beverage, ecc.) e con le istituzioni del territorio,

Function: Permanent Structures

Manager: Riccardo Abrate
Reported to: Infrastructures & Utilities, Nicola Bianchi
Start of activity: May 2001
Games-time staff: 10 salaried staff

The Function's task was to manage the planning, authorisation and construction of all the permanent infrastructure comprised in the competition and non-competition venues. Reflecting its different areas of activity it adopted an internal structure based on Planning, Costing, Scheduling, and Facility Management.

The role of the Function and the start of its work were closely linked with the coming into force of the Italian State's Olympic Law (no. 285 of 9 October 2000), which contained the regulations for the creation of infrastructure and sports facilities for the XX Olympic Winter Games, and the role of TOROC and its responsibilities for plant and equipment.

The work carried out by the Function breaks down into three very distinct phases.
During the first phase, from May 2001 to summer 2002, a Work Plan was drawn up and feasibility studies carried out, with a view to implementing Law no. 285,
In consultation with government institutions, the Work Plan identified the installations to be constructed and their locations, the social and technical specifications of the works, their intended post-Olympic use, deadlines, and cost estimates to determine how much public funding would be required.
Seventy feasibility studies were carried out, in respect of 7 ice Venues, 11 Mountain Venues, 9 Non-Competition Venues, 14 ski and chair lifts, 10 artificial snow plants, 15 miscellaneous infrastructures, and 5 car parks.
Following a series of technical meetings with other TOROC Functions (Sport, Venue Management, Technology Transport, Press Operations, TOBO, Security, Food & Beverage, etc.) and with the local institutions, a plan was drawn up taking into account the requirements of each structure identified in the feasibility studies. International and national planning companies were then hired to carry out studies.
At the end of the planning phase, the Function sent the studies to Agenzia Torino

ha definito un quadro delle esigenze per ogni struttura. Quindi si è proceduto a incaricare degli studi alcune società di progettazione, nazionali e internazionali.
Altermine della progettazione la Funzione hatrasmesso gli studi all'Agenzia Torino 2006, per dar corso al processo realizzativo secondo la legislazione italiana vigente sugli interventi pubblici. L'Agenzìa ha svolto il compito di stazione appaltante dando inizio al processo di progettazione, autorizzazione e realizzazione delle strutture Olimpiche attraverso la promozione degli appalti.

Nella seconda fase operativa, dall'estate 2002 all'estate 2005, la Funzione ha seguito la redazione dei progetti, partecipandovi attivamente: ha programmato incontri tecnici con i progettisti vincitori dell'appalto, integrando e aggiornando le esigenze Olimpiche, definite e finalizzate anche durante la progettazione stessa attraverso costanti incontri con le altre Funzioni TOROC.
In questa fase è stata fondamentale la determinazione delle caratteristiche tecniche e funzionali, edili e impiantistiche delle infrastrutture, mirata all'individuazione delle parti a carattere temporaneo che, dopo la consegna dell'Agenzia, sarebbero state realizzate a cura di TOROC per predisporre e completare il Sito in vista dei Giochi.
In seguito, il compito principale della Funzione è stato di monitorare la realizzazione degli impianti appaltati dall'Agenzia Torino 2006, con sopralluoghi e verifiche dei programmi, individuando le criticità emerse sul fronte della tempistica e attivandosi per la loro risoluzione. Durante il 2005, inoltre, una serie di accordi con i legittimi proprietari dei terreni, ha reso disponibili le aree limitrofe agli impianti realizzati dall'Agenzia, aree necessarie alla realizzazione delle strutture temporanee.
Nella terza fase, dall'estate 2005 ai Giochi, la Funzione ha preso in consegna per conto di TOROC gli impiantì realizzati dall'Agenzia, facendosi carico del servizio di Facility Management, e stipulando un contratto con una società esterna internazionale, per il servizio di conduzione e gestione dei siti Olimpici sino al loro disallestimento e riconsegna agli aventi titolo.
Gli interlocutori esterni della Funzione sono stati atleti, arbitri e giurie, Media accreditati, VIP, Sponsor, workforce, spettatori. Con tali gruppi sono state svolte puntuali verifiche delle necessità per fornire il miglior servìzio per un buon funzionamento di tutte le installazioni utilizzate.
Lo staff e passato dai 2 dipendenti iniziali ai 10 di Games-time.

2006, which set in motion the construction process in compliance with Italian legislation governing public works contracts. The Agenzia played the central role in putting contracts out to tender, initiating the process of planning, authorisation, and actual construction of the new Olympic facilities.

In the second operational phase, from summer 2002 to summer 2005, the Function monitored and actively participated in the planning of the projects, it scheduled technical meetings with the planners who won tenders, updating them on additional Olympic requirements, which were defined and finalised during the planning process itself through constant meetings with the other TOROC Functions.
Fundamental at this stage was the determination of the technical and functional specifications of the various infrastructure projects. It was important to identify the temporary structures which TOROC would still have to erect, after the Agenzia had delivered the permanent facilities, to complete the Venues ready for the Games.
Following this, the Function's main responsibility was to monitor the construction of the installations put out to tender by Agenzia Torino 2006, carrying out site visits and programme checks, identifying critical deadlines and solving any problems while working to meet these deadlines.
Furthermore, during 2005 a series of agreements with legitimate landowners were concluded to secure areas neighbouring the installations constructed by the Agenzia, as these were needed for erecting temporary facilities.

The third phase lasted from the summer of 2005 up to the Games. Acting on behalf of TOROC, the Function took delivery of the facilities constructed by the Agenzia, taking on the Facility Management role and signing a contract with an external international company for the management and operation of Olympic venues until their dismantling and handing back to the interests concerned.

The Function was regularly in touch with athletes, referees and judges, accredited media, VIPs, Sponsors, the workforce, and spectators. These groups were consulted as appropriate with a view to providing the best possible service and ensuring that the facilities would function satisfactorily.
The initial staff of 2 employees increased to 10 during Games-time.

Funzione: Fornitura di Energìa

Responsabile: Roberto Rossatto
Direzione di riferimento: infrastnitture e Utilities, Nicola Bianchi
Inizio attività: gennaio 2003
Staff Games-time: 59 dipendenti

La missione della funzione Fornitura di Energia è stata quella di assicurare la fornitura di energia temporanea e servizi ai XX Giochi Olimpici Invernali di Torino 2006.
Nell'ambito di quest'area dì attività, i servìzi erogati sono stati molteplici e di importanza fondamentale per lo svolgimento dei Giochi. La Funzione, infatti, ha provveduto all'alimentazione di energìa per tutti gli allestimenti temporanei in ogni Venue, sia Competitiva che non Competitiva; ha assicurato il riscaldamento dì ogni allestimento temporaneo (come ad esempio tende, lounge, cucine, uffici); ha provveduto all'illuminazione di tutte le aree interne ed esterne delle Venue; ha assicurato il controllo remoto e i sistemi di verifica dei più importanti equipaggiamenti; ha gestito, sia durante il pre-Games (2005) che nel corso del Games-time, il consumo di energia elettrica delle strutture temporanee e permanenti; ha proceduto all'approvvigionamento e agli scarichi di acqua per le strutture temporanee e permanenti che richiedevano un impianto idraulico; infine, ha gestito il rifornimento di tutti i generatori temporanei.
La struttura si è anche occupata di supportare le emittenti televisive detentrici di diritti di trasmissione attraverso un servizio di fornitura di energia temporanea e servizi, indirizzati specificatamente alle strutture dedicate alle emittenti stesse.
Per meglio comprendere le attività della Funzione è opportuno operare una distinzione tra i due tipi di energia: l'energia domestica (Domestic Power) e l'energia tecnica (Technical Power). La prima, è stata utilizzata per il funzionamento di aria condizionata, riscaldamento, illuminazione, catering e altri servizi; la seconda, per tutte le operazioni che richiedevano la massima affidabilità e continuità nell'erogazione (per esempio tutte le strutture operative per le trasmissioni televisive).
Le cosiddette Main Temporary Power Generating Station, ovvero, le principali

Function: Energy Supply

Manager: Roberto Rossatto
Reported to: Infrastructures & Utilities, Nicola Bianchi
Start of activity: January 2003
Games-time staff: 59 salaried staff

The task of the Power Supply function was to guarantee temporary power supply and services during the Torino 2006 XX Olympic Winter Games. The services provided were many and varied, and of vital importance for the efficient running of the Games. The Function in fact provided power services for all temporary structures at each Venue, both competition and non-competition; ensured that temporary facilities (e.g. tents, lounges, kitchens and offices) were heated; laid on lighting for all indoor; managed remote-control and checking systems for the major installations; managed, both during the pre-Games period (2005) and during Games-time, electricity consumption in temporary and permanent structures; provided water supply and waste water disposal for temporary and permanent structures needing such facilities; and, finally, managed the refuelling of all temporary generators.

In addition, it supported rights-holding broadcasters by providing the temporary power supplies and services they needed to run their installations and equipment.
To better appreciate the activities of this Function, it is necessary to distinguish between Domestic Power and Technical Power. The former was used for air conditioning, heating, lighting, catering and other services; the latter for all operations requiring maximum reliability and continuity of output (e.g. all the equipment used in TV broadcasting).

The Main Temporary Power Generating Stations were designed to provide sufficient energy to cope with all situations. For domestic power, a single generator was provided, able to supply more than 20% in excess of needs. For technical power on the other hand, two or more generators operating in parallel were installed, each able to supply a surplus of 20%.

stazioni temporanee di generazione di energia, erano organizzate per fornire un quantitativo di energia comunque sufficiente in ogni situazione. Per l'energia domestica era previsto un generatore singolo in grado di assicurare oltre il 20% in più del necessario. Per l'energia tecnica, invece, erano previsti due o più generatori in parallelo in grado di assicurare oltre il 20% in più dell'energia richiesta per ognuno. Per quanto riguarda le stazioni temporanee di generazione di energia di riserva, due o più generatori erano attivi in parallelo ed erano in grado di assicurare oltre il 20% in più dell'energia generata dalla stazioni principali.

Per rendere il sistema il più flessibile e affidabile possibile, nonché in grado di sopporta re tutti i carichi (in particolare quelli delle produzioni televisive), sono stati utilizzati sistemi locali di generazione e torri di illuminazione, con apparecchiature di generazione poste all'esterno. Questi ultimi si sono rivelati fondamentali per superare le difficoltà incontrate nella connessione con la rete elettrica locale.
Il riscaldamento è stato invece garantito attraverso stufe montate in loco: alimentate a diesel nelle tende più grandi e a elettricità in quelle più piccole.
La Funzione ha partecipato al processo di pianificazione della operatività dei Siti Olimpici allo scopo di definire le necessità e risolvere le questioni più rilevanti sia con il TOBO (Torino 2006 Broadcasting Organisation), per tutto quel che riguardava le emittenti televisive, sia con i Venue Team (per allineare e integrare la pianificazione con le altre aree funzionali della Venue).
Il personale della funzione Fornitura di Energia doveva assicurare che tutte le necessità tecniche e operative fossero previste nella pianificazione del Sito e fornite ai livelli qualitativi previsti.

Durante i Giochi, la funzione Power Supply è stata responsabile di tutti i sistemi elettrici e di illuminazione necessari al TOBO per garantire la continuità operativa di tutte le aree funzionali e di tutti gli utenti. In questo contesto, la Funzione ha supportato tutte le operazioni Olimpiche, dislocando, presso ogni Sito, un Venue Utility Manager responsabile del coordinamento e della reperibilita del personale locale. Questa figura era supportata da un Energy Central Team con sede presso il MOC (Main Operation Centre), nel quartier generale di TOROC. A riprova dell'affidabilità dell'energia fornita dalla centrale elettrica, durante i Giochi Olimpici non si è manifestato nessun calo di energìa. Inoltre tutti i problemi sono stati risolti in loco da personale dei fornitori coordinati da un Utility Manager di TOROC. Un supporto esterno è

In the case of temporary back-up generators, two or more generators were operated in parallel, able to guarantee 20% more power than generated by the main stations.

To make the whole system more flexible and as reliable as possible, and able to bear all types of load (in particular those generated by TV productions), local generation systems and lighting towers were used, with generating equipment located out of doors. This system proved to be of vital importance in overcoming difficulties encountered in connecting up to the local grid system.

Heating, on the other hand, was provided by local heating systems, running on diesel fuel in the larger tents and electricity in the smaller
The Function took an active part in the operational planning of the Olympic Venues, with a view to defining needs and resolving the most significant issues with both TOBO (Torino 2006 Broadcasting Organisation) in respect of TV broadcasting, and with the Venue Teams (to harmonise planning with other Venue Functions). Power Supply personnel were required to ensure that all technical and operational requirements were taken into account in the Venue planning process, and that pre-defined quality levels were met.

During the Games, the Power Supply function was responsible for all the electrical and lighting systems necessary for TOBO to guarantee continuity of operations in all areas and for all users, in this context, the Function provided support for all Olympic operations, with a Venue Utility Manager stationed at each Venue responsible for coordination and able to call on local personnel. This Manager was supported by an Energy Central Team stationed at the MOC (Main Operation Centre), at TOROC HQ.

As proof of the reliability of the power supply system provided by the main power station, during the Olympic Games no brown outs occurred. Moreover, all problems were solved on the spot by suppliers coordinated by a Utility Manager from TOROC External support was also provided by ENFL-AEM and General Electric.

Some figures: 560 generators were installed; a total of 60,000 kWt of heat was provided; 400 diesel-operated plants and 1,000 electrical plants were used for heating purposes; approximately 9,700,000 litres of diesel fuel were consumed;

stato comunque reso disponibile da parte di ENEL-AEM e General Electric. La Sono stati 560 i generatori installati, 60.000 kWt la quantità totale dì calore fornito, 400 gli impianti di riscaldamento ad aria alimentati a diesel installati, 1.000 gli impianti di riscaldamento elettrico, approssimativamente 9.700.000 litri di carburante diesel utilizzati oltre a circa 100.000 m^2 di strutture temporanee asservite da sistemi di ricarico e scarico dell'acqua.
La Funzione, nata nel 2003 con 3 persone, è cresciuta in modo esponenziale fino ad arrivare, durante i Giochi, a 59 dipendenti retribuiti.

some 100,000 m^2 of temporary structures were provided with water supply and discharge systems.
This Function, which came into being in 2003 with a staff of 3, grew exponentially over time, reaching a total of 59 salaried staff during the Games.

Gli Sport_*The Sports*

Sport_*Sport*

Sport _*Sport*

Una figura centrale: il Competition Manager

La ricetta vincente della direzione Sport di TOROC è stata avere identificato come primo passo nell'organizzazione della Funzione i Competition Manager. Professionisti dello sport, che ne conoscono il mondo, le persone e i processi e che sanno trasmettere la loro esperienza a professionisti di altri settori organizzativi.

Persone chiave, figure conosciute nel loro ambito, ex atleti, allenatori o manager, che sapevano muoversi nell'ambito delle Federazioni Nazionali e Internazionali, riconosciuti da queste stesse Federazioni e con una forte competenza tecnica nel loro sport di riferimento.

La maggior parte di loro veniva dal territorio, elemento utilissimo nelle relazioni con le autorità locali.

La loro competenza ed esperienza ha permesso il dialogo con le Funzioni preposte aile realizzazione e all'allestimento delle Venue, mentre la collaborazione interna tra loro ha permesso un'ottimizzazione di costi nella scelta dei materiali e dei fornitori.

I Competition Manager devono essere immediatamente identificati come figure forti e carismatiche, riconosciute all'interno dell'organizzazione per la loro alta professionalità e conoscenza dello sport. Questo permette di portare a termine una pianificazione ottimale e successivamente di trasferirla in Venue, con la piena coscienza dei compiti da svolgere in coordinamento con tutto il resto dello staff, proveniente da esperienze e da funzioni differenti, ma che in breve tempo va coordinato e indirizzato alle esigenze dello sport di riferimento del sito di gara.

Anticipare l'operatività della funzione di Sport Planning, che gestisce le relazioni di alto livello con le Federazioni, avrebbe probabilmente permesso una pianificazione migliore alle funzioni Accrediti, Trasporti e Tecnologie, vista la quantità dì persone coinvolte e le esigenze diverse da Federazione a Federazione.

A key figure: the Competition Manager

The winning formula of the TOROC Sport Department was to have identified competent Competition Managers as the first step in organising the Function: sports professionals familiar with the environment, people and processes involved, and able to convey their experience to professionals in other organisational sectors.

The Function therefore recruited key people, figures known in their circle, former athletes, trainers or managers, who knew how to operate within the national and international federations, were recognised by these federations and manifested strong technical abilities in their reference sport.

Most of them came from the local area, and this was useful in relations with the local authorities.

Their expertise and experience resulted in fruitful exchanges of ideas with the Functions responsible for creating and preparing the Venues, while cooperation between them made it possible to reduce costs in the choice of materials and suppliers.

Competition managers must stand out as strong and charismatic figures, recognised within the organisation for their high level of professionalism and knowledge of the sport. This makes it possible to plan things efficiently then transfer the plans to the venue, in full awareness of what needs to be done. As a result, staff of different backgrounds and functions are soon coordinated and equipped to deal with the requirements of the sport to be staged at the competition venue.

Bringing forward the operations of the Sports Planning function, which manages high-level relations with the sports federations, would probably have made for better planning in the Accreditation, Transportation and Technology functions, given the large numbers of people involved and needs that differed from Federation to Federation.

Funzione: Sport

Responsabile: Tullio Paratore
Direzione di riferimento: Vice Direzione Generale, Luciano Barra
Inizio attività: maggio 2001
Staff Games-time: 642 dipendenti, 2.942 volontari

Sport è stata la Direzione chiave dei Giochi Olimpici Invernali Torino 2006.
La sua missione era di assicurare che agli atleti venissero fornite le migliori condizioni e opportunità per allenarsi e competere. Ciò ha significato non solo fornire i servizi di cui la Funzione era responsabile, ma anche assicurare che le altre Funzioni comprendessero le esigenze degli atleti, in modo da provvedere ai servizi appropriati.
Collaborando in modo costante con il dipartimento Sport del CIO, la Direzione si è posta come fulcro delle comunicazioni tra TOROC e le Federazioni Sportive Internazionali e Nazionali.
Oltre alla scelta ed al coordinamento dei Competition Manager, responsabili per ogni singola disciplina sportiva, attività chiave è stata la selezione, in accordo con le richieste delle Federazioni Internazionali, dei Siti per gli Allenamenti e per le competizioni.
I Competition Manager hanno avuto il compito di gestire la pianificazione e l'operatività di ogni aspetto concernente la disciplina sportiva di propria competenza e sono stati il punto di riferimento per le Federazioni Sportive Internazionali.
Per assolvere ai propri compiti, la Direzione ha adottato una suddivisione interna in tre ambiti: Sport Competition, Sport Services e Sport Planning and Operations, sviluppando all'interno di ciascuna Funzione numerose tipologie di attività.

Un tassello fondamentale è stata la predisposizione dei calendari di gara per gli Sport Event e per gli allenamenti e le gare ufficiali del programma Olimpico, che dovevano ottenere l'approvazione del CIO, delle Federazioni internazionali e delle emittenti televisive.
La direzione Sport si è interfacciata con l'area Venue Construction pianificando e monitorando la consegna dei piani operativi delle Venue, anche in vista degli Sport Event.

Function: Sport

Manager: Tullio Paratore
Reported to: Chief Operating Officer, Luciano Barra
Start of activity: May 2001
Games-time staff: 642 salaried staff 2,942 volunteers

Sport was the key Function in the Torino 2006. Its mission was to ensure that all athletes were provided with the best conditions and opportunities for training and competing. This meant not only providing the services the Function was directly responsible for, but also ensuring that other Departments were aware of athletes' needs, and therefore provided appropriate services.
in constant collaboration with the IOC Sports department, this Function became a pivot for all communications between TOROC and the National and international Sports Federations.
As well as selecting and co-ordinating the Competition Managers, who were responsible for the individual sporting disciplines, the Function had the important task of choosing the training and competition venues, taking into account requests from the international Federations.
The Competition Managers were tasked with planning and managing all operational aspects of their own discipline, and served as a point of reference for the International Sports Federations.
To perform its tasks efficiently the Function was divided into three sectors (Sport Competition, Sport Services and Sport Planning and Operations), each of which developed its own range of activities.

One vital aspect was the drawing up of timetables for the Sport Events, and for the training sessions and official competitions of the Olympic programme itself which required approval from the IOC, the International Federations, and the television broadcasters.

The Sport function interfaced with the Venue Construction function in planning and monitoring the delivery of Venue operating plans, which were also required for the Sport Events.

importante è stata la collaborazione con la direzione Tecnologie per la gestione di tutti gli aspetti tecnologici degli sport Olimpici, inclusi il punteggio, la rilevazione dei tempi, i tabelloni per i risultati e dei sistemi di comunicazione, e per lo sviluppo del progetto ORIS (Olympic Results and information Services).
Altri compiti importanti sono stati la gestione delle attrezzature e degli allestimenti sportivi, il servizio di supporto di previsioni del tempo (Weather Support System), la definizione del sistema di iscrizione e qualificazione degli atleti, la pianificazione dei servizi, dei processi e degli standard operativi di tutti gli sport Olimpici.
La direzione Sport ha poi sviluppato e reso operativo, durante gli Sport Event e durante i Giochi, uno Sport Coordination Centre e, all'interno dei Villaggi Olimpici, uno Sport Information Centre.
Di competenza della Direzione sono state anche le attività di gestione e sviluppo delle pubblicazioni sportive come manuali tecnici per arbitri, giurie e staff tecnico.
La qualità dei servizi forniti dalla direzione Sport agli atleti e alle Federazioni Internazionali si è fondata su alcune scelte strategiche compiute nella fase preparatoria e sulle ottime relazioni di collaborazione con il dipartimento Sport e con il Direttore Esecutivo dei Giochi Olimpici del CIO,
Le relazioni con Presidenti e Segretari Generali delle Federazioni Internazionali sono state gestite seguendo ogni criticità e monitorando i servizi forniti (Accommodation, Food & Beverage, Trasporti, Accreditation, Ticketing, ecc).
Particolare importanza per la preparazione dell'evento Olimpico hanno avuto gli Sport Event e i Training Event che sì sono svolti tra marzo 2004 e dicembre 2005.
in questo arco di tempo TOROC ha organizzato 20 eventi sportivi di alto livello (tra i quali 14 Coppe del Mondo e 2 Campionati Europei), raggiungendo gli obiettivi che si era posto: testare ai massimi livelli attrezzature e impianti, motivare il personale, integrare i team delle diverse Funzioni nel contesto operativo delle Venue, attirare l'attenzione del mondo su Torino e sulle montagne Olimpiche, testare il servìzio delle trasmissioni televisive, selezionare e formare i volontari.
Durante la stagione 2005-2006, TOROC ha organizzato appuntamenti internazionali di allenamento per tutte le discipline sportive, offrendo agli atleti la possibilità di testare i Siti Olimpici, preparando allo stesso tempo il personale per l'evento Olimpico.
Lo Sport Coordination Centre, che ha operato all'interno del MOC (Main Operations

Of vital importance in managing the technological aspects of the Olympic sports, such as scoring, time-keeping, results boards and communications systems, and in developing the ORIS project (Olympic Results and Information Services), was collaboration with the Technology function
Other important tasks were the management of sports facilities and equipment running the Weather Support System, drawing up the athlete registration and qualification system, and planning services, processes and operating standards for all the Olympic sports.
During the Sport Events and the Games, the Sport function also developed and manned a Sport Coordination Centre, as well as the Sport Information Centres at the Olympic Villages.
This Function was also tasked with managing and developing sports publications, such as manuals for referees juries and technical staff.

The quality of the services provided by the Sport function to athletes and International Federations was based on a series of strategic choices made during the preparatory phase, and on excellent cooperation with the IOC Sport department and Executive Director for the Olympic Games.
To ensure good relations with the Presidents and General Secretaries of the International Federations, problems were attended to promptly and the various services (Accommodation, Food & Beverage, Transport, Accreditation, Ticketing, etc) carefully monitored.
A key factor in preparing for the Olympics were the Sport and Training Events held between March 2004 and December 2005. During this period, TOROC organised than 20 high-level sports events (including 14 World Championships and 2 European Championships) and achieved all its objectives: full-scale testing of equipment and plant, motivating personnel, integrating the teams of the different Functions in the operational context of the Venues, drawing world attention to Torino and the surrounding mountains, testing the TV broadcasting system, and training volunteers. During the 2005-2006 season, TOROC organised international training meetings for all sports disciplines, offering athletes the chance to test out the Olympic Venues, and at the same time preparing personnel for the Games.
The Competition Managers played a key role in all procedures: their experience and professional skills made it possible to obtain excellent overall results and handle all the problems which arose at the Venues in the best possible way.
The Sport Coordination Centre, which operated within the MOC (Main Operations

Centre), è stato la base principale di coordinamento delle attività sportive.
Una delle sfide maggiori è stata la gestione dei cambiamenti nel calendario delle competizioni, causati dalle condizioni meteorologiche. Una sfida vinta grazie all'efficiente struttura dì comunicazione costruita con il Competition Management, le Federazioni Internazionali, TUBO, CIO e tutte le Funzioni chiave all'interno di TOROC.
Le simulazioni dei differenti scenari durante gli esercizi pre-Games hanno aiutato a scandire l'ordine delle priorità e preparato a operare al meglio.
Durante i Giochi la direzione Sport ha potuto contare su 642 risorse retribuite e 2.942 volontari.
Fattori determinanti per per il successo della direzione Sport sono state l'ottima pianificazione di tutte le attività ed in particolare degli Sport Event, il contributo dei volontari e in generale di tutto il personale, e l'integrazione operativa con tutte le altre Funzioni TOROC.

Centre), was the main base for coordination of sports activities.
One of the greatest challenges was dealing with changes in competition calendars caused by adverse weather conditions — a challenge overcome thanks to an efficient communications structure created with Competition Management, the international Federations, TOBO, IOC and all key Functions within TOROC, Simulations of various scenarios during pre-Games exercises helped in establishing priorities and devising effective procedures.
During the Games, the Function had at its disposal 642 salaried staff and 2,942 volunteers.
Key success factors were excellent planning of activities, above all the Sport Events, the contribution made by the volunteers and indeed the entire staff, and operational integration with all the other TOROC Functions.

Funzione: Sport Planning & Operations

Responsabile: Dragane Pavlovic
Direzione di riferimento: Sport e Servizi ai NOC, Tullio Paratore
Inizio attività: ottobre 2003
Staff Games-time: 10 dipendenti, 13 volontari

La Funzione si è occupata di progettare e monitorare gli aspetti gestionali e operativi comuni a tutte le discipline sportive, centra lizzando la comunicazione con le Funzioni TOROC, le Federazioni Internazionali e il dipartimento Sport del CIO. Durante i Giochi, le attività chiave sono state la gestione delio Sport Coordination Centre (SCC) e degli Sport Information Desk (SID) all'interno dei tre Villaggi Olimpici.

Per far fronte alle molteplici attività, la Funzione si è strutturata in quattro aree operative:

- Coordinamento e Pianificazione Sportiva
  Quest'area aveva il compito di monitorare le attività della direzione Sport, prevenendo l'insorgere dì eventuali criticità, coordinare gli Sport Planning Meeting settimanali, agevolare la comunicazione con le Federazioni internazionali, il dipartimento Sport del CIO e le altre Funzioni TOROC, preparare le presentazioni e i report.

- Sviluppo Piani Operativi, Linee Guida e Procedure, Piani di Emergenza
  I compiti di quest'area erano molteplici e andavano dallo sviluppo dei manuali e dei piani operativi alla predisposizione di procedure e linee guida, fino alla definizione di piani di emergenza in caso di condizioni meteorologiche gravi, superfici dei campi da gioco non adatte alle competizioni e cambiamenti nei calendari delle gare.

- Servizi per le Federazioni Internazionali
  Quest'area aveva il compito di coordinare lo sviluppo di accordi di cooperazione con tutte le Federazioni Internazionali e di coordinare la pianificazione dei servizi per i delegati tecnici e gli arbitri internazionali (es. alloggi, trasporti, ristorazione).

Function: Sport Planning & Operations

Manager: Dragona Pavlovic
Reported to: Sport and NOC Services, Tullio Paratore
Start of activity: October 2003
Games-time staff: 10 salaried staff 13 volunteers

The task of this Function was to plan and monitor the management and operating aspects common to all the sports disciplines, coordinating communications with other TOROC Functions, the International Federations and the IOC Sport department. During the Games, its main activity was running the Sport Coordination Centre (SCC) and the Sport information Desks (SID) in the three Olympic Villages.

To perform its many activities, this Function was organised into four operational areas:

- *Coordination & Sport Planning*
  This area was tasked with monitoring the activities of the Sport Management Function, anticipating and preventing problems, coordinating the weekly Sport Planning Meetings, facilitating communication with the International Sports Federations, IOC Sport department and other TOROC Functions, and preparing presentations and reports.

- *Development of Operations Plans, Guidelines & Procedures, Emergency Planning*
  The tasks of this area were many and varied, including the preparation of manuals and operations plans, the drafting of procedures and guidelines, and the definition of emergency plans in the event of bad weather, playing field surfaces not being suitable for competition and changes in the competition calendar

- *Services for the International Federations*
  This area was tasked with developing cooperation agreements with all the International Federations, and co-ordinating the planning of services for technical delegates and international referees (e.g. accommodation, transport, catering services).

- Servizi per gli atleti e altri progetti
  Il ruolo di questa area era di rapportarsi con le altre Funzioni TOROC per la pianificazione dei servizi da fornire agli atleti (es. trasporti, interpretariato, controllo doping, assistenza medica) e dì coordinare la raccolta delle informazioni sportive di supporto alla pianificazione dei progetti legati allo sport.

Durante i Giochi, Sport Planning & Operations ha avuto il compito di gestire lo Sport Coordination Centre (SCC) all'interno del MOC e gli Sport Information Desk all'interno dei Villaggi Olìmpici.

Lo Sport Coordination Centre aveva due obiettivi primari: facilitare il flusso di informazioni tra la direzione Sport e gli interlocutori esterni e supportare i Competition Manager, fornendo loro una struttura a cui poter sottoporre questioni e problematiche che richiedevano un livello di conoscenza superiore o che non potevano essere risolte a livello di Venue.
La principale criticità che lo SCC ha dovuto affrontare è stata la gestione dei cambiamenti nel programma delle gare. I cambiamenti richiedevano un tempestivo coinvolgimento del TOBO e delle funzioni-chiave TOROC, oltre che delle Federazioni Internazionali e del CIO. La sfida è stata vinta grazie allo sviluppo di linee guida e alla simulazione dei differenti scenari nel periodo precedente ai Giochi, in particolare durante gli Sport Event.
Importante è stato anche lo sviluppo di precisi protocolli di comunicazione con il MOCe le Funzioni TOROC.

Gli Sport Information Desk che hanno operato nei tre Villaggi Olimpici hanno avuto il compito di fornire informazioni, relative ai calendari delle gare e alle sessioni di allenamento, ai tecnici dei Comitati Olimpici Nazionali. Tutti gli Information Desk fornivano informazioni generali su tutte le discipline sportive e informazioni specifiche sulle discipline degli atleti ospitati nei rispettivi Villaggi.
Fattore critico di successo è stata un'ottima gestione dei flussi di informazione tra i tre Villaggi Olimpici e tra il TOBO, lo SCC, il Transport Desk, i NOC e i Competition Manager.

- *Services for athletes and other projects*
  The role of this area was to liase with other TOROC Functions in planning services for athletes (e.g. transport, interpreting, anti-doping measures, medical assistance) and to coordinate the gathering of information in support of the planning of sports-related projects.

During the Games, Sport Planning & Operations was tasked with managing the Sport Coordination Centre at the MOC and the Sport information Desks at the Olympic Villages.

The Sport Coordination Centre had two main aims: to facilitate the flow of information between the Sport Function and external partners; and to support the Competition Managers, acting as an interface to which they could submit questions and raise issues requiring a broader vision, which could not he resolved at Venue level.
The biggest challenge faced by the SCC was managing changes in competition schedules. Such changes required the immediate involvement of TOBO and other key TOROC functions, as well as the International Federations and IOC. This challenge was successfully met thanks to the development of guidelines and the simulation of various scenarios in the period preceding the Games, in particular during the Sport Events.
Another key factor was the development of detailed protocols for communicating with the MOC and other TOROC Functions.

The Sport Information Desks which operated in the three Olympic Villages were tasked with providing information on competition and training session dates and times to NOC technicians. All the information Desks provided general information on all sports disciplines and specific information on the disciplines of the athletes accommodated in the respective villages.
One key success factor was excellent management of information flows between the three Olympic Villages, and between TOBO, SCC, the Transport Desk, NOCs and Competition Managers.

Funzione: Sport Services

Responsabile: Giorgio Viterbo
Direzione di riferimento: Sport e Servizi ai NOC, Tullio Paratore
Inizio attività: settembre 2002
Staff Games-time: 31 dipendenti, 10 volontari

Il compito della funzione Sport Services è stato di supervisionare e gestire ì seguenti progetti: Sport Publications (pubblicazioni sportive), Sport Entries and Qualifications (iscrizioni e qualificazioni), Sport Equipment (attrezzature), Weather Services (servìzi meteo), Sport Production (annunci al pubblico, commenti, tabelloni elettronici, ecc). La Funzione è stata punto di riferimento anche per i progetti ORIS (Olympic Results and Information Services) e per i progetti di "Table Top Simulation" Sport Services è stata una Funzione trasversale che ha svolto una funzione di intersezione in quanto tutte le discipline sportive potevano usufruire dei servizi erogati.

Sport Publications

Il settore Sport Publications in collaborazione con la funzione Servizi Editoriali si è occupato di realizzare le pubblicazioni sportive, pianificando le date di uscita in conformità alle indicazioni del CIO e in funzione di eventi e incontri ufficiali con le Federazioni Internazionali (per esempio il seminario per gli Chef de Mission).
Le pubblicazioni trattavano prevalentemente tematiche sportive quali il Competition Management, i servizi sportivi, la pianificazione delle gare; importanti aggiornamenti riguardavano anche la gestione dei Siti, i trasporti, la ristorazione, gli accrediti, la sicurezza, ecc.
Oltre a raccogliere i contributi dalle varie Funzioni, il settore Sport Publications si è anche occupato di supportare la funzione Servizi Editoriali nella verifica delle informazioni, dei dati e delle immagini contenuti nelle loro pubblicazioni.
Le principali pubblicazioni realizzate sono state:

- Sport Summary
  Consisteva in due report all'anno, pubblicati a partire dal dicembre 2002 e indirizzati al CIO, alle Federazioni internazionali e Nazionali. Ogni pubblicazione riportava dettagli e aggiornamenti sulla funzione Sport e tutte

Function: Sport Services

Manager: Giorgio Viterbo
Reported to: Sport and NOC Services, Tullio Paratore
Start of activity: September 2002
Games-time staff: 31 salaried staff, 10 volunteers

The Sport Services function was responsible for managing and supervising the following projects: Sport Publications, Sport Entries and Qualifications, Sport Equipment, Weather Services, Sport Production (public announcements, comments, electronic notice-boards, etc). The Function also formed the reference point for the ORIS projects (Olympic Results and Information Services) and the "Table Top Simulation" Project.
In fact, Sport Services was a transverse Function, serving as a point of intersection, with all sports being able to benefit from the services it provided.

Sport Publications

Working in conjunction with the Editorial Services function, the Sport Publications sector produced sports publications, planning publication dates in consultation with the IOC to coincide with official events and meetings with the International Federations (for example, the Chef de Mission seminar).
The publications were mainly concerned with sporting topics such as Competition Management, sport services and competition planning. There were also important updates concerning Venue management, transport, catering, accreditation, security, and so on.
In addition to collecting contributions from the various Functions, the Sport Publications sector supported the Editorial Services function in checking the information, dates, and graphics in their publications.
The main publications were:

- *Sport Summary*
  Two reports a year were published from December 2002 and addressed to the IOC and the National and International Federations. Each publication provided detailed information and updates on the Sport Function, and

le informazioni aggiornate sui Siti e sugli sport Olimpici (programma sportivo, piano delle competizioni, piano degli eventi sportivi, Siti di allenamento e competizione, piano degli allenamenti, distanze dai Villaggi Olimpici, descrizione delle dotazioni e dei servizi, informazioni sull'utilizzo post-Olimpico, aggiornamento dei lavori, date dei sopralluoghi e degli incontri delle Federazioni Internazionali).

- Pre-Games Training Guide
  Indirizzata ai Comitati Olimpici Nazionali ha avuto lo scopo di indirizzarli nella ricerca, in Piemonte e nelle regioni dell'Italia settentrionale, di luoghi appropriati per gli allenamenti. La prima parte della guida conteneva notizie generali relative a Torino, al Piemonte, all'aeroporto e tutte le informazioni sugli sport, i calendari e i Siti di Gara. La seconda parte riportava informazioni turistiche sui possibili Siti di allenamento, con dettagli sui servizi di trasporto, i centri medici, la ricettività.

- Explanatory Books
  Composto da 15 booklet, uno per ogni disciplina Olimpica, aveva la finalità di dare informazioni ad atleti, staff tecnici e officiais. Ogni fascìcolo conteneva, infatti, oltre a informazioni generali su competizioni, Villaggi Olimpici, TOROC e Competition Management, anche ragguagli tecnici sulle competizioni ufficiali, notizie sui Siti di allenamento (dati tecnici dei campi di gioco, mappe), indicazioni sulle regole federali internazionali, sui criteri dì qualificazione e sui format delle competizioni. Tutti i contenuti erano approvati dalle Federazioni Internazionali e dal CIO, destinatari, insieme alle Federazioni Nazionali, della pubblicazione stessa.

- Team Captains' Manual, Team Leaders' Manual, Team Information Manual
  Uno per ogni disciplina, hanno visto la luce a ridosso dei Giochi per fornire agli atleti e ai team le informazioni il più aggiornate possibile sugli sport, i Siti e i servizi. I contenuti delle guide erano relativi a competizioni, servìzi di trasporto, accrediti, Cerimonie, servizi medici, Media.
  I destinatari di queste pubblicazioni erano i Comitati Olimpici Nazionali, i Team Leader, gli atleti e le squadre.

- Technical Officials' Manuals, Games Officials' Manuals
  Uno per ogni disciplina, sono stati pubblicati a ridosso dei Giochi per fornire ad arbitri e giudici tutte le informazioni aggiornate utili per la loro permanenza a

updated information on the Venues and Olympic Sports (sports programmes, competition plan, sport events plan, training and competition Venues, training plans, distances from the Olympic Villages, description of equipment and services, information on post-Olympic use, updates on the progress of building work, site inspections, and meetings with the international Federations),

- *Pre-Games Training Guide*
  Addressed to the National Olympic Committees, this guide helped them find suitable training sites in Piedmont and northern Italy. The first part of the publication contained general information about Torino, Piedmont and the airport, and details of the sports, timetables and Competition Venues, The second part provided tourist information in relation to possible training Venues, along with details of transport services, medical centres and hospitality

- *Explanatory Books*
  The purpose of these 15 booklets, one for each Olympic discipline, was to inform athletes, technical staff and officials. In addition to general information on competitions, the Olympic Villages, TOROC, and Competition Management, each booklet contained technical information about the official competitions and training Venues (technical data about the playing areas, maps) and guidelines as to the rules of the International Federations, the qualifying criteria and the competition formats. All content was approved by the International Federations, the IOC and the National Federations, for which the publication was intended.

- *Team Captains' Manual, Team Leaders' Manual, Team Information Manual*
  One manual was produced for each discipline, to provide the teams and athletes with the most up-to-date information possible about the sports, Venues, and services. The contents of the guides concerned competitions, transport services, accreditation, ceremonies, medical services, and the Media. These publications were addressed to National Olympic Committees, Team Leaders, teams and athletes.

- *Technical Officials' Manuals, Games Officials' Manuals*
  One manual was published for each discipline in the run-up to the Games, to provide referees, umpires, and judges with up-to-date information for their stay in Torino and the mountain areas during the Games, in addition to general information

Torino e nelle zone montane durante i Giochi. Accanto ad informazioni generali, queste pubblicazioni fornivano dettagli su servizi di trasporto, ricettività, servizi di ristorazione, telefoni cellulari, accrediti, cerimonie, sicurezza e informazioni sui Siti.

Sport Entries and Qualification

Sport Entries and Qualification ha avuto il compito di gestire le qualificazioni e le iscrizioni degli atleti ai Giochi Olimpici. L'obiettivo è stato quello dì strutturare una procedura d'iscrizione ufficiale per gli atleti che desideravano partecipare ai Giochi Olimpici in modo da assicurare che solo gli idonei fossero formalmente ammessi, attraverso un processo strutturato in tre fasi: acquisizione dei dati, verìfica delle qualificazioni e conferma delle iscrizioni.
In tal senso, il settore si è occupato di sviluppa re, in collaborazione con le funzioni Accreditation e Legai, la modulistica per le iscrizioni e quella relativa ai requisiti di qualificazione. Dopo l'elaborazione di tutti i moduli ricevuti dai Comitati Olimpici Nazionali e la verifica delle condizioni di ammissione degli atleti con le Federazioni Internazionali e il CIO, la Funzione inoltrava le informazioni ad Accreditation e al settore Sport Results.

Il processo SEQ (Sport Entries & Qualification) ha seguito la qualificazione di più di 5.000 atleti accreditati.
Nel marzo 2005, alla fine della stagione invernale, SEQ ha distribuito alle Funzioni TOROC interessate un'analisi con i seguenti dettagli:

- la lista dei Comitati Olimpici Nazionali che avevano i requisiti per essere presenti ai Giochi Olimpici Invernali Torino 2006 (in modo che la funzione Servizi ai NOC potesse iniziare a pianificare la propria attività)
- la lista degli atleti con i requisiti per essere presenti ai Giochi Olimpici Invernali Torino 2006 (in modo che, ad esempio, la funzione Press Operations potesse preparare le biografie e anticipare attività correlate a quest'ambito)
- come procedere nel caso in cui si fossero incontrati problemi nell'applicazione dei criteri di partecipazione e qualificazione;
- come procedere nel caso in cui sì fossero incontrati problemi nei rispetto delle quote.

Lo stesso processo è stato ripetuto dall'inizio di novembre 2005 fino ai Giochi, con monitoraggi settimanali del potenziale arrivo di nuovi Comitati Olimpici Nazionali o di nuovi atleti dei quali non erano state ancora reperite informazioni biografiche.

these publications provided information on transport services, hospitality, catering, mobile phones, accreditation, ceremonies, safety and the Venues.

Sport Entries and Qualification

Sport Entries and Qualification was responsible for managing athletes' qualification and registration for the Olympic Games using a three-phase process: data acquisition, verification of qualifications, and entry confirmation. The aim was to structure the official entry procedure for the athletes wanting to take part in the Olympic Games so that only those properly qualified were formally admitted.
For this purpose, working in conjunction with the Accreditation and Legal functions, the sector developed registration documentation and the forms relating to qualification requirements. After all the forms received by the National Olympic Committees had been duly processed and the entry conditions for athletes checked with the international Federation and the IOC, the Function sent the information to Accreditation and the Sport Results sector.

SEQ (Sport Entries & Qualification) handled the qualification procedure for more than 5,000 accredited athletes,
In March 2005, at the end of the winter season, the SEQ distributed analyses to the TOROC Functions, providing the following details:

- *a list of National Olympic Committees qualified to be present at the Torino 2006 Olympic Winter Games (to enable the NOC Services function to begin planning its work);*
- *a list of athletes qualified to participate in the Torino 2006 Olympic Winter Games (to enable the Press Operations function, for example, to prepare biographies and plan related activities);*
- *procedures in the event of problems in applying qualification and participation criteria;*
- *procedures in the event of problems with quotas.*

This process was repeated from the beginning of November 2005 until the Games, with weekly monitoring of the possible arrival of new National Olympic Committees or new athletes for whom biographical information had not yet been received.

Sport Equipment

Sport Equipment provided sports equipment and services to ensure that the

Sport Equipment

Sport Equipment sì è occupata di fornire dotazioni sportive e servizi per il corretto svolgimento delle com petizioni di tutte le discipline Olimpiche. Gli equipaggia menti forniti, che dovevano essere approvati dalle Federazioni Internazionali e rispondere anche a requisiti di eco-compatibilità ambientale, erano di vario tipo, dalle attrezzature per la preparazione e la sicurezza dei Siti di Gara, agli equipaggiamenti specifici di ogni disciplina sportiva. Nella definizione delle dotazioni particolare attenzione è stata posta al look delle attrezzature che doveva essere in linea con quello dei Giochi. Importante è stata anche la collaborazione con la funzione Logistica, per lo stoccaggio in Venue di tutte le attrezzature sportive.

Le dotazioni specifiche per ogni disciplina sono state testate dai Competition Manager durante gli Sport Event del 2004 e del 2005.

Servizi Meteo

La missione del settore Servìzio Meteo è stata quella di fornire le previsioni del tempo e un servizio di monitoraggio meteorologico prima e durante i Giochi.

L'obiettivo era quello di rispondere alle esigenze di programmazione degli eventi, di supportare l'attività agonistica, la realizzazione delle infrastrutture, l'organizzazione della viabilità e dell'innevamento programmato, di garantire la sicurezza di tutto il comprensorio Olimpico dal rischio valanghe e di fornire informazioni ai Media e ai turisti.

Con un accordo siglato nel dicembre 2001, TOROC ha affidato il servìzio di assistenza meteo per i XXGiochi Olimpici Invernali all'Agenzia Regionale Protezione e Ambiente del Piemonte (ARPA), un'istituzione pubblica dotata di autonomia amministrativa, tecnico-legale e patrimoniale.

All'interno di questo accordo, ARPA si occupava delia rilevazione sistematica dei dati, dello studio e dell'analisi dell'ambiente fisico e del clima, delle previsioni del tempo, del controllo e dell'elaborazione dei dati idrologici e nivologici, dello studio dei fattori sismici e chimici rilevanti per la prevenzione, la riduzione o l'eliminazione dell'inquinamento atmosferico.

ARPA aveva in carico l'attivazione, il coordinamento e la direzione della struttura operativa dedicata all'assistenza nivo-meteoroiogica ai Giochi, l'installazione della strumentazione di monitoraggio e la formazione del personale di supporto.

Le previsioni meteo sono state fondamentali per il corretto svolgimento di tutti gli eventi e di tutte le competizioni sportive e per la gestione dei trasporti e della logistica, dalla rimozione della neve ai servizi di approvvigionamento e di fornitura di energia.

competitions in all the Olympic disciplines could be held in the proper way. The equipment supplied had to be approved by the international Federations and meet the requirements of environmental eco-compatibility. It ranged from equipment for preparing and ensuring the safety of Competition Venues to the specific equipment required for each discipline. Particular attention was paid to the appearance and style of the equipment as it had to match the image of the Games. Co-operation with the Logistics function was also important in arranging storage for all necessary sports equipment at the Venues.

The equipment for individual sports was tested by the respective Competition Managers during the Sport Events of 2004 and 2005.

Weather Services

The Weather Services' mission was to provide weather forecasts and a meteorological monitoring service before and during the Games. This service had to meet the needs of event scheduling, provide support for competitive activity infrastructure building, transport planning and artificial snow creation, ensure the entire Olympic area was safe from avalanches, and provide information for the Media and tourists.

By an agreement signed in December 2001, TOROC entrusted the weather service for the XX Olympic Winter Games to the Agenzia Regionale Protezione e Ambiente del Piemonte (ARPA), a self governing public institution.

Under this agreement, ARPA was to systematically sample data, analyse and study the physical environment and climate, produce weather forecasts, monitor and process hydrological and nivological data, and study seismic and chemical factors, with a view to preventing, reducing or eliminating atmospheric pollution.

ARPA was responsible for activating, co-ordinating and managing the operational structures set up to provide nivo-meteoroiogical assistance for the Games, installing monitoring equipment and training support personnel.

The weather forecasts were of vital importance for the proper running of all events and sports competitions, for transport and logistics, for snow clearance, and for the procurement and supply of energy.

Another important aspect, in addition to the monitoring services and weather forecasts, was the development of an IT and communications architecture that would ensure a good flow of information to all service users.

785 bulletins of various types were issued during the Games to meet all forecasting and monitoring needs. They included general weather forecasts for the entire

Accanto ai servizi di monitoraggio e di previsione del tempo, importante è stato lo sviluppo di un'architettura informatica e di comunicazione che ha garantito il corretto flusso di informazioni verso tutti gli utenti del servizio.
Durante i Giochi sono stati diramati 785 bollettini di diverso tipo, studiati per soddisfare ogni richiesta di previsione o monitoraggio, dalla previsione meteorologica generale sull'intero Sistema Olimpico a quella più dettagliata sui Siti di Gara, valida per due giorni consecutivi.
I bollettini venivano utilizzati per alimentare il sito del TARPA, il sito ufficiale di Torino 2006 e il sistema INFO 2006, cui sono stati inviati 29.989 messaggi formato xml. Tutti i bollettini venivano diffusi all'interno delle Venue e i loro contenuti venivano sintetizzati in occasione dei briefing con i capisquadra.
Naturalmente, i bollettini costituivano un importante strumento di lavoro anche per il MOC (il Main Operation Centre), per la gestione generale dei Giochi e la valutazione su eventuali spostamenti e riprogrammazione di gare.
A due anni dai Giochi lo staff comprendeva 11 dipendenti ARRA e 11 TOROC retribuiti. Durante i Giochi, accanto a 31 persone ARRA e 14 TOROC, lavoravano anche 30 esterni.

Sport Production

Sport Production ha avuto un ruolo fondamentale durante i Giochi, occupandosi della realizzazione delle produzioni audiovisive e dell'intrattenimento degli spettatori durante le competizioni ditutte le discipline Olimpiche, dal momento dell'apertura dei cancelli fino alla fine dellegare. Informazioni sportive, musica, video e intrattenimento artistico erano perfettamente integrati in modo da riscaldare l'atmosfera Olimpica e mantenere viva l'attenzione e la partecipazione del pubblico.
Una delle scelte strategiche più importanti del settore è stata quella di demandare all'esterno tutte le attività operative del progetto, mantenendo al contempo internamente il coordinamento e lo sviluppo del piano di lavoro Per il successo dell'attività importante è stata la collaborazione con le direzioni Immagine ed Eventi, Tecnologie, Gestione dei Siti e con il TOBO.
Il progetto ha potuto contare su più di 50 artisti, 150 cheerleaders, 150 video originali, 52 annunciatori e commentatori, 20 coordinatori musicali, 20 direttori e 30 videocamere dedicate.

Olympic System and more detailed ones for the Competition Venues, valid for two consecutive days.
The bulletins were posted on the ARPA web site, the official Torino 2006 web site, and the INFO 2006 system, to which 29,989 messages were sent in xml format. All the bulletins were broadcast inside the Venues and their contents were summarised at briefings with team leaders.
Naturally the bulletins were an important working instrument for the MOC (Main Operation Centre), assisting its staff in the general management of the Games and in assessing any need to postpone or reschedule competitions.
Two years before the Games, the Function's staff consisted of 11 ARPA employees and 11 paid TOROC employees. During the Games, in addition to 31 ARPA and 14 TOROC personnel, 30 members of staff from external organisations were employed.

Sport Production

Sport Production played a fundamental role during the Games, producing audiovisual material to entertain spectators during all the Olympic disciplines, from the moment the gates opened until the end of the competition. Sport, music, video and artistic entertainment were perfectly integrated, generating enthusiasm for the Olympics and keeping the general public interested and involved.
One of the most important strategic decisions taken was to outsource all the project's operational activities, while retaining responsibility for co-ordination and development of the work plan. An important factor in the success of the Function's work was co-operation with Image and Events, Technology Venue Management, and the TOBO.
The project was able to draw on more than 50 artists, 150 cheerleaders, 150 original videos, 52 announcers and commentators, 20 musical co-ordinators, 20 directors, and 30 dedicated video cameras.

Febbraio			VENERDÌ 10	SABATO 11	DOMENICA 12	LUNEDÌ 13	MARTEDÌ 14	MERCOLEDÌ 15	GIOVEDÌ 16	VENERDÌ 17	SABATO 18	DOMENICA 19	LUNEDÌ 20	MARTEDÌ 21	MERCOLEDÌ 22	GIOVEDÌ 23	VENERDÌ 24	SABATO 25	DOMENICA 26
Stadio Olimpico		Cerimonie	Cerimonia di Apertura 20:00																Cerimonia di Chiusura 20:00
Palasport Olimpico	SITI OLIMPICI AL COPERTO	Hockey su Ghiaccio 1		Hockey su Ghiaccio Partite F 15.30/20.30	Hockey su Ghiaccio Partite F 19:00	Hockey su Ghiaccio Partite F 17:30	Hockey su Ghiaccio Partite F 15.30/20.30	Hockey su Ghiaccio Partite M 13:00/17:00/21:00	Hockey su Ghiaccio Partite M 12.00/16.00/20.00	Hockey su Ghiaccio Semifinali F 17:00/21:00	Hockey su Ghiaccio Partite M 13:00/17:00/21:00	Hockey su Ghiaccio Partite M 12:00/16:00/20:00	Hockey su Ghiaccio Finale Bronzo F Finale Oro F 16:30 - 18:50 20:30 - 23:10	Hockey su Ghiaccio Partite M 12:30/16:30/20:30	Hockey su Ghiaccio Quarti di Finale M 17:30/21:30		Hockey su Ghiaccio Semifinali M 16:30/21:00	Hockey su Ghiaccio Finale Bronzo M 20:30 - 23:05	Hockey su Ghiaccio Finale Oro M 14:00 - 16:40
Torino Esposizioni		Hockey su Ghiaccio 2		Hockey su Ghiaccio Partite F 13:00/18:00	Hockey su Ghiaccio Partite F 16:30	Hockey su Ghiaccio Partite F 15:00	Hockey su Ghiaccio Partite F 13:00/18:00	Hockey su Ghiaccio Partite M 11:30/15:30/20:00	Hockey su Ghiaccio Partite M 13:00/17:00/21:00	Hockey su Ghiaccio Partite F 13:00/18:30	Hockey su Ghiaccio Partite M 11:30/15:30/20:00	Hockey su Ghiaccio Partite M 13:00/17:00/21:00	Hockey su Ghiaccio Finali 7°-8°/5°-6° F 13:00/17:00	Hockey su Ghiaccio Partite M 11:30/15:30/20:00	Hockey su Ghiaccio Quarti di Finale M 16:30/20:30				
Oval Lingotto		Pattinaggio di Velocità		Pattinaggio Velocità 5000 m M 15:30-18:50	Pattinaggio Velocità 3000 m F 16:30-19:00	Pattinaggio Velocità 500 m M 15:30-18:50	Pattinaggio Velocità 500 m F 16:00-19:00	Pattinaggio Velocità Inseguimento a squadre M/F 17:00-19:00	Pattinaggio Velocità Inseguimento a squadre M/F 17:00-19:00		Pattinaggio Velocità 1000 m M 17:00-19:00	Pattinaggio Velocità 1000 m F 17:00-18:50		Pattinaggio Velocità 1500 m F 16:00-18:30	Pattinaggio Velocità 1500 m M 17:00-19:15		Pattinaggio Velocità 10000 m M 15:00-18:20	Pattinaggio Velocità 5000 m F 16:30-18:25	
Palavela		Short Track			Short Track 1500 m M (finale) 500 m F (prelim.) 3000 m F Staffetta (prelim.) 19:30-22:15			Short Track 500 m F (finale) 1000 m M (prelim.) 5000 m M Staffetta (prelim.) 19:30-22:00			Short Track 1500 m F (finale) 1000 m M (finale) 19:30-22:20					Short Track 1000 m F (prelim.) 500 m M (prelim.) 3000 m F Staffetta (finale) 19:30-21:25			Short Track 500 m M (finale) 1000 m F (finale) 500 m M Staffetta (finale) 19:30-22:10	
Palavela		Pattinaggio di Figura		Pattinaggio Figura Programma corto a coppie 19:00-22:15		Pattinaggio Figura Programma libero a coppie 19:00-23:10	Pattinaggio Figura Programma corto maschile 19:00-23:25		Pattinaggio Figura Programma libero maschile 19:00-23:20	Pattinaggio Figura Danza su ghiaccio Prog. obbligatorio 19:00-22:10		Pattinaggio Figura Danza su ghiaccio Prog. originale 19:00-22:30	Pattinaggio Figura Danza su ghiaccio Prog. libero 19:00-23:25	Pattinaggio Figura Programma corto femminile 19:00-23:25		Pattinaggio Figura Programma libero femminile 19:00-23:10	Pattinaggio Figura Esibizione 19:00-21:30		
Pinerolo Palaghiaccio		Curling				Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/F 9.00-12.00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Tie-breakers M/F 9.00-12.00 14.00-17.00 19:00-22:00	Curling Semifinali M/F 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Finale Bronzo F Finale Oro F 13.00-16.00 17:30-20:45	Curling Finale Bronzo M Finale Oro M 13.00-16.00 17:30-20:45		
Pragelato		Salto		Salto NH Qual. Ind. 18:00-19:05	Salto NH Individuale 18:30-19:55			Combinata Nordica LH / 4x5 Km Squadre 10:30-12:20 15:00-16:20		Salto LH Qual. Ind. 18:00-19:05	Salto LH Individuale 18:00-19:55		Salto LH a squadre 18:00-20:15						
Pragelato/ Pragelato Plan		Combinata Nordica		Combinata Nordica NH / 15 Km Ind. 11:00-13:00 15:00-16:45										Combinata Nordica LH / 7,5 Km SPRINT 11:00-11:50 14:00-14:45						
Pragelato Plan		Sci di Fondo			Sci di Fondo 7,5+7,5 Km Inseg. + 15+15 Km Inseg. M 10:00-11:15 13:45-15:30		Sci di Fondo Team Sprint M/F 10.00-12.25		Sci di Fondo 10 Km Partenza Indiv. F 10:00-11:45	Sci di Fondo 15 Km Partenza Indiv. M 10:00-11:45	Sci di Fondo 4x5 Km Staffetta F 9:45-11:05	Sci di Fondo 4x10 Km Staffetta M 10.00-12.00			Sci di Fondo Sprint Qual. e Finali M/F 10:00-11:05 13:30-14:40		Sci di Fondo 30 Km F Partenza in linea 11:30-13:25		Sci di Fondo 50 Km M Partenza in linea 10:00-12:45
Sestriere Colle		Sci Alpino					Sci Alpino SLK M 17:00-18:00 19:30-20:40			Sci Alpino SLK F 17:00-18:00 19:30-20:55			Sci Alpino Slalom Gigante M 9.30-11:30 13:00-14.40		Sci Alpino Slalom F 14:45-16:00 17:45-19:10		Sci Alpino Slalom Gigante F 9:20-11:30 13:00-14:45	Sci Alpino Slalom M 13:00-16:00 18:30-19:55	
Sestriere Borgata		Sci Alpino			Sci Alpino Discesa Libera M 12:00-13.55		Sci Alpino DHK M 12.00-13.30				Sci Alpino Super G M 11:00-12:40								
San Sicario Fraiteve	SITI OLIMPICI ALL'APERTO	Sci Alpino						Sci Alpino Discesa Libera F 12:00-14:10		Sci Alpino DHK F 12.00-13.30		Sci Alpino Super-G F 12.00-13.55							
Cesana San Sicario		Biathlon		Biathlon 20 Km Ind. M 13:00-15:00		Biathlon 15 Km Ind. F 12:00-14:00	Biathlon 10 Km Sprint M 13:30-15:00		Biathlon 7,5 Km Sprint F 12:00-13:30		Biathlon 10 Km Inseg. F 12,5 Km Inseg. M 12:30-13:25 14:30-15:25			Biathlon 4x7,5 Km Staffetta M 12:00-13:55		Biathlon 4x6 Km Staffetta F 12:00-13:50			Biathlon 15 Km M/12,5 Km F Partenza in linea 10:00-11:00 12:00-13:00	
Cesana Pariol		Bob									Bob A due M 17:30-20:15	Bob A due M 17:30-20:15	Bob Femminile 17:30-19:35	Bob Femminile 17:30-19:45			Bob A quattro M 17:30-20:15	Bob A quattro M 17:30-20:25	
Cesana Pariol		Skeleton							Skeleton Singolo F 17:30-19:15	Skeleton Singolo M 17:30-20:10									
Cesana Pariol		Slittino		Slittino Singolo M 16:00-20:00	Slittino Singolo M 16:00-20:10	Slittino Singolo F 16:00-19:20	Slittino Singolo F 16:00-19:30	Slittino Doppio M 16:00-18:30											
Sauze d'Oulx - Jouvenceaux		Freestyle		Freestyle Gobbe Qual. & Finali F 15.00-16:30 19:00-20:20				Freestyle Gobbe Qual. e Finali M 16:00-18:50 17:30-18:50				Freestyle Salti Qual. F 18:30-20:30	Freestyle Salti Qual. M 18:30-20:30		Freestyle Salti Finali F 18:45-20:35	Freestyle Salti Finali M 18:30-20.20			
Bardonecchia		Snowboard			Snowboard HP Qual. e Finali M 10:00-11.40 14:00-15.20	Snowboard HP Qual. e Finali F 10:00-11:40 14:00-15.20			Snowboard SBX Qual. e Finali M 10:00-11:50 14:00-15.05	Snowboard SBX Qual. e Finali F 10:00-11:10 14.00-14.50					Snowboard PGS Qual. e Finali M 10:00-10:55 13:00-14:50	Snowboard PGS Qual. e Finali F 11:00-11:55 14:00-15:50			

Nei giorni riquadrati si assegnano medaglie

• Gli orari scritti in rosso si riferiscono a competizioni serali in montagna

• Gli orari di termine delle competizioni sono indicativi

• Gli orari comprendono le Cerimonie di premiazione, nel caso queste avvengano al termine delle gare

Competition schedule

February		FRIDAY 10	SATURDAY 11	SUNDAY 12	MONDAY 13	TUESDAY 14	WEDNESDAY 15	THURSDAY 16	FRIDAY 17	SATURDAY 18	SUNDAY 19	MONDAY 20	TUESDAY 21	WEDNESDAY 22	THURSDAY 23	FRIDAY 24	SATURDAY 25	SUNDAY 26
Olympic Stadium	Ceremonies	Opening Ceremony 20:00																Closing Ceremony 20:00
Palasport Olimpico	Ice Hockey 1		Ice Hockey Games W 15:30/20:30	Ice Hockey Games W 19:00	Ice Hockey Games W 17:30	Ice Hockey Games W 15:30/20:30	Ice Hockey Games M 13:00/17:00/21:00	Ice Hockey Games M 12:00/16:00/20:00	Ice Hockey Semifinals W 17:00/21:00	Ice Hockey Games M 13:00/17:00/21:00	Ice Hockey Games M 12:00/16:00/20:00	Ice Hockey Bronze Final W Gold Final W 16:30/20:30 20:30/23:10	Ice Hockey Games M 12:30/16:30/20:30	Ice Hockey Quarterfinals M 17:30/21:30		Ice Hockey Semifinals M 16:30/21:00	Ice Hockey Bronze Final M 20:30-23:05	Ice Hockey Gold Final M 14:00-16:40
Torino Esposizioni	Ice Hockey 2		Ice Hockey Games W 13:00/18:00	Ice Hockey Games W 16:30	Ice Hockey Games W 15:00	Ice Hockey Games W 13:00/18:00	Ice Hockey Games M 11:30/15:30/20:00	Ice Hockey Games M 13:00/17:00/21:00	Ice Hockey Games W 13.00/18.30	Ice Hockey Games M 11:30/15:30/20:00	Ice Hockey Games M 13:00/17:00/21:00	Ice Hockey G 7 8 W/G 5 6 W 13:00/17:00	Ice Hockey Games M 11.30/15.30/20.00	Ice Hockey Quarterfinals M 16:30/20:30				
Oval Lingotto	Speed Skating		Speed Skating 5000 m M 15:30-18:50	Speed Skating 3000 m L 16:30-19:00	Speed Skating 500 m M 15:30-18:50	Speed Skating 500 m L 16:00-19:00	Speed Skating Team Pursuit M/L 17:00-19:00	Speed Skating Team Pursuit M/L 17:00-19:00		Speed Skating 1000 m M 17:00-19:00	Speed Skating 1000 m L 17:00-18:50		Speed Skating 1500 m M 16:00 18:30	Speed Skating 1500 m L 17:00-19:15		Speed Skating 10000 m M 13:00-18:20	Speed Skating 5000 m L 16:30-18:25	
Palavela	Short Track Speed Skating			Short Track 1500 m M (Final) 500 m L (Prelim) 3000 m L Relay (Prelim) 19:30-22:15			Short Track 500 m L (Final) 1000 m M (Prelim) 5000 m M Relay (Prelim) 19:30-22:00			Short Track 1500 m L (Final) 1000 m M (Final) 19:30-22:20				Short Track 1000 m L (Prelim) 500 m M (Prelim) 3000 m F Relay (Final) 19:30-21:25			Short Track 500 m M (Final) 1000 m F (Final) 5000 m M Relay (Final) 19:30-22:10	
Palavela	Figure Skating		Figure Skating Pairs Short Program 19:00-22:15		Figure Skating Pairs Free Skating 19:00-23:10	Figure Skating Men's Short Program 19:00-23:25		Figure Skating Men's Free Skating 19:00-23:20	Figure Skating Ice Dancing Comp. Dances 19:00-22:10		Figure Skating Ice Dancing Original Dance 19:00-22:30	Figure Skating Ice Dancing Free Dance 19:00-23:25	Figure Skating Ladies Short Program 19:00-23:25		Figure Skating Ladies Free Skating 19:00-23:10	Figure Skating Gala Exhibition 19:00-21:30		
Pinerolo Palaghiaccio	Curling				Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Round Robin M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Tie Breakers M/W 09:00-12:00 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Semifinals M/W 14:00-17:00 19:00-22:00	Curling Bronze Final W Gold Final W 13:00-16:00 17:30-20:45	Curling Bronze Final M Gold Final M 13:00-16:00 17:30-20:45		
Pragelato	Ski Jumping		Ski Jumping NH Ind. Qual. 18:00-19:00	Ski Jumping NH Individual 18:00-19:55					Ski Jumping LH Ind. Qual. 18:00-19:05	Ski Jumping LH Individual 18:00-19:55		Ski Jumping LH Team 18:00-20:15						
Pragelato - Pragelato Plan	Nordic Combined		Nordic Combined NH / 15 Km Ind. 11:00-13:00 15:00-16:45				Nordic Combined LH / 4x5 Km Team 10:30-12:20 15:00-16:20						Nordic Combined LH / 7.5 Km SPRINT 11:00-11:50 14:00-14:45					
Pragelato Plan	Cross-Country Skiing			Cross-Country 7.5+7.5 Km Pursuit L 15+15 Km Pursuit M 10:00-11:15 13:45-15:30		Cross-Country Team Sprint M/L 10:00-12:25		Cross-Country 10 Km L Interval Start 10:00-11:45	Cross-Country 15 Km M Interval Start 10:00-11:45	Cross-Country 4x5 Km Relay L 9:45-11:05	Cross-Country 4x10 Km Relay M 10:00-12:00			Cross-Country Sprint Qual & Finals M/L 10:00-11:05 12:30-14:40		Cross-Country 30 Km L Mass Start 11:30-13:25		Cross-Country 50 Km M Mass Start 10:00-12:45
Sestriere Colle	Alpine Skiing					Alpine Skiing SLK M 17:00-18:00 19:30-20:30			Alpine Skiing SLK L 17:00-18:00 19:30-20:55			Alpine Skiing Giant Slalom M 09:30-11:30 13:00-14:40		Alpine Skiing Slalom L 14:45-16:00 17:45-19:10		Alpine Skiing Giant Slalom L 9:30-11:30 13:00-14:40	Alpine Skiing Slalom M 15:00-16:00 18:30-19:55	
Sestriere Borgata	Alpine Skiing			Alpine Skiing Downhill M 12:00-13:55		Alpine Skiing DHK M 12:00-13:30				Alpine Skiing Super-G M 11:00-12:00								
San Sicario Fraiteve	Alpine Skiing						Alpine Skiing Downhill L 12:00-14:10		Alpine Skiing DHK L 12:00-13:30		Alpine Skiing Super-G L 12:00-13:55							
Cesana San Sicario	Biathlon		Biathlon 20 Km Ind. M 13:00-15:00		Biathlon 15 Km Ind. W 12:00-14:00	Biathlon 10 Km Sprint M 13:30-15:30		Biathlon 7.5 Km Sprint W 12:00-13:30		Biathlon 10 Km Pursuit W 12.5 Km Pursuit M 12:30-13:25 14:30-15:25			Biathlon 4x7.5 Km Relay M 12:00-13:55		Biathlon 4x6 Km Relay W 12:00-13:50		Biathlon 15 Km W/12.5 Km W Mass Start 10:00-11:00 12:00-13:00	
Cesana Pariol	Bobsleigh									Bobsleigh Two M 17:30-20:25	Bobsleigh Two M 17:30-20:15	Bobsleigh Two W 17:30-19:35	Bobsleigh Two W 17:30-19:45			Bobsleigh Four M 17:30-20:15	Bobsleigh Four M 17:30-20:35	
Cesana Pariol	Skeleton							Skeleton Single W 17:30-19:15	Skeleton Single M 17:30-20:10									
Cesana Pariol	Luge		Luge Single M 16:00-20:00	Luge Single M 16:00-20:10	Luge Single W 16:00-19:20	Luge Single W 16:00-18:30	Luge Double M 16:00-18:30											
Sauze d'Oulx - Jouvenceaux	Freestyle Skiing		Freestyle Moguls Qual & Finals L 15:00-16:30 19:00-20:20				Freestyle Moguls Qual & Finals M 14:00-15:30 17:30-18:50				Freestyle Aerials Qual L 18:30-20:35	Freestyle Aerials Qual M 18:30-20:20		Freestyle Aerials Finals L 18:45-20:15	Freestyle Aerials Finals M 18:30-20:00			
Bardonecchia	Snowboard			Snowboard HP Qual & Finals M 10:00-11:40 14:00-15:20	Snowboard HP Qual & Finals L 10:00-11:40 14:00-15:20			Snowboard SBX Qual & Finals M 10:00-11:50 14:00-15:05	Snowboard SBX Qual & Finals L 10:00-11:10 14:00-14:50					Snowboard PGS Qual & Finals M 10:00-10:55 13:00-14:50	Snowboard PGS Qual & Finals L 10:00-11:55 14:00-15:50			

INDOOR OLYMPIC VENUES

OUTDOOR OLYMPIC VENUES

Daily Medals Award Event

• Mountain competitions held at night are indicated in red

• Competition times are estimative and include Medal Ceremonies, if held at the Venues

Biathlon_*Biathlon*

Bob, Skeleton, Slittino_*Bobsleigh, Skeleton, Luge*

Combinata Nordica_*Nordic Combined*

Curling_*Curling*

Freestyle_*Freestyle Skiing*

Hockey su Ghiaccio_*Ice Hockey*

Pattinaggio di Figura_*Figure Skating*

Pattinaggio di Velocita_*Speed Skating*

Salto_*Ski Jumping*

Sci Alpino_*Alpine Skiing*

Sci di Fondo_*Cross-Country Skiing*

Short Track_*Short Track Speed Skating*

Snowboard_*Snowboard*

Disciplina: Biathlon

Dati generali	
Date delle gare	11, 13, 14, 16, 18, 21, 23, 25 febbraio 2006
Numero atleti	213 (111 uomini, 102 donne)
Numero sessioni	10 sessioni di gara

Staff impiegato			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	3	16	19
Volontari	25	128	153
Fornitori	-	1	1
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	16	16

Descrizione della disciplina

Nel biathlon, lo sci di fondo a tecnica libera è associato al tiro con una carabina di piccolo calibro. Le gare si svolgono su anelli di varia lunghezza. Al termine di ogni giro si effettua una sessione di 5 colpi di tiro al poligono. Per ogni bersaglio mancato viene assegnata una penalità all'atleta, che deve percorrere un tracciato aggiuntivo o si vede attribuiti minuti aggiuntivi al tempo effettivo impiegato a precorrere il tracciato.

Vince chi percorre il tracciato registrando il tempo migliore. Le gare inserite nei Programma Olimpico sono 10 (5 maschili, 5 femminili): 20 km individuale maschile, 15 km individuale femminile, 10 km sprint maschile, 7,5 km sprint femminile, 10 km inseguimento femminile, 12,5 km inseguimento maschile, staffetta 4x7,5 km maschile, staffetta 4x6 km femminile, 15 km partenza in linea maschile, 12,5 km partenza in linea femminile.

Discipline: Biathlon

General data	
Competition dates	*11, 13, 14, 16, 18, 21, 23, 25 February 2006*
Number of athletes	*213 (111 men, 102 women)*
Number of sessions	*10 competition sessions*

Staff involved			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*3*	*16*	*19*
Volunteers	*25*	*123*	*153*
Suppliers	*-*	*1*	*1*
National Judges/Referees	*-*	*-*	*-*
International Judges/Referees	*-*	*16*	*16*

Description of the discipline

In the biathlon, freestyle cross-country skiing is combined with small-bore rifle shooting. The competitions are held on loop courses of various lengths, depending on the event. At the end of each lap, there is a 5-shot rifle-range session in which the athlete is penalised for each target missed and, as a result, must cover additional distance or have additional minutes added to the time taken to complete the course.

The athlete who completes the course in the shortest time wins. There are 10 competitions in the Olympic Programme (5 men's, 5 women's): men's 20 km individual, women's 15 km individual, men's 10 km sprint, women's 7.5 km sprint, women's 10 km pursuit, men's 12.5 km pursuit, men's 4x7.5 km relay women's 4x6 km relay men's 15 km mass start, and women's 12.5 km mass start.

Sedi di gara

Cesane San Sicario

Situato tra i 1.620 e i 1.680 m di altitudine, rimpianto del biathlon poteva ospitare giornalmente fino a 6.500 spettatori. Il sistema delle piste ha permesso di ricavare anelli di differente lunghezza (da 4 a 2 km). Rispettando il più possibile il profilo e l'aspetto dei paesaggio, è stato possibile ricavare uno dei migliori e più impegnativi tracciati di gara dei Giochi. Il poligono di tiro ospitava 30 linee per il tiro ai 50 m, tutte equipaggiate con bersagli elettronici. L'edificio multifunzionale del poligono è sorto su una preesistente colonia montana.

Commenti

Il livello delle competizioni è stato eccellente e non ci sono stati problemi di rilievo. Non si sono verificati tra l'altro né ritardi, né posticipi, né cancellazioni di gare, il programma delle competizioni è stato preparato e gestito al meglio e si è assistito al debutto, nel Programma Olimpico, della gara con partenza in linea che ha portato da 8 a 10 il numero degli eventi di biathlon da medaglia.

Gli eventi principali sono stati la 20 km maschile, perché era in assoluto il primo titolo dei Giochi di Torino 2006 ad essere assegnato, con il sold out dei biglietti e la presenza di membri della Famiglia Olimpica, Media e broadcaster oltre le aspettative; le staffette e le gare con partenze in linea maschili efemminili a causa della formula di competizione particolarmente avvincente: per questi ultimi eventi si è dovuta aumentare la capienza dell'impianto di 500 posti in piedi.

La relazione fra il Competition Management di TOROC e la Federazione Internazionale di Biathlon (IBU) è stata eccellente lungo tutte la fasi preparatorie ai Giochi e durante le gare.

Sono giunte manifestazioni di completa soddisfazione da parte di tutte le delegazioni e la preparazione delle piste è stata apprezzata da tutti gli atleti e dai Comitati Olìmpici Nazionali. Gli atleti hanno apprezzato in maniera particolare anche le cabine indipendenti con area spogliatoio, sciolinatura e bagno (definite "le migliori di sempre") e il servizio di food & beverage.

Competition venue

Cesano San Sicario

Situated between 1,620 and 1,680 m in altitude, the biathlon venue could accommodate up to 6,500 spectators daily. The system of runs made it possible to plan circuits of different lengths (from 2 to 4 km). Thus it was possible to achieve one of the best and most challenging competition courses in the Games, while respecting the profile and appearance of the landscape. The shooting range included 30 lanesfor target shooting at 50 m, all equipped with electronic targets. The multifunctional shooting range building was constructed on an existing mountain settlement.

Comments

The standard of competition was excellent, and there were no serious problems. There were no delays, postponements or cancellations. The competition programme was well-prepared and managed and included the first ever mass-start events, which increased the number of biathlon medal events in the Olympic programme from 8 to 10.

One of the most popular events was the men's 20 km individual, because it was the very first title of the Torino 2006 Games to be decided, with tickets completely sold out and the Olympic Family, Media and Broadcasters present beyond all expectations. Also popular were the men's and women's relays, and the mass-start competitions, due to the fascinating competition formula. For these final events, it was necessary to increase the installation's capacity by 500 standing positions.

Relations between TOROC Competition Management and the International Biathlon Union (IBU) were excellent throughout the preparatory phases of the Games and during the competitions.

Complete satisfaction was expressed by all the delegations, and the way in which the runs were prepared was appreciated by all the athletes and National Olympic Committees. The athletes particularly liked the independent cabins with dressing, ski-waxing and bathroom areas (described as "the best ever") and the Food & Beverage service.

Discipline: Bob, Skeleton e Slittino

Dati generali	
Date delle gare	Dall'11 al 21 e 24-25 febbraio 2006
Numero atleti	2206 (29 squadre bob a due uomini, 26 squadre bob a uomini, 16 squadre bob a due donne; 36 uomini e 30 donne per lo slittino singolo e 21 squadre per il doppio maschile; per lo skeleton 15 donne e 27 uomini
Numero sessioni	13 sessioni di gara (8 eventi di gara)

Staff impiegato	Sport staff generico in Venue	Sport staff specifico per la disciplina	Sport staff totale
Retribuiti	4	3	7
Volontari	54	100	154
Fornitori	5	32	37
Giudici/Arbitri Internazionali FIL (Federazione Internazionale Slittino)	-	-	13
Delegati Tecnici -FIL	-	-	2
Giudici/Arbitri Internazionali FIBT (Federazione Internazionale Bob e Skeleton)	-	-	19
Delegati Tecnici -FIBT	-	-	2

Discipline: Bobsleigh, Skeleton and Luge

General data	
Competition dates	*From 11 to 21 and 24-25 February 2006*
Number of athletes	*2206 (29 two-man bobsleigh teams, 26 four-man bobsleigh teams, 16 two-woman bobsleigh teams; 36 men and 30 women for the luge singles and 21 teams far the men's doubles; for skeleton 15 women and 27 men*
Number of sessions	*13 competition sessions (8 events)*

Staff involved	*General Sport Staff in Venue*	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*4*	*3*	*7*
Volunteers	*54*	*100*	*154*
Suppliers	*5*	*32*	*37*
International Judges/Referees FIL (International Luge Federation)	-	-	*13*
Technical delegates -Fit	-	-	*2*
International Judges/Referees FIBT (International Bobsleigh and Skeleton Federation)	-	-	*19*
Technical delegates -FIBT	-	-	*2*

Descrizione delle discipline

Bob

La disciplina si differenzia nelle specialità di bob a due e bob a quattro maschile e bob a due femminile (tre eventi di gara in totale).

La gara consiste in quattro prove: vince l'equipaggio che totalizza il tempo più basso al termine delle discese. In caso di parità di tempo, si assegna la vittoria ex aequo.

Alla partenza l'equipaggio spinge il bob per circa 50 metri, prima che tutti gli atleti entrino nell'abitacolo. La spinta iniziale è insieme alla guida e ai materiali (bob e pattini) uno degli elementi determinanti per la vittoria. In caso di rovesciamento del bob, la prova è considerata valida se tutti i componenti della squadra superano la linea di traguardo all'interno del bob.

Skeleton

Gli atleti delio skeleton (due eventi dì gara: singolo maschile e femminile) gareggiano su slitta in posizione prona, faccia a valle e braccia lungo il corpo e possono raggiungere una velocità massima di 130 km/h. Alla partenza, l'atleta ha untempo massimo di 30 secondi per avviare la fase di corsa/spinta (circa 25-40 m) e prendere posto sulla slitta.

Slittino

In questa disciplina (3 gli eventi di gara: singolo maschile e femminile e doppio maschile) la discesa avviene in posizione supina e con i piedi rivolti a valle. Le specialità sono singolo maschile e femminile e doppio maschile. Gli atleti partono in cima a una rampa in posizione seduta.

Aiutandosi con due maniglie fisse si spingono per alcuni metri con le mani provviste dì speciali guanti chiodati. Nei caso di caduta, è possibile fermarsi e riprendere la gara con una spinta dopo aver riposizionato lo slittino sulla pista. Le gare di doppio si svolgono in due manche.

Sede di gara

Cesana Pariol

La pista di Cesana Pariol, che ha ospitato tutte le gare di bob, skeleton e slittino, è una delle opere più imponenti dell'intero Sistema Olimpico. Progettata e realizzata

Description of the discipline

Bobsleigh

This discipline consists of three specialties: men's two-man and four-man bobsleigh and the two-woman bobsleigh (three competition events in total). In each event, there are four rounds: the crew with the fastest total time at the end wins. In the event of a draw, there are two winners.

At the start, the crew pushes the bobsleigh for about 50 metres before all the athletes jump in. This initial push, together with steering skills and the quality of the equipment (bobsleigh and runners), is a decisive factor in achieving victory. If the bobsleigh overturns, but all members of the crew have passed the finish line inside the sleigh, the descent is still considered valid.

Skeleton

The athletes in these two events (men's and women's singles competitions) compete in a prone position on the sled, with their head towards the finish line and arms at their sides, reaching speeds of 130 km/h. At the start, the athlete has 30 seconds to get started (thrust phase of about 25-40 m) and take up position on the sled.

Luge

In this discipline (3 events: men's and women's singles and men's doubles) the descent is performed in a supine position with feet pointing towards the finish line. The specialities are men's and women's singles and men's doubles. Athletes start from a sitting position at the top of the ramp. Using two fixed handles, they push themselves for several metres with their hands using special nailed gloves. If the athletes fail, they are allowed to stop and restart the descent with a push after repositioning the luge on the run. The doubles competition consists in two descents.

Competition venue

Cesana Pariol

The Cesana Pariol track, which hosted all the bobsleigh, skeleton and luge events, is one of the most impressive works of the entire Olympic System. Designed and

da un pool misto di aziende italiane e tedesche, si è rivelata una pista molto tecnica e selettiva, pur mantenendo un alto livello di sicurezza. È lunga 1.435 m con un dislivello di 114 m e conta un totale di 19 curve (11 a sinistra e 8 a destra). La velocità massima raggiungibile è di circa 130 km/h. Il cosiddetto "Toro" caratterizzato da tre curve in successione (6-7-8), rappresenta la parte più tecnica del tracciato. Oltre a quelle di gara, la pista ha tre partenze differenti ("Junior" "Practice" e "Kids").

Commenti

Tutte le gare si sono svolte regolarmente e con la pista preparata ad alto livello; non si è verificato nessun problema tecnico nonostante i ritardi con cui si sono conclusi i lavori sul Sito - a causa delle modifiche apportate alle curve 17 e 18 dopo il febbraio 2005 - e il conseguente tempo limitato per la preparazione vera e propria per i Giochi.

Le competizioni di slittino singolo maschile e femminile si sono svolte in due giornate ciascuna con due manche al giorno (1 giornata e due sole manche per il doppio). Due giorni di gare con due manche al giorno anche per tutte le gare di bob, un giorno di gara ciascuno per lo skeleton maschile e femminile (due manche).

Fra tutte le competizioni in programma sulla pista di Cesana Pariol, i momenti principali si sono registrati con la vittoria dì un atleta di casa nello slittino singolo maschile e nel secondo giorno di gara per quanto riguarda il bob a due e bob a quattro maschile, quando una pesante nevicata nel corso delle competizioni ha creato un'atmosfera assolutamente particolare per gli spettatori presenti e per le riprese televisive.

Le due Federazioni di riferimento - la Federazione Internazionale Slittino (FIL) e la Federazionale Internazionale Bob e Skeleton (FIBT) - sono state costantemente coinvolte nella progettazione della pista e nel lavoro di "fine tuning" in prossimità dei Giochi: a partire dal cambio di sito per la costruzione della pista - da Sauze d'Oulx a Cesana Pariol, alle modifiche delle curve 17 e 18 richieste dalla FIL dopo qualche infortunio di atleti poco esperti durante gli Sport Event del 2005. In relazione alle modifiche delle curve, dopo qualche perplessità iniziale della FIBT, che considerava la pista già pienamente rispondente ai canoni richiesti, le due Federazioni, con la supervisione di TOROC, hanno poi raggiunto un accordo che consentisse di semplificare le parti della pista per le esigenze dello slittino, senza snaturare il livello tecnico del tracciato, come richiesto da FIBT.

Durante i Giochi si è fatto anche ricorso a 154 volontari divisi in due gruppi: volontari con competenza tecnica specifica, utilizzati anche come giudici a

created by a mixed pool of Italian and German companies, it turned out to be a very technical and demanding course, albeit affording a high level of safety. It is 1,435 m long with a drop of 114 m, and there are a total of 19 bends (11 left-handers and 8 right-handers). The maximum speed attainable is around 130 km/h. The so-called "Toro"section, characterised by three curves (6-7-8) in succession, is the most technically demanding part of the course, in addition to the competition start, the track has a further three starting points ("Junior", "Practice" and "Kids"),

Comments

All the competitions ran smoothly, with the track well-prepared; no technical problems were encountered, despite delays in completing the works on this site — due to modifications — and the consequent short period of true preparation for the Games.

The luge men's and women's singles events were each held on two days, with two rounds per day while the doubles were held on just one day with only two rounds in total. The bobsleigh competitions were also held on two competition days with two rounds per day and there was one competition day each for men's and women's skeleton (two rounds).

The highlights on the Cesana Pariol track were the victory of an Italian athlete in the men's singles luge and, on the second day of the men's two-man and four-man bobsleigh, a heavy snowfall which created a very special atmosphere for spectators and television viewers.

The two Federations concerned — the International Luge Federation (FIL) and the International Bobsleigh and Skeleton Federation (FIBT) — were regularly involved in the planning of the course and its "fine tuning" before the Games: from the decision to change the intended site of the course (from Sauze d'Oulx to Cesana Pariol) to the modification of curves 17 and 18. These changes were requested by the FIL on account of accidents experienced by less experienced athletes during the Sport Events of 2005. After some initial perplexity on the part of the FIBT, which already regarded the track as fully suited to requirements, the two Federations, with mediation from TOROC, reached an agreement to simplify parts of the track for the luge events without detracting from its technical level, which had been the FIBT's concern.

During the Games, 154 volunteers divided into two groups were involved: volunteers with specific technical skills, used even as judges in support of the official juries and carefully trained starting from 2003 by TOROC, the Italian

supporto delle giurie ufficiali e accuratamente formati a partire dal 2003 da TOROC, Federazione Italiana Sport Invernali, FIL e FIBT; volontari con competenza generica, con mansioni principalmente di autista per il trasporto di atleti e materiali o di controllo dei passaggi più delicati della pista.
L'ottimo risultato finale raggiunto, sotto ogni aspetto, è testimoniato dalla soddisfazione per il livello di servizio reso espressa da Famiglia Olimpica, atleti, tecnici, giudici, televisioni, e dalla partecipazione degli spettatori.

Winter Sports Federation, FIL and FIBT; and volunteers with general skills, carrying out duties mainly as drivers for the transportation of athletes and materials or for monitoring the most delicate sections of the track.
The excellent final result achieved, under every aspect, is demonstrated by the satisfaction expressed by athletes, officials, judges, television personnel and the Olympic Family for the level of service provided as well as by the participation of the spectators

Disciplina: Combinata Nordica

Dati generali - Prova di salto	
Date delle gare	11,15, 21 febbraio 2006
Numero atleti	67 (50 iscrìtti al NH individuale Gundersen, 49 al LH Sprint, 11 al LH Team)
Numero sessioni	3 sessioni di gara

Dati generali - Prova di fondo	
Date delle gare	11,15, 21 febbraio 2006
Numero atleti	67
Numero sessioni	3 sessioni di gara

Staff impiegato - Prova di salto			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	-	4	4
Volontari	54	142	196
Fornitori	20	42	62
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	13	13

Staff impiegato - Prova di fondo			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	1	1	2

Discipline: Nordic Combined

General data - Ski jump	
Competition dates	*11, 15, 21 February 2006*
Number of athletes	*67 (50 registered in the NH individual Gundersen, 49 in LH Sprint, 11 in LH Team)*
Number of sessions	*3 competition sessions*

General data - Cross-country	
Competition dates	*11, 15, 21 February 2006*
Number of athletes	*67*
Number of sessions	*3 competition sessions*

Staff involved - Ski jump			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	-	*4*	*4*
Volunteers	*54*	*142*	*196*
Suppliers	*20*	*42*	*62*
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges/Referees	-	*13*	*13*

Staff involved - Cross-country			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*1*	*1*	*2*

Volontari	40	80	120
Fornitori	-	66	66
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	4	4

Descrizione della disciplina

La combinata nordica associa il salto dal trampolino allo sci di fondo a tecnica libera (skating), e prevede tre competizioni: due individuali, Gundersen e Sprint (diverse per dimensioni del trampolino e lunghezza del percorso) e una a squadre.

Nella specialità Gundersen, il salto dal trampolino più pìccolo NH (Normal Hill) è seguito dalla prova di fondo sui 15 km. Nella Sprint, dopo un salto dal trampolino grande LH (Long Hill) si svolge la prova di fondo sui 7,5 km.

Il sistema di punteggio combina i punti attribuiti per il salto con il tempo impiegato nella prova di fondo. Ogni atleta, infatti, compie due salti dal trampolino e il punteggio totalizzato in questi salti (in base a lunghezza, esecuzione tecnica e stile) vale per rassegnazione dell'ordine di partenza per la gara di fondo. Quindici punti di differenza nella prova di salto equivalgono a un minuto di distacco. Il vincitore del salto parte per primo, a seguire gli altri. In questo modo il vincitore è il primo atleta che taglia la linea del traguardo nella prova di fondo.

Sede di gara

Le gare della combinata nordica si sono tenute sulle stesse piste e impianti dello sci di fondo (Pragelato Plan) e del salto (Pragelato). Le caratteristiche relative alle sedi di gara sono quindi le stesse, consultabili nell'ambito della descrizione delle corrispettive discipline sportive.

Commenti

Tutti i riscontri positivi in termini di organizzazione, staff e collaborazione fra tutte le parti operative coinvolte, registrati per la gare di salto e per lo sci di fondo, sono stati confermati anche per le competizioni di combinata nordica, completando un quadro decisamente positivo per il complesso delle discipline dello sci nordico.

La preparazione delle piste è stata apprezzata da tutti gli attori coinvolti e si è

Volunteers	*40*	*80*	*120*
Suppliers	-	*66*	*66*
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges/Referees	-	*4*	*4*

Description of the discipline

As the name suggests, the Nordic combined discipline combines ski-jumping with freestyle cross-country skiing (skating), and consists of three events: two individual (Gundersen and Sprint, differing in the size of the ski-jump and the length of the course) and a team competition.

In the Gundersen specialty, jumps on the smaller Normal Hill (NH) are followed by a 15 km cross-country skiing race, in the Sprint after jumps on the Long Hill (LH), there is a 7.5 km cross-country skiing race.

The scoring system aggregates the points awarded for the jump with the time taken for the cross-country skiing. Each athlete performs two jumps and his total score (based on length, technical performance and style) determines the starting order for the cross-country skiing. A fifteen point lead in the jumping is equivalent to a minute's advantage in the cross-country skiing race. The winner of the ski-jumping starts first, followed by the other athletes. This means that the winner of the overall event is the first athlete to cross the finish line in the cross-country skiing race.

Competition venue

The Nordic combined competitions were held on the same runs and installations as the cross-country skiing (Pragelato Plan) and ski-jumping (Pragelato) events. The characteristics of the competition venues were therefore the same, and are discussed in the description of those particular disciplines.

Comments

The positive comments made in respect of the ski-jumping and cross-country skiing competitions, in terms of organisation, staffing and collaboration between all the parties involved, were repeated for the Nordic combined competitions, completing an extremely positive picture for the Nordic skiing disciplines as a whole.

Again, the good preparation of the runs was appreciated by all those concerned and

assistito a competizioni di alto livello.
A causa delle condizioni atmosferiche particolarmente difficili generate dal vento forte, la sessione di salto nell'ambito della prova a squadre si è dovuta rinviare ai giorno successivo rispetto a quello previsto (16 febbraio invece del 15), con il conseguente slittamento anche della gara di fondo. La procedura del posticipo della gara è stata applicata senza nessun problema grazie alla tempestività nella valutazione e accettazione della proposta dello Sport Competition Management da parte del Comitato per il cambiamento di programma delle gare, che veniva convocato in questi casi e che comprendeva, fra gli altri, top manager del CIO, di TOROC, del TOBO e della Federazione Internazionale dello Sport in questione. La criticità dello spostamento, quindi, è stata gestita al meglio.

the competition was of a very high level.
Due to particularly difficult weather conditions caused by strong winds, the ski jumping session in the team events had to be postponed to the following day (16 instead of 15 February), with the consequent postponement of the cross-country skiing competition as well. The competition postponement procedure was implemented without any problem thanks to timely appraisal and acceptance of Sport Competition Management's proposal by the Committee responsible for changes in the competition programme. Convened for such eventualities, this committee included representatives IOC and TOROC Top Management, TOBO, and the International Federation of the sport in question. The problems associated with the change in programming were therefore managed in the best possible way.

Disciplina: Curling

Dati generali	
Date delle gare	Dal 13 al 24 febbraio 2006
Numero atleti	100
Numero sessioni	33

Staff impiegato	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	2	1	3
Volontari	75	60	135
Fornitori	-	-	-
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	17	17

Descrizione della disciplina

Il curling è un gioco di squadra (4 atleti per ogni team) concettualmente simile al gioco delle bocce. Si svolge su ghiaccio e consiste nel far scivolare blocchi di pietra dotati di manico (stone) del peso di 19,96 kg in modo che si arrestino il più vicino possibile al centro di un bersaglio disegnato sul ghiaccio (*house).* Il calcolo del punteggio è fatto in base al numero di *stone* piazzate più vicino al centro della *house* prima della più vicina stone degli avversari. Il percorso della stone viene agevolato con un'azione tipica chiamata *sweeping:* due concorrenti corrono sul campo di gara precedendo la stone e, con delie scope di crine o panno chiamate *broom,* puliscono il ghiaccio antistante correggendo e guidando la traiettoria del lancio.

Ogni squadra è composta da 4 giocatori. Il *lead è* colui che effettua il primo tiro. Il second è un buon puntista, ma anche un buon bocciature per eliminare le pietre

Discipline: Curling

General data	
Competition dates	*From 13 to 24 February 2006*
Number of athletes	*100*
Number of sessions	*33*

Staff involved	*General Sport Staff in Venue*	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*2*	*1*	*3*
Volunteers	*75*	*60*	*135*
Suppliers	*0*	*0*	*0*
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges/Referees	-	*17*	*17*

Description of the discipline

Curling is a team sport (4 players on each team) similar in concept to the French game of 'boules', it is performed on ice and consists in sliding blocks of stone (curling *stones) fitted with a handle and weighing 19.96 kg, so that they come to a stop as close as possible to the centre of a target drawn on the ice (called the* house). *Points are calculated on the basis of the number of* stones *that end up closer to the centre of the* house *than the closest* stone *of the opponent. The progress of the* stone *across the ice is facilitated by* sweeping: *two team members run on the ice in front of the* stone *and, with horsehair or synthetic* brooms, *polish the ice in its path to guide it.*

Each team consists of 4 players. The lead *is the one who makes the first throw, while the second is generally a good points scorer, but also good at "taking out" any opponents'* stones *that get in the way. The* third *player makes the more tricky*

(stone) avversarie più scomode. Al *third* toccano le giocate più spinose. Il quarto giocatore, lo *skip*, è quello con più esperienza, stabilisce la tattica, consiglia i compagni su ogni lancio e tira per ultimo, chiudendo *l'end*.
A ogni squadra sono concessi 73 minuti di gioco per 10 *end*. Se la partita è in parità, si giocano gli extra end per determinare il vincitore.

Sede di gara

Pinerolo Palaghiaccio
Venue Olimpica per il curling, il Palazzo Polifunzionale del Ghiaccio di Pinerolo ha ospitato 4 campi da curling di 44,5 m di lunghezza e circa 4,75 m di larghezza coprendo una superficie di 6.000 m^2, con una capacità complessiva di circa 3.000 posti.
In origine, la Venue era una struttura non coperta, che si sviluppava su tre lati, dedicata all'hockey e al pattinaggio. L'impianto è stato dotato di copertura e di un nuovo impianto di condizionamento. Per assicurare una qualità del ghiaccio ottimale, la pavimentazione originale è stata sostituita con un nuovo strato di cemento ed è stata studiata una disposizione trasversale dei tubi per il raffreddamento. Questo palazzo polifunzionale avrà il ruolo di Palaghiaccio permanente della città e sarà gestito dal Comune di Pinerolo. L'impianto è stato caratterizzato dalla massima flessibilità degli spazi per consentire il cambio d'uso di alcuni locali dopo i Giochi. Inoltre accanto al Palaghiaccio, all'interno del perimetro dell'impianto, è stato realizzato un palazzetto per l'allenamento che ospita 3 campi da curling e resterà a disposizione dopo i Giochi.

Commenti

Il torneo di curling prevedeva una competizione maschile con 10 squadre partecipanti e una competizione femminile, ugualmente a 10 squadre. La formula, comune per uomini e donne, prevedeva un *round robin* che avrebbe qualificato 4 squadre alle semifinali. Le semifinali, disputate secondo lo schema prima classificata contro quarta classificata e seconda contro terza, a loro volta avrebbero determinato le finaliste per l'oro e per il bronzo.
La formula a *round robin* implicava che una squadra dovesse giocare contro tutte le altre squadre e ciò ha portato alla disputa di ben 90 match nella fase a *round robin* (45 per gli uomini e 45 per le donne). Per far fronte in maniera ottimale all'alto numero di incontri da disputare, i confronti dei *round robin* sono stati giocati in 3 sessioni

throws, while the fourth player, the skip, *is the most experienced. He devises tactics, advises his team-mates on each throw and throws last, closing the* end. *Each team is allowed 73 minutes of game time for 10* ends. *If the match is drawn, an* extra end *is played to determine the winner.*

Competition venue

Pinerolo Ice Rink
The Olympic curling venue, the Palazzo Polifunzionale del Ghiaccio in Pinerolo, has 4 curling pitches, each 44.5 m long and about 4.75 m wide, and covers an area of 6,000 m^2. It has capacity for approximately 3,000 spectators.
Originally it had been an unroofed, three-sided structure used for hockey and ice-skating, Consequently the installation was equipped with a roof and a new conditioning system. To ensure first-class ice quality the original cement floor was replaced with a new layer of cement and a criss-cross arrangement of cooling pipes.

The Multi-purpose Building will be a permanent ice rink for the city managed by the Municipality of Pinerolo. The installation is highly flexible, designed so that some areas can be used for different purposes after the Games. In addition, a training rink housing 3 curling pitches has been built in the same area, next to the ice rink, and will remain available after the Games.

Comments

The curling tournament included a men's competition with 10 teams participating and a women's competition, also with 10 teams. The formula adopted, for both the men's and women's competitions, consisted of a round robin *that would qualify 4 teams for the semi-finals. The semifinals, in which the first-ranked team played against the fourth-ranked and the second-ranked against the third, determined which teams would compete for the gold and bronze medals.*
The round robin *formula meant that each team had to play against all the other teams, resulting in as many as 90 matches in the* round robin *phase (45 for the men and 45 for the women). To handle the large number of matches as efficiently as possible, the* round robin *games were played in 3 sessions each day from 13 to 21 February (beginning at 9 a.m., 2 p.m. and 7 p.m.). During each session, 4 games were played in parallel on the 4 available pitches.*
Altogether, 100 athletes were involved, and approximately sixty team officials.

giornaliere dal 13 al 21 febbraio (alle 9, alle 14 e alle 19). Nel corso di ogni sessione, si giocavano parallelamente 4 incontri sulle 4 piste disponibili.

In tutto quindi sono stati coinvolti 100 atleti e una sessantina di rappresentanti ufficiali delle squadre. I momenti culminanti del torneo sono stati sicuramente le gare dell'Italia e le finali per le medaglie. I match per il bronzo uomini e per l'oro femminile, inoltre, sono stati degli eventi ad altissimo livello, sia dal punto di vista della presenza di spettatori nell'impianto di Pinerolo sia per quanto riguarda la trasmissione televisiva.

L'allestimento della Venue e della superficie di gara è stato particolarmente curato, anche grazie al forte coinvolgimento della Federazione Internazionale di Curling (WCF) con cui, da parte del Competition Management di TOROC, si è sviluppato un costante rapporto di collaborazione e che ha partecipato fin dalle prime fasi ai lavori di rinnovamento della struttura che sarebbe poi diventata l'impianto Olimpico per il curling.

The highlights of the tournament were undoubtedly the matches involving Italy and the finals. The matches for the men's bronze and the women's gold were also of the highest standard, reflected in the large number of spectators attending the Pinerolo venue and the television coverage.

The preparation of the Venue and the competition surface was performed with great care, thanks to the active involvement of the World Curling Federation (WCF), with which TOROC Competition Management developed a relationship of on-going collaboration. The Federation participated from the earliest stage in the work of renovating the facility that was to become the Olympic Curling Venue.

Disciplina: Freestyle

Dati generali	
Date delie gare	11, 15, 19 (21), 20, 22, 23 febbraio 2006
Numero atleti	119 (66 uomini, 53 donne)
Numero sessioni	6

Staff impiegato			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	11	gobbe 8, salti 8	11
Volontari	50	50	50
Fornitori		-	
Giudici/Arbitri Nazionali	40	-	40
Giudici/Arbitri Internazionali	4	gobbe 3, salti 3	4

Descrizione della disciplina

Gli atleti di freestyle gareggiano su sci molto corti, compiendo acrobazie in aria durante la discesa su una pista molto ripida. Le specialità (sia maschili che femminili) sono due: gobbe e salti.

La gara di gobbe consiste in una qualificazione e una finale alla quale accedono i primi 16 atleti classificati. La pista è ripida e uniformemente coperta di gobbe e l'atleta deve percorrerla nel minor tempo, con la tecnica corretta e presentando anche due manovre acrobatiche.

La pista, è lunga 220/250 m, ha una pendenza costante di 26/30 gradi. Lungo il tracciato vengono costruiti due trampolini (*air bump)* per l'esecuzione delle manovre acrobatiche. Per quanto riguarda il punteggio assegnato, viene così ripartito: tecnica 50%, salti 25%, velocita 25%. Gli atleti sono giudicati da 7 giudici: cinque giudicano la tecnica, con lo scarto del più alto e del più basso, due i salti.

Discipline: Freestyle Skiing

General data	
Competition dates	*11, 15, 19 (21), 20, 22, 23 February 2006*
Number of athletes	*119 (66 men, 53 women)*
Number of sessions	6

Staff involved			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*11*	*moguls 8, aerials 8*	*11*
Volunteers	*50*	*50*	*50*
Suppliers		-	
National Judges/Referees	*40*	-	*40*
International Judges/Referees	*4*	*moguls 3, aerials 3*	*4*

Description of the discipline

Freestyle athletes compete on very short skis, performing aerial manoeuvres and acrobatics during their descent of a very steep run. There are two specialities (both men's and women's): moguls and aerials.

The moguls competitions consist in a qualifying heat and a final in which the 16 leading athletes are entitled to participate. The run is steep and uniformly covered with moguls (bumps), and the athlete must cover it in the shortest possible time, using the correct technique and performing two acrobatic manoeuvres in the process.

The run, 220/250 m long, has a constant gradient of 26/30 degrees. Two air bumps *are constructed along the course to allow for performance of the acrobatic manoeuvres. The score awarded breaks down as follows: technique 50%, aerials 25%, speed 25%. The athletes are judged by 7 judges: five for technique, with the highest and lowest scores discarded, and two for the aerials.*

La gara di salto consiste nell'esecuzione di due differenti salti acrobatici. La somma dei punteggi acquisiti da il risultato finale. Alla finale accedono i primi 12 atleti classificati nella gara di qualificazione. La pista di salti è caratterizzata da una fase di rincorsa, 5/7 trampolini di diversa altezza e inclinazione, una fase di atterraggio e arrivo.
Il punteggio è COSÌ ripartito: aria 20% del punteggio, forma 50% del punteggio, atterraggio 30% del punteggio. Gli atleti sono giudicati da 7 giudici. Cinque giudicano per aria/forma, con lo scarto del voto più alto e del più basso. Due giudicano l'atterraggio. La somma dei punteggi viene moltiplicata per il quoziente di difficoltà dei salto presentato.

Sede di gara

Sauze d'Oulx

Sauze d'Oulx è un Comune situato a 1.509 m d'altitudine nell'Alta Val di Susa, a circa 80 km da Torino. Le piste per le gare di freestyle si trovavano a pochi chilometri dalla stazione ferroviaria di Oulx (circa 2 km a valle del centro urbano), in località Jouvenceaux. Le gare di freestyle si sono disputate sui nuovi impianti per le specialità "gobbe"e "salti". L'impianto, situato a quota 1350 m sui livello del mare, aveva una capienza di 8.460 spettatori.

Commenti

Il bilancio complessivo deile gare di freestyle è da considerarsi sicuramente positivo.Tutte legare si sono svolte regolarmente e secondo il programma, a parte la gara di qualificazione di salti femminile che a causa delle cattive condizioni del tempo - una forte nevicata - è stata posticipata dal 19 al 21 febbraio.
I momenti intensi e l'entusiasmo degli spettatori, sempre molto numerosi, non sono dunque mancati: tutte le finali, gobbe e salti, sia maschili che femminili, sono state altamente spettacolari. Le piste sono state preparate al meglio e la scaletta dei tempi è stata sempre rispettata: il team della Venue coinvolto nei lavori di preparazione ha lavorato duramente per assicurare uguali condizioni di gara a tutti gli atleti. La collaborazione tra Competition Management di TOROC e Federazione Internazionale Sci è stata eccellente fin dall'inizio e si è confermata tale anche durante i Giochi, con soddisfazione recìproca nell'organizzazione della Venue e delle gare.
Secondo le testimonianze dei team leader delle varie squadre, anche gli atleti sono rimasti molto soddisfatti delle piste e dello svolgimento delle gare.

The aerials competition consists in the execution of two different acrobatic jumps. The sum of the scores awarded gives the final result. The first 12 athletes classifying in the qualifying heat are entitled to participate in the final. The aerial course consists of a run-up, 5/7 air bumps of various heights and slopes, and the landing and arrival.
The score breaks down as follows: air 20%, form 50% landing 30%. The athletes are judged by 7 judges. Five judge the air/form, discarding the highest and lowest scores, while two judge the landing. The sum of the scores is multiplied by a quotient representing the level of difficulty of the jump performed.

Competition venue

Sauze d'Oulx

Sauze d'Oulx is a Municipality located at an altitude of 1,509 metres in the Val di Susa, approximately 80 km from Torino. The freestyle slopes are just a few kilometres from Oulx railway station (2 km out of the town centre), in the locality of Jouvenceaux.
The freestyle competitions were held on the new installations for the "mogul" and "aerial" specialties. The venue, located at an altitude of 1,350 metres above sea level, has capacity for 8,460 spectators.

Comments

The overall results of the freestyle competitions can definitely be regarded as positive. All the events ran smoothly in accordance with the programme, except for the qualifying heat of the women's aerials, which had to be postponed from 19 to 21 February due to bad weather (heavy snowfall).
There was no lack of electrifying moments, enthusiastically greeted by the large numbers of spectators. All the finals, moguls and aerials, mens and women's, were truly spectacular. The runs were well-prepared and the time schedule was always followed: The Venue team involved in preparing the runs worked very hard to ensure equality of competition conditions for all the athletes.
Collaboration between TOROC Competition Management and the International Ski Federation was excellent from the very beginning and was confirmed as such during the Games, all parties expressing satisfaction with the organisation of the Venue and the competitions.
According to the various team leaders, the athletes too were well satisfied with the runs and the way the competition was organised.

Disciplina: Hockey su Ghiaccio

Dati generali	
Date delle gare	11, 26 febbraio 2006
Numero atleti	436
Numero sessioni	58

Staff impiegato			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	-	4	4
Volontari	-	226	226
Fornitori	-	35	35
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	96	96

Descrizione della disciplina

Molto diffuso in Europa, Stati Uniti e Canada, l'hockey su ghiaccio è un gioco molto spettacolare che richiede tecnica, equilibrio e forza fisica. I giocatori pattinano su ghiaccio muniti di una mazza con lama piatta con cui controllano e tirano un disco di gomma dura chiamato *puck*, del peso di circa 160 grammi. Ogni squadra naturalmente mira a proteggere la propria porta e a segnare in quella avversaria. La squadra maschile è formata da un massimo di 20 giocatori più tre portieri, quella femminile da un massimo di 18 giocatrici più due portieri.
Durante lo svolgimento del gioco, una squadra non può schierare più di sei giocatori sul ghiaccio. Si gioca su una pista di 30x60 m, divisa in tre zone (difesa, neutrale, attacco) e circondata da una balaustra in plastica o legno alta circa 1,20 m. Le porte sono collocate a quattro metri dalla balaustra di fondocampo, in modo che i giocatori possano pattinare dietro di esse.

Discipline: Ice Hockey

General data	
Competition dates	*11, 26 February 2006*
Number of athletes	*436*
Number of sessions	*58*

Staff involved			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	-	*4*	*4*
Volunteers	-	*226*	*226*
Suppliers	-	*35*	*35*
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges / Referees	-	*96*	*96*

Description of the discipline

Very popular in Europe, the United States and Canada, ice hockey is a spectacular game that requires technique, balance and physical strength.
The players skate on ice using a stick with a curved blade to control and strike a hard rubber disc called a puck, *which weighs approximately 160 grams. Each team tries to protect their own goal and score by shooting the puck into the opposing team's goal.*
A men's team is made up of a maximum of 20 players and three goalkeepers, while a women's team has a maximum of 18 players and two goalkeepers. During the game, a team must not have more than six players on the ice at any one time.
Hockey is played on a 30x60 m ice rink divided into three zones (defensive, neutral, attacking) and surrounded by a wooden or plastic wall approximately 1.20 m high.

Gli atleti possono raggiungere la velocità di 50 km/h, mentre il disco può toccare anche punte dì 150 km/h. Una partita si disputa in tre tempi da 20 minuti ciascuno, con frequenti sostituzioni dei giocatori.
L'hockey su ghiaccio è un gioco molto fisico e aggressivo, ma il contatto fisico deve comunque rimanere entro i limiti consentiti. Quando un giocatore infrange le regole viene penalizzato dall'arbitro e allontanato dai ghiaccio per alcuni minuti a seconda della gravita del fallo.

Sedi di gara

Palasport Olimpico e Torino Esposizioni
Le gare del torneo di hockey su ghiaccio si sono svolte al Palasport Olìmpico e a Torino Esposizioni.
Il nuovo Palasport Olimpico, detto anche Palaisozaki dal nome dall'architetto nipponico autore del progetto, si trova in un'area centrale di Torino, nelle vicinanze dello Stadio Olimpico, servita da numerosi mezzi pubblici.
Il campo di gara per l'hockey su ghiaccio occupa un'area di 30x60 m. Oltre all'arena principale, l'impianto ne conteneva una seconda per gli allenamenti. La capienza del Palasport Olìmpico era di 12.116 spettatori.
La Venue di Torino Esposizioni, in corso Massimo d'Azeglio a Torino, era una struttura provvisoria inserita all'interno del padiglione fieristico di Torino Esposizioni.
Comprendeva una pista per le gare, più una per l'allenamento. La capienza delle tribune era dì 4.320 spettatori (compresi 25 posti disponibili per spettatori disabili più altri 25 per gli accompagnatori), mentre quella complessiva era 6.165 spettatori.

Commenti

Il livello tecnico del torneo di hockey su ghiaccio è stato senza dubbio il più alto dì sempre, grazie alla partecipazione per la prima volta di tutti i migliori giocatori della National Hockey League (NHL) - il campionato statunitense in cui militano i giocatori più forti dei mondo - resa possibile grazie a una sospensione di 14 giorni del loro campionato.
Un accordo tra CIO e International Ice Hockey Federation (IIHF) ha anche permesso per la prima volta l'allenamento con le proprie squadre di tre riserve non inserite negli elenchi ufficiali e quindi non del tutto accreditate, che hanno avuto accesso alla Venue con appositi pass giornalieri.
Un'altra grande novità di Torino 2006 è stata l'adozione, per la gestione dei

The goals are located four metres from the back wall so that the players can skate behind them.
The athletes reach speeds of 50 km/h, while the puck can travel as fast as 150 km/h. An ice hockey match is played in three periods of 20 minutes each, with frequent substitutions of players.
Ice hockey is a very physical and aggressive game, but the physical contact must remain within certain limits. When a player breaks the rules, he is penalised by the referee and sent off the rink for a time depending on the seriousness of the foul.

Competition venues

The ice hockey tournament matches were held at the Palasport Olimpico and the Torino Esposizioni complex.
The new Palasport Olimpico, also known as the Palaisozaki from the name of the Japanese architect who designed it is located in a central area of Torino, very close to the Olympic Stadium and is easily reached by public transport. The hockey ice rink covers an area of 30x60 m and, in addition to the main rink, the venue was equipped with a second rink for training sessions. The capacity of the Palasport Olimpico was 12,116 spectators.
The Torino Esposizioni Venue, in Corso Massimo d'Azeglio in Torino, was a temporary structure erected inside the Torino Esposizioni fair pavilion, it included a rink for the games, and another for training sessions. The stands could hold 4,320 spectators (including 25 places for the disabled and another 25 for their escorts), while the overall capacity of the venue was 6,165.

Comments

The technical level of the ice hockey tournament was without doubt the highest ever, thanks to the participation for the first time of all the best players of the National Hockey League (NHL) - the American championship in which the strongest players in the world participate –, made possible by a 14-day suspension of their own championship.
A ground-breaking agreement between IOC and the International Ice Hockey Federation (IIHF) also allowed three reserves (not included in the official lists and therefore not completely accredited) to train with their own teams. They were given special daily passes to access the Venue.
Another great innovation of Torino 2006 was the adoption, for results management,

risultati, del nuovo software Hydra utilizzato dall'IIHF - ma ancora in fase di sviluppo e test - come sistema ufficiale dei Giochi Olimpici.
La stretta e produttiva collaborazione tra tutti i soggetti coinvolti ha permesso di superare gli iniziali problemi di compatibilita con i software utilizzati da CIO eTOROC.
Dodici squadre nazionali hanno preso parte al torneo maschile e otto a quello femminile.
Lo svolgimento del torneo ha previsto due fasi. Nella prima le squadre - divise in due gruppi - si sono affrontate tra loro in un *round robin* all'interno del proprio gruppo.
Le prime quattro classificate di ogni gruppo hanno superato il turno e partecipato alla seconda fase, quella ad eliminazione diretta, conclusa con semifinali e finali.
Le gare più seguite in assoluto sono state — oltre naturalmente alle semifinali e alla sfida per l'oro - quelle in cui sono state impegnate Italia, Usa e Canada.
Anche alcune sessioni di allenamento in particolare di Canada, Repubblica Ceca e Russia hanno fatto registrare grande affluenza dì pubblico e media. Nel torneo femminile, la partita senza dubbio più avvincente è stata la combattutissima semifinale tra Usa e Svezia, terminata ai rigori.
Il livello complessivo del gioco è comunque cresciuto durante lo svolgimeto del torneo, man mano che ci si avvicinava alle sfide decisive per l'assegnazione delle medaglie.
Per creare e mantenere all'interno dei siti di gara la miglior atmosfera per un grandissimo evento sportivo, la Funzione Sport Production di TOROC ha organizzato - collaborando con l'IIH F - tutte le attività di intrattenimento dell'audience (annunci, musica, illuminazione, transmissione di immagini su grandi tabelloni luminosi con coinvolgimento e riprese del pubblico presente, animazione con cheerleaders).
Fondamentali per la buona riuscita della competizione sono risultate le relazioni costruite con l'International Ice Hockey Federation (UHF), facilitate a Torino dal fatto che lo Sport Manager dell'hockey su ghiaccio avesse già lavorato come organizzatore dei Campionati Mondiali di Helsinki 2003 e quindi vantasse un'esperienza e conoscenza specifica sia delle procedure che delle persone.
Le Venue sede di gara sono state entrambe apprezzate sia dalle squadre, che dagli spettatori che, più in generale, da tutti i membri della Famiglia Olimpica.
Il Palasport Olìmpico in particolare, nonostante per certi aspetti la sua costruzione abbia rappresentato una vera sfida contro il tempo, è risultato essere un sito funzionale e altamente spettacolare per la pratica dell'hockey su ghiaccio. Le squadre ne hanno apprezzato soprattutto le svariate attrezzature

of the new Hydra software used by the IIHF, still in its development and testing phase, as the official system of the Olympic Games. Close and productive collaboration between all the parties involved made it possible to overcome the initial problems of compatibility with the software used by the IOC and TOROC.
Twelve national teams took part in the men's tournament and eight in the women's. The tournament was structured in two phases, in the first, the teams - divided into two groups — played against each other in a round robin in their own group. The four top-ranking teams in each group then went on to participate in the second - knockout- phase, concluding with the semi-finals and finals.
The most popular matches - in addition to the semi-finals and the gold medal game — were those in which Italy the United States and Canada were involved. Even some of the training sessions involving Canada, the Czech Republic and Russia attracted a large public and media attendance, in the women's tournament, the most enthralling game was undoubtedly the hard fought semi-final between the USA and Sweden, decided on penalty shots.
The overall standard of play rose in the course of the tournament, with the approach of the matches that would decide the fate of the medals.
To create and maintain the best possible atmosphere for a large sporting event, the Sport Production Function of TOROC — in conjunction with the IIHF — organised all the audience entertainment activities (announcements, music, lighting, transmission of images on large luminous boards including shots of the audience, animation by cheerleaders, etc.).
A vital factor in the success of the competition were the good relations formed with the International Ice Hockey Federation (IIHF), facilitated in Torino by the fact that the ice hockey Sport Manager had already worked as organiser of the Helsinki 2003 World Championships and thus had experience and knowledge of the procedures and people involved.
The competition Venues were greatly appreciated by teams and spectators alike, and more generally by all the members of the Olympic Family.
The Olympic Palasport in particular, even though certain aspects of its construction resulted in a race against time, turned out to be a functional and highly spectacular venue for ice hockey The teams appreciated, above all, the different facilities (dressing rooms, gym, meeting room, workshop for the repair of equipment), and the nearness of the venue to the Olympic Village.
The Torino Esposizioni Venue, thanks in part to its smaller size, was seen as convenient and comfortable, and the vicinity of the public to the field of play

(spogliatoi, palestra, sala ritrovo, laboratorio per la riparazione dei materiali) e la vicinanza con il Villaggio Olìmpico.
Anche la Venue di Torino Esposizioni, proprio grazie alle sue dimensioni ridotte, è stata giudicata pratica e accogliente e la vicinanza del pubblico al campo dì gioco ha prodotto un'atmosfera particolarmente emozionante. I problemi derivati dalla costruzione di una Venue all'interno di una struttura preesistente (in particolare quelli relativi all'impianto di deumidificazione dei ghiaccio e di aria condizionata) sono stati affrontati e risolti col massimo impegno. Gli Sport Event del novembre 2005 avevano evidenziato alcune carenze del sistema di refrigerazione, che non garantiva una qualità del ghiaccio a livello dì un grande evento come i Giochi, e portato alla sua completa sostituzione. In quell'occasione anche le balaustre sia a Torino Esposizioni sia al Palasport Olimpico, sono state sostituite per garantire una maggiore flessibilità.

produced a particularly exciting atmosphere. The problems arising from the construction of a Venue inside an existing structure (particularly those relating to ice dehumidification and air conditioning) were handled and resolved with maximum diligence. The Sport Events of November 2005 had already highlighted some deficiencies in the cooling system, which could not guarantee the standard of ice quality required for a large event like the Games, and led to its complete replacement. At the same time, the fencing enclosing the rinks at Torino Esposizioni and the Palasport Olimpico was replaced in order to achieve greater flexibility.

Disciplina: Pattinaggio di Figura

Dati generali	
Date delle gare	11, 13, 14, 16, 17, 19, 20, 21, 23, febbraio 2006
Numero atleti	147 (30 uomini, 29 donne e 20 coppie nel pattinaggio artistico; 24 coppie nel pattinaggio su ghiaccio)
Numero sessioni	9 (più un Gala d'Esibizione)

Staff impiegato			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	-	11	11
Volontari	-	150	150
Fornitori	-	4	4
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	81	81

Descrizione della disciplina

Le specialità del pattinaggio di figura sono quattro: l'individuale artìstico maschile e femminile, il pattinaggio artistico a coppie, la danza su ghiaccio.

In tutte legare, la prestazione degli atleti è valutata da una giuria, che attribuisce due tipi di punteggio: uno tecnico (TES) e uno relativo ai *components* (TSC).

La somma di questi due punteggi costituisce il Total Segment Score (TSS) che determina la classifica della prova. I giudici valutano la corretta esecuzione dei movi menti (in particolare nei programmi obbligatori), la difficoltà della prestazione, la varietà, la pulizia del gesto, la sicurezza nei movimenti e la velocità.

Le gare di pattinaggio - individuali e di coppia - sono divise in due fasi: un

Discipline: Figure Skating

General data	
Competition dates	*11, 13, 14, 16, 17, 19, 20, 21, 23, February 2006*
Number of athletes	*147 (30 men, 29 women and 20 pairs in artistic skating; 24 pairs in ice dance)*
Number of sessions	*9 (plus an Exhibition Gala)*

Staff involved			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	-	*11*	*11*
Volunteers	-	*150*	*150*
Suppliers	-	*4*	*4*
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges/Referees	-	*81*	*81*

Description of the discipline

There are four specialties in figure skating: men's and women's individual artistic, artistic pairs and ice dance.

In all the competitions, the performance of the athletes is assessed by a jury that assigns two types of score: a technical score (TES) and a score for the different components *(TSC). The sum of these two scores constitutes the Total Segment Score (TSS), which determines the final classification. The judges evaluate the correct execution of the movements (particularly in the compulsory programmes), the difficulty of the performance, and its variety cleanness and speed.*

The skating competitions — individual and pairs — break down into two parts: a short programme and a free programme, in both programmes, the athletes

programma corto e un programma libero. In entrambi i programmi gli atleti utilizzano una musica strumentale di propria scelta e devono svolgere la prova entro un tempo stabilito: 2 minuti e 50 per il programma breve, 4 minuti e 30 per quello libero (ridotti a 4 nel l'individuale femminile).
Ogni programma breve prevede otto elementi obbligatori (salti, spirali e piroette) eseguiti nella sequenza scelta dall'atleta. Ogni errore commesso comporta una penalità assegnata dai giudici in fase di attribuzione del punteggio. Nel programma libero, non esistono elementi obbligatori, ma vengono fornite solo delle linee guida per la costruzione del programma ideale.
Nella prova di pattinaggio di figura a coppie, i partner eseguono all'unisono sul ghiaccio sollevamenti, salti, salti lanciati, spirali e piroette, sia in singolo che in coppia. La coordinazione dei tempi e dei movimenti della coppia gioca naturalmente un ruolo chiave.
A differenza di quanto avviene nel pattinaggio a coppie, nella specialità della danza su ghiaccio l'attenzione ricade maggiormente sul ritmo, sull'interpretazione della musica e sulla precisione nell'esecuzione dei passi. Come nel ballo da sala, i pattinatori rimangono in contatto per quasi tutta la durata della performance. In questa disciplina la donna non può essere sollevata oltre la spalla dell'uomo.
Le gare di danza su ghiaccio si svolgono in tre fasi: danza obbligatoria, originale e libera. Nella prima tutte le coppie si cimentano nella medesima danza, sorteggiata dalla Federazione, puntando a eseguire con esatta precisione ogni passo ed evoluzione. La danza originale viene svolta su un ritmo assegnato (per la stagione 2005/2006 era stata selezionata la Latin Combination), sui quale gli atleti sono liberi di creare i propri movimenti. Infine nella danza libera, le coppie sono completamente libere di scegliere la musica (in questo caso è possibile utilizzare anche una musica "cantata") e tutta la coreografia.

Sede di gara

Palavela

Inserito all'interno del Distretto Olimpico del Lingotto nella zona sud-est di Torino, nell'area compresa tra corso Unità d'Italia e via Ventimiglia sulla riva sinistra del fiume Po - il Palavela risultava ben collegato al centro della città e alla stazione di Porta Nuova da una fitta rete di mezzi di trasporto pubblico. Caratterizzato da una struttura a forma di vela realizzata su tre archi in cemento

skate to instrumental music of their choice and have a fixed time in which to complete the performance: 2 minutes 50 seconds for the short programme, 4 minutes 30 seconds for the free programme (reduced to 4 minutes in the women's individual competition).
Each short programme includes eight compulsory elements (jumps, spirals and spins) performed in a sequence chosen by the athlete. Any error entails a penalty assigned by the judges during scoring. In the free programme, there are no compulsory elements, but guidelines are given for putting together an ideal performance.
In pairs figure skating, the partners skate in unison, performing lifts, jumps, assisted jumps, spirals and spins, both individually and together. The coordination of the timing and movements of the pair is naturally a key factor in the performance.
In the ice dancing specialty more attention is paid to rhythm, interpretation of the music and precision in executing the steps. As in ballroom dancing, the skaters remain in contact for almost the entire duration of the performance, and the woman may not be lifted above the level of the man's shoulder.
The ice dancing competitions are made up of three parts: compulsory dance, original dance and free dance, in the first, all the pairs perform the same dance, randomly selected by the Federation, aiming to perform each step and movement with exact precision. The original dance is performed to a compulsory rhythm, to which the athletes execute their own movements. Finally in the free dance, the pairs are free to choose their own music (which can also be sung) and decide on all the choreography

Competition venue

Palavela

Located within the Olympic District of Lingotto in the south-eastern part of Torino (between Corso Unità d'Italia and Via Ventimiglia on the left bank of the Po River), the Palavela is well connected to the city centre and the Porta Nuova station by a good public transport network. Built in the form of a sail supported by three reinforced concrete arches, it was designed and constructed at the beginning of the 1960s to mark the first United Italy centennial and host the "Italy '61"exhibition.
With the Games in mind, it was completely upgraded by the Architects Gae Aulenti and Arnaldo De Bernardi. They sought to retain a single internal space by creating a "building within the building", structurally independent of the existing roof The Palavela was able to accommodate up to 8,200 spectators.

armato, era stato progettato e costruito al principio degli anni '60, in occasione del primo centenario dell'Unità d'Italia per accogliere l'esposizione "Italia '61". In vista dei Giochi è stato completamente riqualificato per opera degli architetti Gae Aulenti e Arnaldo De Bernardi, il progetto ha mirato a conservare lo spazio unitario interno attraverso la realizzazione di un "edificio dentro l'edificio", strutturalmente indipendente dalle volte già esistenti. Il Palavela ha potuto ospitare fino a circa 8,200 spettatori.

Commenti

Tutte le competizioni dei pattinaggio di figura si sono svolte regolarmente e in condizioni ottimali.

Il calendario delle competizioni era stato definito già un anno prima dei Giochi e non sì è resa necessaria nessuna modifica. Perogni disciplina - eccetto la danza – era previsto un giorno di riposo tra il programma breve e quello libero. Le sedute di allenamento, il cui calendario è stato sviluppato in accordo con i delegati dell'International Skating Union (ISU), la Federazione Internazionale, si sono svolte dal 1 febbraio presso il Palavela e al Palaghiaccio. Tutte le competizioni iniziavano alle 19.00 e terminavano tra le 22.00 e le 23.30.

La qualità del ghiaccio è stata decisamente buona. Tutti gli atleti qualificati per le gare individuali hanno svolto il programma breve. Solo i 24 migliori classificati in ogni specialità si sono poi esibiti anche nel programma lìbero.

A Torino 2006 è stato utilizzato il nuovo sistema di valutazione già testato nelle ultime tre stagioni agonistiche e approvato ufficialmente dalla Federazione Internazionale (l'ISU) nel 2004.

Al Palavela i giorni di gara del pattinaggio di figura si sono alternati con quelli dello short track. Questa circostanza ha comportato alcuni problemi di ordine tecnico e logistico affrontati grazie a un dettagliato piano di transizione, messo a punto e testato con varie Funzioni (Sport, Logistica, Site Management, Tecnologia). In particolare, un team di esperti ha seguito la diversa preparazione e manutenzione del ghiaccio necessaria per le due discipline. Inoltre, per delimitare la pista, al posto del le classiche balaustre sono state utilizzate barriere imbottite, obbligatorie per ragioni di sicurezza nello short track. L'adozione di queste barriere, comunque adattate alle necessità del pattinaggio di figura (in particolare per le postazioni tv e per quelle dei giudici), ha comportato la riduzione della pista di circa 20 cm per lato.

I momenti clou delle gare di pattinaggio di figura sono stati tutte le quattro finali

Comments

All the figure skating competitions went off smoothly and under excellent conditions. The competition timetable had been drawn up a year in advance and no changes were necessary For each discipline - except ice dance - a rest day was included between the short programme and the free programme, The training sessions, which had been scheduled in consultation with the delegates of the International Skating Union (ISU), were held from 1st February at the Palavela and the Palaghiaccio.

All the competitions began at 7 p.m. and finished between 10 p.m. and 11.30 p.m. The quality of the ice was good. All the athletes who qualified for the individual competitions performed the short programme, then the 24 highest scoring skaters in each specialty progressed to the free programme.

For Torino 2006, a new scoring system was used. It had been tested over the previous three seasons and was officially approved by the International Skating Union (ISU) in 2004.

At the Palavela, the days of the figure skating competition alternated with days devoted to short track speed-skating. This gave rise to some technical and logistical problems, but these were successfully dealt with thanks to a detailed transition plan, fine-tuned and tested with various Functions (Sport, Logistics, Venue Management, Technology). A team of experts supervised the different ways of preparing and maintaining the ice required for the two disciplines. In addition, instead of conventional fencing, special padded barriers were used to enclose the rink, obligatory for safety reasons in the short track speed-skating events. The use of these barriers, though they could be adapted to the needs of figure skating (particularly to accommodate the TV and judges' positions), meant that the rink was reduced by 20 cm on each side.

The highlights of the figure skating competitions were the four specialty finals and, naturally the Exhibition Gala. The popularity and high technical standards of some Italian athletes in the women's individual and ice dancing competitions ensured that these competitions were among the most eagerly awaited and well attended.

From the beginning of preparations for the Torino 2006 figure skating, a close collaborative relationship was established with the International Skating Union, and this was one of the key factors in the success of the events. Three technical delegates assisted the Sport Manager and the entire Venue Team, putting their experience to good use throughout the preparatory phases, from the development of the facilities to the drafting of the training and competition schedules, and right

di specialità e naturalmente il Gala di Esibizione. In particolare, la popolarità e l'alto livello tecnico di alcuni atleti italiani impegnati nell'individuale femminile e nella danza su ghiaccio hanno reso queste competizioni tra le più attese e seguite.
Un solido rapporto di stretta collaborazione con la Federazione Internazionale ha accompagnato sin dal principio l'organizzazione per il pattinaggio di figura a Torino 2006 e questo è stato uno dei fattori chiave della buona riuscita degli eventi. Tre delegati tecnici hanno assistito lo Sport Manager e tutto il Venue Team, mettendo la loro esperienza al servizio dei Giochi durante tutte le fasi preparatorie, dallo sviluppo delle strutture alla definizione dei calendari di allenamento e di gara, fino agli eventi agonistici. Anche le relazioni con il Segretario Generale dell'ISU e con il suo staff sono state complessivamente molto buone.
Tre elementi fondamentali hanno creato le migliori condizioni per competizioni di altissimo livello: l'esperienza di tutto il team della Funzione Sport preposto al pattinaggio di figura, maturata prima con l'osservazione delle più importanti competizioni internazionali e poi con gli Sport Event; la stretta collaborazione con il Venue Team ed infine l'impegno di un gruppo di volontari motivati e adeguatamente formati.

up to the events themselves. Relations with the General Secretary and staff of the ISU were generally very good.
Three key factors created the best possible conditions for high-level competition: the experience of the entire Sports Function team assigned to figure skating, gained by observing major international competitions, then by involvement in the Sport Events; close collaboration with the Venue Team; and the commitment of a group of motivated and properly trained volunteers.

Disciplina: Pattinaggio di Velocità

Dati generali	
Date delle gare	Dall' 11 al 16 e 18,19,21,22,24,25 febbraio 2006
Numero atleti	170
Numero sessioni	12

Staff impiegato	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	2	-	2
Volontari	70	38	108
Fornitori	-	3	3
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	-	9

Descrizione della disciplina

I pattinatori delle gare di velocità sfrecciano su lame larghe appena 1,2 mm, lungo un percorso ovale di 400 m, raggiungendo velocità anche superiori ai 60 km/h: questo è io sport nel quale l'uomo riesce a raggiungere la velocità più alta, su una superficie piatta, senza l'ausilio di un mezzo meccanico. I pattinatori mantengono un'efficace e aerodinamica posizione rannicchiata, che permette di raggiungere immediatamente andature veloci e di scattare nelle curve.

il programma dei Giochi Olimpici prevede 12 gare, 6 maschili e 6 femminili. In dettaglio sono previsti i 500 m, 1.000 m, 1.500 m, 5.000 m, 10.000 m e l'inseguimento a squadre su 8 giri di pista per gli uomini. Per le donne invece le gare in programma sono 500 m, 1.000 m; 1.500 m, 3.000 m, 5.000 m e l'inseguimento a squadre su 6 giri.

Discipline: Speed Skating

General data	
Competition dates	*11 - 16 and 18, 19, 21, 22, 24, 25 February 2006*
Number of athletes	*170*
Number of sessions	*12*

Staff involved	*General Sport Staff in Venue*	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*2*	-	*2*
Volunteers	*70*	*38*	*108*
Suppliers	-	*3*	*3*
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges/Referees	-	-	*9*

Description of the discipline

On a 400 m oval course, speed skaters shoot by on blades barely 1.2 mm wide at speeds in excess of 60 km/h: this is the sport in which man reaches the highest speed on a flat surface without the aid of mechanical devices.

The skaters maintain an aerodynamic crouched position, which enables them to quickly achieve maximum speeds, gaining extra momentum on the bends.

The Olympic Games programme consists of 12 events, 6 for men and 6 for women. For the men, there are 500 m, 1,000 m, 1,500 m, 5,000 m and 10,000 m races, and an 8-lap team pursuit event; for the women, 500 m, 1,000 m, 1,500 m, 3,000 m and 5,000 m races, and a 6-lap team pursuit.

All the individual events involve just one round, except for the men's and women's 500 m competition, in which there are two rounds.

Tutte le gare individuali si svolgono in una sola manche, a eccezione della prova maschile e femminile sui 500 m, che si svolgono in due manche.
Gli atleti gareggiano a coppie, pattinando in senso antiorario intorno alla pista. L'abbinamento dei concorrenti è determinato dai tempi ottenuti durante la stagione: in questo modo gli atleti vengono divisi in gruppi. Un sorteggio determina rassegnazione delle corsie e l'ordine di partenza all'interno di ogni gruppo.
Gli atleti gareggiano per ottenere il miglior tempo e la loro performance viene cronometrata al centesimo di secondo. È permessa una falsa partenza per coppia: il pattinatore che commette la seconda falsa partenza viene squalificato. Gli atleti cambiano corsìa nella zona di cambio una volta per giro, quindi entrambi percorrono la stessa distanza. La precedenza viene data al pattinatore che cambia dalla corsia esterna. Nell'inseguimento a squadre, 2 squadre composte da 3 atleti partono simultaneamente sui due lati della pista e i membri della squadra affrontano le curve "trainando" o guidando la squadra a turno, I pattinatori che non "trainano" seguono da vicino il leader per sfruttare la scìa e la squadra termina la gara quando il terzo atleta taglia il traguardo. La gara comprende fasi eliminatorie che conducono alla finale.

Sede di gara

Oval Lingotto
L'impianto, progettato dal gruppo Hok Sport di Londra e dallo Studio Zoppini di Milano per ospitare le gare Olimpiche di pattinaggio di velocità è attiguo al villaggio Olìmpico e sorge tra lo scalo ferroviario Lingotto, via Passo Buole, l'ex Fiat Avio ed il Centro Fiere.
L'impianto ha un unico corpo funzionale diviso in 3 parti: atrio, sala delle competizioni, area tecnica. La copertura della struttura è interamente sospesa, senza appoggi intermedi, in modo da creare un'unica superficie libera.
La superficie coperta complessiva è di circa 26.500 m^2. La pista refrigerata per il ghiaccio ad anello misura 400 m in lunghezza e 12,60 m in larghezza. Lungo il perimetro della pista sono previste le tribune per gli spettatori che hanno offerto una ricettività per le gare Olimpiche di circa 8.500 spettatori.

Commenti

Le competizioni si sono svolte nell'arco di 12 giorni, secondo un programma che si è svolto senza problemi per le squadre e gli atleti. Due giorni di competizioni sono

The athletes race in pairs, skating counter-clockwise around the track. The race pairing is based on times achieved during the season, and skaters are divided into groups on this basis. There is a draw to determine who races in which lane and the starting order within each group.
The athletes compete to record the best time and are timed to the hundredth of a second. One false start is allowed per pair, but a skater committing a second false start is disqualified. The skaters switch lanes in the cross-over zone once per lap, so that both skate the same distance, with precedence given to the skater who is switching from the outer lane.
In the team pursuit 2 teams of 3 skaters start at the same time on different sides of the track, and the team members go into the curves "pulling" or leading the team in turns. The skaters who are not "pulling" follow close behind the leader to take advantage of his slipstream, and the team completes the race when the third athlete crosses the finish line. There are a number of preliminary rounds leading up to the final.

Competition venue

Lingotto Oval
This facility, designed by the Hok Sport group of London and Studio Zoppini of Milan with a view to its hosting the Olympic speed-skating competitions, is adjacent to the Olympic Village and located between the Lingotto railway station, Via Passo Buole, the former Fiat Avio and the Trade Fair Centre,
The all-in-one structure is divided into 3 parts: foyer, competition hall and technical area. The roof is suspended throughout, without intermediate supports, so as to create a single open space.
The overall covered area is approximately 26,500 m^2. The frozen oval track is 400 metres in length and 12.60 in width. Along the perimeter of the track are stands, creating capacity for approximately 8,500 spectators during the Games.

Comments

The competitions were held over 12 days, and the programme unfolded smoothly without any problems for the teams and athletes. Two days were devoted to the new men's and women's team pursuit events.
The track was perfectly satisfactory throughout: the good state of the ice enabled all the skaters to compete on equal terms, with some athletes achieving outstanding

stati dedicati alla nuova gara dell'inseguimento a squadre maschile e femminile.
La pista ha risposto in maniera eccellente nel corso di tutte le gare: le buone condizioni del ghiaccio hanno consentito a tutti i pattinatori di gareggiare nelle stesse condizioni e ad alcuni di ottenere ottimi risultati. Le cadute degli atleti inoltre sono state sempre attutite dall'efficace sistema di protezione ai bordi della pista, predisposto per i Giochi.

Tutte le sessioni di gara possono essere considerate un successo in termini di spettatori e atmosfera all'interno della Venue, con molto interesse in particolare per la nuova gara del l'inseguimento a squadre.

Il buon andamento delle competizioni è anche da attribuire alio staff impiegato per seguire le gare, interamente composto da ex-pattinatori veloci: la loro esperienza è stata fondamentale per inquadrare immediatamente le criticità della disciplina e per risolvere tutti i problemi in modo rapido ed efficace. Quasi tutto il team ha iniziato a lavorare per l'evento di Torino 2006 due anni prima dei Giochi, con un coinvolgimento completo nei 90 giorni precedenti.

Anche i volontari, coinvolti a partire dagli Sport Event hanno fornito un contributo eccellente: divisi in "generici" e "specializzati" alcuni di essi sono stati messi a disposizione direttamente dalla Federazione Italiana Sport del Ghiaccio, dimostrandosi particolarmente qualificati grazie alla consuetudine con le gare a livello nazionale.

Molto stretto è stato il controllo degli accessi sul campo di gara, al quale potevano accedere esclusivamente gli atleti in gara, lo staff tecnico della Funzione Sport e gli operatori TV. Agli allenatori è stata riservata una zona sulla superficie di ghiaccio esterna all'anello di gara: una scelta - il mancato accesso alla zona atleti in gara - che ha suscitato qualche perplessità da parte di alcune squadre, anche se complessivamente tutti i team hanno dato riscontri positivi riguardo l'organizzazione e le misure di sicurezza adottate.

Ultimo ma importante elemento per l'ottima riuscita dell'evento è stato anche l'eccellente rapporto consolidatosi fra il team della funzione Sport per il pattinaggio di velocità e i delegati tecnici e gli altri membri della Federazione Internazionale (ISU).

results. Any falls were well cushioned by the effective protection system on the sides of the track, installed especially for the Games.

All the competition sessions can he rated a success in terms of spectator attendance and atmosphere inside the Venue, with the team pursuit events stimulating particular interest.

This success was also due in part to the staff employed to supervise the competitions, consisting entirely of former speed skaters. Their experience was very valuable in promoting understanding of the discipline and solving quickly and effectively the problems that did arise. Nearly all the team began working for Torino 2006 two years before the Games, and were involved full time during the 90 days leading up to the event.

The volunteers, involved since the Sport Events stage, also made an excellent contribution. Divided into "general" and "specialised" groups, some of them were seconded by the Italian Ice Sports Federation and were therefore particularly well qualified, due to their familiarity with national level competitions. Access to the competition area was strictly controlled, being restricted to the athletes themselves, technical staff from the Sports Function and TV operators. Trainers were located in a reserved area of the ice surface outside the competition ring. The decision not to allow them access to the completion area itself caused perplexity in some quarters, though all the teams expressed positive opinions of the overall organisation and the security measures adopted.

A final but no less important factor in the successful outcome of the event was the excellent relationship established between the speed-skating Sports Function team and the technical delegates and other members of the International Skating Union (ISU).

Disciplina: Salto

Dati generali	
Date delle gare	11, 12, 17, 18, 20 febbraio 2006
Numero atleti	NH individuale: qualificati 69 - gara 50 LH individuale: qualificati 69 - gara 50 LH a squadre: 16 squadre con 4 atleti

Staff impiegato	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	-	4	4
Volontari	54	142	196
Fornitori	20	42	62
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	13	13

Descrizione della disciplina

Lancio, scatto, volo e attcrraggio: questi i momenti chiave della gara di salto dai trampolino. I trampolini per le gare Olimpiche sono di due tipi: grande (LH - Large Hill, misura 140) e normale (NH - Normal Hill, misura 106). Le sigle indicano la portata massima in metri del trampolino.
Quello di Pragelato è non solo il più grande in Italia, ma il più grande mai utilizzato nella storia dei Giochi Olimpici (a Salt Lake City 2002 il trampolino era HS 134).
Le specialità del salto sono tre: una individuale per ogni trampolino (LH e NH), più una a squadre di quattro atleti sul trampolino LH.
I salti da effettuare in gara sono due (più uno di prova) e l'atleta che raggiunge il punteggio più alto si aggiudica il titolo. L'atleta viene giudicato in base alla misura ottenuta (parametro trasformato in punti) e alla valutazione dello stile (fornita da 5 giudici).

Discipline: Ski Jumping

General data	
Competition dates	*11, 12, 17, 18, 20 February 2006*
Number of athletes	*NH Individual: qualified 69 - event 50* *LH individual: qualified 69 - event 50* *LH Team: 16 teams with 4 athletes*

Staff involved	*General Sport Staff in Venue*	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	-	*4*	*4*
Volunteers	*54*	*142*	*196*
Suppliers	*20*	*42*	*62*
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges/Referees	-	*13*	*13*

Description of the discipline

Launch, takeoff flight and landing: these are the key moments in ski jumping. There are two types of jump in Olympic competitions: Large Hill (LH, 140) and Normal Hill (NH, 106). The abbreviations indicate the maximum extent of the jump in metres.
There are three ski-jumping specialties: an individual competition for each type of jump (LH and NH) and a 4-athlete team competition on the LH jump.
Each skier in the competition performs two jumps (plus a test jump), and the one achieving the highest score wins. A ski-jumper is judged on the basis of the distance travelled (a parameter transformed into points) and an evaluation of his style (assessed by 5 judges).
The skier normally remains in fight for 5-7 seconds, if during the first phase of the jump, he commits an error but manages to correct it he is not penalised. However, any

Di solito lo sciatore rimane in volo per 5-7 secondi. Se nella prima fase del salto si commettono errori che sono poi corretti, questi non vengono penalizzati come accade invece, per quelli commessi durante l'ultima parte della prova. I metodi di vantazione degli atleti nella fase di atterraggio, seguono criteri di uniformità e l'atleta viene giudicato in base alla posizione raggiunta nel momento dell'impatto con il terreno, alia sicurezza nell'atterraggio e al fatto che i suoi sci siano più o meno uniti.
Ogni giudice ha 20 punti a disposizione, ai quali vanno sottratte penalità commisurate ai vari tipi di errori commessi nelle varie fasi di volo, atterraggio e decelerazione (dai 2 ai 7 punti).

Sede di gara

Pragelato

L'impianto per il salto dal trampolino è situato a 1.518 m di altitudine sul versante destro del torrente Chisone, di fronte alla frazione Rivets. L'impianto dispone di due trampolini per le gare Olimpiche (LH e NH) più tre trampolini scuola, adatti anche per l'allenamento (K15, K30, K60).
Quello di Pragelato è non solo il più grande in Italia, ma il più grande mai utilizzato nella storia dei Giochi Olimpici (a Salt Lake City 2002 il trampolino era HS 134),
In fase Olimpica gli impianti hanno occupato una superficie di circa 14.000 m^2. L'impianto ha potuto ospitare fino a 8.055 spettatori. Un apposito edificio polifunzionale ha ospitato, durante i Giochi, varie Funzioni e attrezzature (uffici, personale amministrativo e sicurezza, area ristoro, aree conferenza stampa). Una struttura temporanea ha ospitato un Venue Media Centre. Conclusa la stagione invernale e le precipitazioni nevose, le piste, che sono coperte coperte da uno strato di plastica speciale, consentono allenamenti e salti anche fuori stagione.

Commenti

Tutte le gare hanno avuto luogo e sono state completate in condizioni ottimali. Le cattive condizioni del tempo hanno creato qualche problema esclusivamente nel corso delle sessioni di allenamento: è stata cancellata qualche tornata di salti di prova, ma ciò non ha avuto impatto sulla situazione generale. Atal proposito, la pista è situata in una posizione molto interessante, sul lato nord della valle, quello in ombra, in un'area dove i venti perdono la loro forza e consentono agli atleti di saltare in sicurezza.
Dal punto di vista sportivo tutte le gare hanno raggiunto livelli eccellenti, ma i momenti più memorabili sono stati segnati probabilmente dalle vittorie

errors committed during the latter part of the jump are penalised. Uniform criteria are used in assessing the landing, the athlete being judged on the position assumed on impact with the ground, confidence on landing and the closeness of his skis.
Each judge has a maximum 20 points to award, from which penalties are subtracted for the various types of error committed in the phases of flight, landing and deceleration (from 2 to 7 points).

Competition venue

Pragelato

The ski jumping venue is located at an altitude of 1,518 metres on the right bank of the Chisone River, opposite the village of Rivets. The venue comprises two Olympic jumps (LH and NH) and three "school" jumps, suitable for training (K15, K30,K60).
The Pragelato jump is not only the largest in Italy but the largest ever used in the history of the Olympic Games (at Salt Lake City in 2002, the jump was HS 134),
During the Olympics, the installations covered a surface area of approximately 14,000 m^2, and the venue was able to accommodate up to 8,055 spectators. A special multifunctional building was used during the Games to house various Functions and their equipment (offices, administrative and security personnel, a refreshment area and a press conference area). A temporary structure was erected as a Media Centre. When the winter snowfalls are over, the runs are covered with a special plastic coating, enabling skiers to train and jump out of season.

Comments

All the competitions took place and were completed in excellent conditions. Bad weather created problems only during training sessions: some rounds of test jumps had to be cancelled, but this had no impact on the overall competition. The hill is in fact located in a very advantageous position, on the North side of the valley the shaded side, in an area where the winds lose their force and allow the athletes to jump safely.
From the sporting point of view, all the events were of excellent standard, but the highlights were probably Austria's good showing (gold and silver in the individual Large Hill competition and gold in the team competition) and, more generally the evening scheduling -for the first time in the history of the Olympics - of all the jump events.
A large factor in the success of the competition was the excellent preparation of the

dell'Austria (oro e argento nell'individuale Large Hill e oro a squadre) e in generale dalla collocazione in notturna - per la prima volta nella storia delle Olimpiadi - di tutte le gare di salto.
Un grande fattore di successo è stata la qualità di preparazione delle piste, confermata dagli apprezzamenti di atleti, allenatori, giudici e delegati tecnici.
A questo risultato ha contribuito in maniera decisiva anche la forte e consolidata cooperazione con la Federazione Internazionale Sci.
E'stato importante anche poter contare sul know-how accumulato nei precedenti Campionati Mondiali di Sci Nordico del 2003 in Val di Fiemme, in termini soprattutto di persone ed esperienza complessiva. Altro elemento fondamentale dal punto di vista della riuscita operativa dell'evento è stato lo stretto rapporto di collaborazione costruito con i volontari: nel gruppo, infatti, erano inserite circa 80 persone in possesso di precedenti esperienze nel campo dell'organizzazione di competizioni di salto.
Ultimo elemento da sottolineare, l'importanza degli Sport Event, che sono stati il miglior investimento possibile in termini di esperienza operativa per costruire una situazione di successo durante le Olimpiadi.

runs, confirmed by the athletes, trainers, judges and technical delegates.
Also of decisive importance was the strong cooperation established with the International Ski Federation.
The organisers also were able to count on know-how gained in the previous 2003 Nordic World Ski Championships in Val di Fiemme, in terms of both people and overall experience. Another key element in the operational success of the event was the close collaboration established with volunteers. This group included some 30 people with previous experience of organising ski jumping competitions. The last factor to emphasize is the importance of the Sport Events, the best possible investment in preparation for the Games themselves.

Disciplina: Sci Alpino

Dati generali	
Date delle gare	12,14,15,17,18, 20, 22, 24, 25 febbraio 2006
Numero atleti	323 (187 uomini, 136 donne)
Numero sessioni	10

Staff impiegato	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	-	-	-
Volontari	700	461 Sestriere Colle e Borgata, 239 San Sicario Fraiteve	700
Fornitori Istruttori di sci	150	100 Sestriere Colle e Borgata, 50 San Sicario Fraiteve	-
Materiali sportivi	21		-
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	23	-	23

Descrizione della disciplina

Cinque sono le discipline dello sci alpino: discesa libera, slalom, slalom gigante, super-G e combinata, in ogni specialità gli atleti gareggiano contro il tempo, cercando di completare ii percorso dì gara nel minor tempo possibile, senza saltare alcuna porta. I tempi devono essere espressi in minuti primi, secondi e centesimi. Le discipline si dividono in prove veloci (discesa libera e super-G) e prove tecniche (slalom e slalom gigante).

La discesa libera è la più spettacolare fra le specialità dello sci alpino. I discesisti,

Discipline: Alpine Skiing

General data	
Competition dates	*12, 14, 15, 17, 18, 20, 22, 24, 25 February 2006*
Number of athletes	*323 (187 men, 136 women)*
Number of sessions	*10*

Staff involved	*General Sport Staff in Venue*	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	-	-	-
Volunteers	*700*	*461 Sestriere Colle and Borgata, 239 San Sicario Fraiteve*	*700*
Suppliers *Ski instructors*	*150*	*100 Sestriere Colle and Borgata, 50 San Sicario Fraiteve*	-
Sporting materials	*21*		-
National Judges/Referees	-	-	-
International Judges/Referees	*23*	-	*23*

Description of the discipline

There are five disciplines in alpine skiing: downhill, slalom, giant slalom, super-C and combined. In each specialty the athletes compete against the clock, striving to complete the competition course without skipping any gates in the fastest time possible. Times are expressed in minutes, seconds and hundredths of a second. The specialties can be divided into speed events (downhill and super-G) and events with the emphasis on technique (slalom and giant slalom).

The downhill is the most spectacular of all the specialties in alpine skiing. The skiers

lasciando scorrere gli sci alla ricerca delia massima aerodinamicità, raggiungono velocità anche superiori ai 120 km/h. Il dislivello della pista varia dagli 300 ai 1.100 metri per legare maschili, dai 500 agli 800 m per quelle femminili. Gli atleti scendono lungo un percorso delimitato da porte rosse, disposte quasi sempre perpendicolarmente alla linea di discesa. Prima della gara vera e propria, le prove cronometrate sul tracciato determinano l'ordine di partenza della competizione.

Il super-G nasce nei primi anni '80 come sintesi di discesa lìbera e slalom gigante. Per velocità e caratteristiche tecniche, oggi è molto più vicino alla discesa. Il tracciato è segnalato con porte alternate blu e rosse che formano cambi di direzione in numero non superiore al 10% del dislivello. Come nella discesa libera è obbligatorio l'uso del casco. Le gare di super-G maschile si svolgono su un dislivello che varia dai 500 ai 650 m. Quello delle gare femminili varia invece dai 400 ai 600 m. Non sono previste prove del tracciato.

Nello slalom gigante le porte sono più ravvicinate rispetto a quelle delle prove veloci. Sono necessari un grande controllo sugli sci e rapidità per eseguire continui cambi di direzione. La competizione si disputa in due manche sulla stessa pista, ma con differenti tracciati. Vince l'atleta che ottiene il miglior tempo dopo la somma dei tempi delle due manche, il dislivello varia dai 300 ai 450 m per la gara maschile e dai 300 ai 400 m per quella femminile. Il numero delle porte del tracciato varia tra 56 e 70 per gli uomini etra 46 e 58 per le donne. L'ordine di partenza della seconda manche si ricava dall'inversione dei primi 30 classificati nella prima.

Lo slalom richiede grandi doti di agilita e destrezza per scendere il più rapidamente possìbile senza saltare o inforcare le porte. Le piste sono molto ripide, con neve spesso ghiacciata artificialmente per evitare il deterioramento del manto sferzato dalle lamine degli sci. Nello slalom maschile il dislivello della pista può variare dai 180 ai 220 m, in quello femminile dai 140 ai 200 m. Le porte del tracciato devono essere tra 55 e 75 per gli uomini e tra 40 e 60 per le donne.

La combinata, infine, è la specialità che più esalta le doti di versatilità dell'atleta. Si compone di una discesa libera e uno slalom speciale. La classifica viene stilata in base alla somma dei tempi finali delle due prove.

Sedi di gara

Sestriere Borgata e Sestriere Colle

Sede nel '97 dei Mondiali di Sci Alpino, Sestriere è, con i suoi 2.035 metri sul livello del mare, la località più alta dei Giochi. Si trova a un centinaio di chilometri da Torino

adopt as aerodynamic a posture as possible, reaching speeds of over 120 km/h. The altitude difference of the course varies from 800 to 1,100 m in the men's event and from 500 to 800 m in the women's. The athletes follow a course marked by red gates, usually arranged perpendicular to the line of descent. Timed trials are held to determine the starting order in the competition.

The super-G originated at the beginning of the 80's as a combination of downhill and giant slalom. Due to the speed and technical characteristics involved, it is now much more akin to the downhill specialty The course is marked with alternating blue and red gates which dictate changes of direction; these may account for no more than 10% of the altitude difference. As in the downhill event, the wearing of helmets is compulsory The super-G races are run over an altitude difference of between 500 and 650 m for the men, 400 and 600 m for the women. There are no trial runs.

In the giant slalom, the gates are closer together than in the speed events, it is therefore necessary to exercise great control over the skis and agility in performing continual changes of direction. The competition consists of two rounds run on the some slope, but over different courses. The skier who achieves thefastest total time for the two rounds is the winner The altitude difference varies from 300 to 450 m in the men's competition and from 300 to 400 m in the women's. The number of gates ranges from 56 to 70 for the men, from 46 to 58 for the women. The starting order in the second round is determined by reversing the finishing order of the first 30 skiers in the first.

The slalom requires great agility and manoeuvrability if the skier is to descend as fast as possible without skipping or running into the gates. The runs are very steep, and the snow is often artificially frozen to prevent the ski blades from degrading the surface. In the men's slalom, the altitude difference varies from 180 to 220 m, while the altitude difference in the women's is between 140 and 200 m. The men have to negotiate between 55 and 75 gates, the women between 40 and 60,

Finally the combined event is the specialty requiring the greatest versatility from the athletes. It consists of a downhill and a special slalom. The classification is decided on the basis of the sum of the final times of the two trials.

Competition venue

Sestriere Borgata and Sestriere Colle

Having hosted the 1997 Alpine Skiing World Championships, Sestriere, located at 2,035 m above sea level, was the highest Games venue. It is about 100 km from

a cavallo tra la Val Chisone e la Val di Susa. Vanta ben 120 km di piste da sci.
Ha ospitato le prove veloci maschili e le prove tecniche maschili e femminili.
Le gare di discesa libera, super-G e discesa libera per la combinata maschile sì sono svolte a Sestriere Borgata, a circa 2 chilometri da Sestriere, in un impianto della capienza di circa 8,560 spettatori. La pista Kandahar Banchetta (G. Nasi) di Sestriere Borgata, della lunghezza complessiva 3.299 m, alternava brevi tratti scorrevoli a curve molto tecniche, prima dell'ingresso in un bosco dove diventava più rìpida e veloce alternando curve e *schuss* fino all'arrivo.
L'impianto di Sestriere Colle, sede di tutti gli slalom maschili e femminili, era situato invece sul colle che unisce l'Alta Valle Chisone con l'Alta Valle di Susa e poteva accogliere 9.250 spettatori. La pista Sises di slalom gigante, lunga 1.434 m, è considerata tra le più tecniche al mondo. In particolare la parte alta, molto rìpida e con cambi di pendenza, ha garantito performance molto spettacolari.
La pista Giovanni À. Agnelli, sempre in località Sestriere Colle, lunga 660 m e parallela alla pista del gigante, ha ospitato invece le prove di slalom. La prima parte del percorso, molto ripido e impegnativo, è seguita da un leggero falsopiano caratterizzato da una forte pendenza.

San Sicario Fraiteve

Situata nel Comune di Cesana Torinese, lungo la strada che sale a San Sicario Alto, la pista di San Sicario Fraiteve ha potuto ospitare 6.160 spettatori (5.660 in tribuna e 500 standing). Utilizzata per le gare veloci femminili (discesa libera, super-G, combinata) si estendeva dal monte Fraiteve al monte Roccia Rotonda per una lunghezza di 3.135 m. Sulla prima parte della pista, un muro di alta-media pendenza permetteva alle atlete di raggiungere velocità elevate. A seguire, si entrava poi nella zona del bosco, con un tratto molto veloce e rìpido, per concludere con un falsopiano, un nuovo muro molto ripido e un salto prima del traguardo.

Commenti

Gli eventi di sci alpino sono stati complessivamente un successo. A causa delle difficili condizioni climatiche, soprattutto in alcune giornate, è stato necessario il massimo impegno di tutto lo staff per assicurare agli atleti le migliori condizioni di gara possibili.
In generale ogni potenziale scenario di ritardo e rinvìo di gara è stato meticolosamente studiato e simulato per poter offrire sempre tempestivamente a tutte le Funzioni un'immediata percezione del problema e delle possibili soluzioni.

Torino, in the mountains between Val Chisone and Val di Susa, and boasts 120 km of ski runs. This venue hosted the mens speed events and the men's and women's technical events.
The men's downhill, super-G and combined downhill were held at Sestriere Borgata, about 2 km from Sestriere, on a site with capacity for approximately 3,560 spectators, The Kandahar Banchetta run (G. Nasi) - total length 3,299 m - combined short flowing stretches with very technical curves, before entering a wooded area where it became steeper and faster, with alternating curves and schusses *until the finish line.*
The Sestriere Colle facility site of all the men's and women's slalom events, was located in the pass connecting the upper Val Chisone with the upper Val di Susa. This venue was able to accommodate 9,250 spectators. The Sises giant slalom run, 1,434 m long, is considered one of the most technical in the world. The upper section in particular, which is very steep and includes changes of gradient, ensured some quite spectacular performances.
The Giovanni A. Agnelli run, also at Sestriere Colle, 660 m long and parallel to the giant slalom course, hosted the slalom events. The first part of the course, very steep and demanding, is followed by an irregular stretch characterised by a steep gradient,
San Sicario Fraiteve
Located in the Municipality of Cesana Torinese, along the road leading to San Sicario Alto, the San Sicario Fraiteve facility was equipped to accommodate 6,160 spectators (5,660 in the stands and 500 standing). Used for the women's speed competitions (downhill, super-G, combined), the run was 3,135 m long, extending from Mount Fraiteve to Mount Roccia Rotonda. On the first part of the slope, a wall of medium-high gradient enabled the athletes to reach top speeds. The course then entered a wooded area, with a very fast and steep stretch, before concluding with an irregular stretch, another very steep wall and a jump before the finish line.

Comments

Overall, the alpine skiing events were a success. Due to difficult weather conditions on some days, the entire staff had to work very hard to ensure thai the athletes were able to compete in the best possible conditions.
Generally speaking, every scenario involving delays and postponements was meticulously studied and tested so that all the Functions could immediately be made aware of the problem and possible solutions.
Due to snowfalls and strong winds, some trials were delayed and in some cases postponed, in particular, the bad weather conditions affected the women's speed

Acausa delle nevicate e del vento forte, alcune prove sono state ritardate e in alcuni casi rinviate. In particolare il cattivo tempo ha colpito le gare veloci femminili (la discesa della combinata spostata dal 17 al 18 e il super-G spostato dal 19 al 20 febbraio). In queste occasioni, il grande impegno dei maestri di sci, dell'esercito e dei volontari ha permesso che le competizioni si svolgessero comunque nel migliore dei modi.

La pista di super-G femminile di San Sicario è stata modificata dopo gli Sport Event della Coppa del Mondo del febbraio 2005. Alcune atlete ne avevano sottolineato l'eccessiva facilità e avevano richiesto delle correzioni perché fosse resa più difficile e competitiva. Così TOROC ha concordato con FIS e Agenzia 2006 alcune modifiche del pendìo che hanno poi pienamente soddisfatto le richieste.

Sia le sedute di gara che quelle di allenamento sono state ben organizzate. In particolare le piste sono state giudicate eccellenti rispetto agli standard internazionali richiesti, sìa per le condizioni della neve sia per l'operatività delle barriere di sicurezza.

L'evento complessivamente meglio riuscito è stato probabilmente la discesa libera maschile per la concomitanza di una serie di fattori: il tempo splendido, l'assegnazione della prima medaglia del primo giorno di gare nello sci alpino, il calore del pubblico e la vittoria del tutto inattesa di un atleta francese.

Sin dall'inizio, i responsabili delle gare e delle piste hanno avuto ottime relazioni con il delegato tecnico e con i membri della giuria. TOROC ha instaurato una positiva collaborazione con la Federazione Internazionale Sci (FIS), grazie alla, quale in particolare durante il Games-time è stato possibile risolvere rapidamente qualsiasi problema. Anche atleti e tecnici hanno apprezzato la preparazione e l'organizzazione degli eventi e in particolare la cura delle piste è stata sottolineata da tutti gli atleti e dal CIO.

competitions (the downhill of the combined had to be postponed from 17 to 18 February, and the super-G from 19 to 20 February). On these occasions, the tremendous efforts made by ski instructors, army and volunteers nevertheless ensured that the competitions went ahead in the best possible manner

The women's super-G run at San Sicario was modified after the Sport Events of the World Cup in February 2005. Some athletes had pointed out that the course was too easy and asked for changes to make it more demanding and competitive. As a result TOROC agreed with the FIS and Agenzia 2006 on changes to the gradient, which fully satisfied the skiers' requirements.

Competition sessions and training sessions were in any case well-organised. In particular, the runs were judged excellent fully complying with international standards, in terms of both snow conditions and the effectiveness of the safety barriers.

The most successful event was probably the men's downhill, due to a combination of factors: wonderful weather, the fact that the medal was the first to be awarded on the first day of alpine skiing, the enthusiasm of the crowds, and the unexpected victory of a French athlete.

Right from the beginning, the competition managers and run managers established excellent relations with the Technical Delegate and the members of the jury TOROC also established a very positive relationship with the International Ski Federation (FIS), thanks to which it was possible to resolve problems quickly, particularly during Games-time. The athletes and officials, too, expressed positive comments about the preparation and organisation of the events, while the way in which the runs were looked after came in for special praise from all the athletes and the IOC.

Disciplina: Sci di Fondo

Dati generali	
Date delle gare	12,14,16,17,18,19, 22, 24, 26 febbraio 2006
Numero atleti	332 (201 uomini, 131 donne)
Numero sessioni	12

Staff impiegato			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Sport staff totale
Retribuiti	1	1	2
Volontari	40	80	120
Fornitori	-	66	66
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	4	4

Descrizione della disciplina

Lo sci di fondo comprende 6 gare maschili e 6 femminili, diverse per lunghezza del tracciato, per modalità (individuale, inseguimento, a squadre) e per la tecnica impiegata, classica o libera. E' appunto una delle discipline con il maggior numero di eventi inseriti nel programma Olimpico: per gli uomini Sprint (tecnica libera), 15+15 km a inseguimento (classica + libera), 15 km partenza individuale (classica), 50 km partenza in linea (libera), team sprint (classica), staffetta 4x10 km (classica/libera); per le donne, sprint (libera), 7,5+7,5 km a inseguimento (classica/libera), 10 km partenza individuale (classica), 30 km partenza in lìnea (libera), team sprint (classica), staffetta 4x5 km (classica/libera).

Nella tecnica classica, quella più tradizionale, sì gareggia con andatura a sci paralleli, senza mai abbandonare i binari tracciati sulla pista. Nella tecnica

Discipline: Cross-country skiing

General data	
Competition dates	*12, 14, 16, 17, 18, 19, 22, 24, 26 February 2006*
Number of athletes	*332 (201 men, 131 women)*
Number of sessions	*12*

Staff involved			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*1*	*1*	*2*
Volunteers	*40*	*80*	*120*
Suppliers	*-*	*66*	*66*
National Judges/Referees	*-*	*-*	*-*
International Judges/Referees	*-*	*4*	*4*

Description of the discipline

The cross-country skiing discipline includes 6 men's and 6 women's events, differing in the length of the course, format (individual, pursuit team) and technique used (classical or freestyle), it is in fact one of the disciplines with the largest number of events in the Olympic programme: for the men, Sprint (freestyle technique), 15+15 km Pursuit (classical + freestyle), 15 km Individual Start (classical), 50 km Mass Start (freestyle), Team Sprint (classical), 4x10 km Relay (classical/freestyle); for the women, Sprint (freestyle), 7.5+7.5 km Pursuit (classical/freestyle), 10 km Individual Start (classical), 30 km Mass Start (freestyle), Team Sprint (classical), 4x5 km Relay (classical/freestyle). When adopting the more traditional classical technique, the skiers race with a parallel stride, never straying from the pre-established tracks. In freestyle, also referred to as skating due to the gait normally adopted, the athlete is free to move as he or she chooses.

libera, detta anche skating per l'utilizzo di una sciata simile al pattinaggio, è invece l'atleta a scegliere i movimenti da compiere e il tipo di andatura.

Sedi di gara

Pragelato Plan

La pista per lo sci di fondo è situato a Pragelato Plan, nella bassa Val Chisone tra le frazioni di Pattemouche e Granges, a una quota compresa tra i 1.530 e i 1.620 m di quota. L'impianto è costituito da un percorso totale di 10 km. Il circuito è costituito da 2 anelli di gara: il primo denominato "rosso" con estensione di circa 6.200 m, il secondo denominato "giallo" di circa 3.800 m. I due tracciati presentano alcuni raccordi per configurare percorsi di lunghezza intermedia che permettano lo svolgimento di tutte le gare in programma. Sono inoltre disponibili una pista di riscaldamento e due aree prova sci. Capienza: 8.115 persone (a sedere circa 5.400 posti).

Commenti

Tracciati di gara di valore assoluto, un gruppo organizzativo composto dallo staff di Venue e dai volontari molto forte e coeso, ottime relazioni con tutte le istituzioni coinvolte nella preparazione dei Giochi: il bilancio della disciplina dello sci dì fondo è stato sicuramente molto positivo, nonostante qualche ritardo nella realizzazione delle infrastrutture, specie temporanee, del Sito.

Un lavoro complesso, che doveva assicurare lo svolgimento ottimale di ben 12 competizioni (oltre alle 3 di combinata nordica) e che ha dovuto confrontarsi anche con l'impatto del fattore meteo e con le ripetute nevicate: 65 cm di neve il 29 gennaio 2006, 10 cm dal 15 al 17 febbraio, ancora 20 cm il 19 febbraio 2006.
Nonostante ciò, tutte le gare si sono svolte regolarmente e senza problemi, con l'introduzione, fra l'altro, del nuovo format per la gara sprint: una prima prova a tempo sulla lunghezza di 1.350 m, con partenze degli atleti scaglionate ogni 15 secondi e successive batterìe a eliminazione costruite a partire della classifica dei 30 migliori tempi ottenuti nel primo round.
Fra i momenti più alti del programma, la 15+15 km a inseguimento maschile, tutte le staffette, maschili e femminili e sicuramente la 50 km individuale maschile, partenza in linea, che si è svolta nel corso dell'ultimo giorno delle Olimpiadi con la capienza della Venue necessariamente aumentata a 15.000 persone.

Competition venue

Pragelato Plan

The cross-country skiing course is located at Pragelato Plan, in the lower Val Chisone, between the villages of Pattemouche and Granges, at an altitude of between 1,530 and 1,620 m. The course is 10 km long in total, but consists of two different circuits: a "red" circuit, approximately 6,200 m in length, and a "yellow" circuit of approximately 3,800 m. These two circuits have several joining points, making it possible to create additional courses of intermediate lengths for all the programmed events. There is also a warm-up run and two ski-testing areas. Capacity: 8,115 spectators (with about 5,400 seated).

Comments

Outstanding courses, a strong and close-knit organising team of Venue staff and volunteers, excellent relations with all the institutions involved in the preparation of the Games: the results of the cross-country skiing competition were undoubtedly very positive, despite some delays in the construction of the Venue's facilities, especially the temporary ones.

It was a complex job, given the need to stage as many as 12 competitions (in addition to the 3 Nordic combined skiing events) and to cope with the impact of the weather and frequent snowfalls: 65 cm of snow on 29 January 2006, 10 cm between 15 and 17 February, and another 20 cm on 19 February 2006.

All the competitions nevertheless ran smoothly and without problems, despite the introduction of a new format for the sprint competition: first a timed trial over 1,350 km, with skiers starting every 15 seconds, and subsequent eliminatory heats for the 30 skiers who recorded the best times in the first round.
The highlights included the men's 15km+15km pursuit, all the men's and women's relay races, and undoubtedly the men's 50 km mass start, which was held on the last day of the Olympics with the capacity of the Venue increased to accommodate 15,000 people.

On-going relations between the International Ski Federation (FIS) and TOROC Sport Competition Management were excellent, with regular exchanges of information and updates. All the advice given by the FIS were taken into careful consideration.

La relazione fra la Federazione Internazionale di Sci (FIS) e lo Sport Competition Management TOROC è stata eccellente e continua, con un costante scambio di informazioni e aggiorna menti. Tutte le indicazioni della FIS sono state tenute in considerazione con molta attenzione.
Anche gli atleti hanno espresso apprezzamenti riguardo l'alto livello delle piste e il loro grado di difficoltà. Grande, anche, la partecipazione del pubblico e l'atmosfera nell'impianto del fondo di Pragelato Plan.

The athletes, too, expressed their appreciation of the high quality and degree of difficulty of the runs. The enthusiasm of the general public for the cross-country events also contributed to the wonderful atmosphere so evident at Pragelato Plan.

Disciplina: Short Track

Dati generali	
Date delle gare	12, 15, 18, 22, 25 febbraio 2006
Numero atleti	110

Staff impiegato			
	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	2	-	2
Volontari	70	38	108
Fornitori	-	3	3
Giudici/Arbitri Nazionali	-	-	-
Giudici/Arbitri Internazionali	-	-	16

Descrizione della disciplina

Lo short track è disciplina Olimpica da Albertville 1992. Mentre nel pattinaggio di velocità su pista lunga gli atleti sono in coppia e le gare a cronometro, nello short track le gare si disputano su un anello ricavato nella tipica pista da hockey su ghiaccio (30x60 m). Sulle distanze brevi (500 e 1000 m) gareggiano quattro pattinatori, su quella lunga (1,500 m) sei.
Lo short track è particolarmente spettacolare anche grazie alla tecnica degli atleti, che prevede un'inclinazione del corpo fino a 30° con la mano che in curva tocca terra.
Le gare si dividono in individuali e staffetta, sia maschili che femminili. Per gli uomini il programma prevede i 500 m (4 giri e mezzo), i 1.000 m (9 giri), i 1.500 m (13 giri e mezzo), la staffetta sui 5.000 (45 giri). Per le donne invece: i 500 m (4 giri e mezzo), i 1.000 m (9 giri), i 1.500 m (13 giri e mezzo) e la staffetta sui 3.000 m (27 giri).
Nelle gare individuali tutti i pattinatori possono partecipare su tutte le distanze e la competizione consiste in una serie di batterie formate da 4, 5 o 6 atleti.

Discipline: Short Track Speed Skating

General data	
Competition dates	*12, 15, 18, 22, 25 February 2006*
Number of athletes	*110*

Staff involved			
	General Sport Staff in Venue	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*2*	*-*	*2*
Volunteers	*70*	*38*	*108*
Suppliers	*-*	*3*	*3*
National Judges/Referees	*-*	*-*	*-*
International Judges/Referees	*-*	*-*	*16*

Description of the discipline

Short track speed skating has been an Olympic discipline since the Albertville Games in 1992. While in long-track speed skating the athletes race in pairs and the competitions are timed, in short track the races are run on a circuit created on an ice hockey rink (30x60 m). Over the shorter distances (500 and 1000 m), four skaters are in contention, over the longer distance (1,500 m) six. Short track speed skating is very spectacular, largely due to the technique used by the athletes, who lean over as much as 30°, with one hand touching the ice on the curves.
The programme comprises individual and relay events, both men's and women's. For the men, the programme includes 500 m (4 ½ lap), 1,000 m (9 lap) and 1,500 m (13 ½ lap) races, and a relay run over 5,000 m (45 laps); for the women, 500 m (4 ½ lap), 1,000 m (9 lap) and 1,500 m (13 ½ lap) races, and a relay run over 3,000 m (27 laps).

I primi due atleti di ogni batteria passano il turno fino a quando restano solo quattro pattinatori che accedono alla fase finale. Si disputano anche le finali B, importanti soprattutto per rassegnazione di medaglie in caso di squalifica di due atleti nella finale. Per quanto riguarda la staffetta invece, le squadre che vi prendono parte sono otto, ognuna con quattro pattinatori più un sostituto. Ciascuna squadra è libera di decidere quanti giri farà ogni atleta, ma i due giri finali dovranno essere compiuti dallo stesso pattinatore. Difficilmente un singolo atleta compie più di un giro e mezzo, per un totale di circa 7-8 cambi per atleta. Nella staffetta il cambio viene effettuato toccando il compagno di squadra, una vera e propria spìnta tesa a trasmettere la propria velocità. Il cambio può essere effettuato nei due rettilìnei.

Sede di gara

Palavela

Inserito all'interno del Distretto Olimpico del Lingotto nella zona sud-est di Torino, - nell'area compresa tra corso Unità d'Italia e via Ventimiglia sulla riva sinistra del fiume Po - il Palavela risultava ben collegato al centro della città e alla stazione di Porta Nuova da una fitta rete di mezzi di trasporto pubblico. Caratterizzato da una struttura a forma di vela realizzata su tre archi in cemento armato, era stato progettato e costruito ai principio degli anni '60, in occasione dei primo centenario dell'Unità d'Italia per accogliere l'esposizione 'Italia 61". In vista dei Giochi è stato completamente riqualificato per opera degli architetti Gae Aulenti e Arnaldo De Bernardi. Il progetto ha mirato a conservare lo spazio unitario interno attraverso la realizzazione di un "edificio dentro l'edificio", strutturalmente indipendente dalle volte già esìstenti. Il Palavela poteva ospitare fino a circa 8.200 spettatori.

Commenti

La competizione si è svolta lungo un arco di cinque giorni di gare. Il programma e la scaletta delle eliminatorie e finali hanno funzionato alla perfezione, senza nessun intoppo. La pista ha avuto un ottima resa, nonostante la sfida di far coesistere le gare di short track e quelle di pattinaggio di figura sulla stessa superficie, a giorni alternati. Questa esigenza ha comunque reso necessaria l'adozione di alcune soluzioni di compromesso, come ad esempio lo spessore del ghiaccio attestato sui 4,5 centimetri, misura che rappresentava una buona media per entrambe le discipline.

Nel bilancio positivo della pista, rientra senza dubbio il nuovo sistema di protezioni

In the individual events, all the skaters are permitted to participate at all distances, and the competition consists in a series of heats involving 4, 5 or 6 athletes. The two top-ranking athletes in each heat progress to the next, until only four skaters remain for the final. B finals are also held, and can be important for the awarding of medals in the event of two athletes being disqualified in the final.

In the relay, eight teams participate, each consisting of four skaters plus one substitute. Each team is free to decide how many laps each athlete will race, but the last two laps must be covered by the same skater It is rarefar a skater to cover more than one and a half laps in one go, so each skater tends to be in action 7 or 8 times. When an exchange occurs, the skater gives his team-mate a good push to transmit as much speed as possible. Exchanges can be effected on either of the two straights.

Competition venue

Palavela

Located in the Olympic District of Lingotto in the south-eastern part of Torino, in the area between Corso Unità d'Italia and Via Ventimiglia on the left bank of the Po River, the Palavela arena is well connected to the city centre and the Porta Nuova station by a good public transport network. A sail-like structure supported by three reinforced concrete arches, it was designed and constructed at the beginning of the 60's to mark the first United Italy centennial and to host the 'Italy '61" exposition. With the Games in mind, it was completely renovated by the Architects Gae Aulenti and Arnaldo De Bernardi. They aimed to retain the all-in-one structure by creating a "building within the building", structurally independent of the existing roof The Palavela was able to accommodate up to 8,200 spectators.

Comments

The competitions took place over five days. The programme of heats and finals ran perfectly with no problems at all. The track performed very well, despite the challenge posed by the fact that the Short track speed skating competition was held on the same surface as the figure skating, on alternate days. As a result, some compromises were required: for example, it was decided that the thickness of the ice should be 4.5 centimetres, a fair average for both disciplines.

One positive factor in the success of the venue was undoubtedly the new shock-proof system installed to ensure the skaters' safety in the event of a fall. The rigid

anti-urto creato per garantire ai pattinatori le massime condizioni di sicurezza in caso di caduta. Il sistema sostituiva i bordi rigidi dell'hockey con materassi morbidi assicurati con aste e cinture, dotati di una struttura atta ad evitare il pericoloso effetto rimbalzo, in seguito a un'eventuale caduta di un pattinatore.
Questo nuovo sistema di protezione è stato apprezzato dagli atleti che hanno approvato anche la pista, nonostante qualche iniziale interrogativo sulla qualità del ghiaccio, frutto del compromesso con la disciplina del pattinaggio di figura.
Tutte legare di short track si sono rivelate un grande successo a livello di partecipazione e atmosfera: il Palavela durante le competizioni era sempre al completo.
La gestione globale della competizione è stata possibile grazie all'ottimo rapporto con la Federazione Internazionale (l'ISU) e i suoi delegati tecnici, e grazie a all'apporto di staff (composto da ex atleti di short track operativi 2-3 anni prima dei Giochi) e volontari (parte dei quali assegnati dalla Federazione Italiana Sport Ghiaccio e quindi già esperti della disciplina).

fencing of the hockey rink was replaced by soft mattresses fastened with rods and belts, and equipped with a system to prevent dangerous rebounds.
This new protection system was much appreciated by the athletes. They also expressed approval of the track, despite some initial doubt as to the quality of the ice, owing to the need for compromise with the figure skaters. All the Short track competitions were a great success in terms of spectator attendance and atmosphere: the Palavela was always full at competition times.
The overall management of the competition was greatly facilitated by the excellent relationship established with the International Skating Union (ISU) and its delegates, and by the sterling work of the staff (former Short track skaters, who began gearing up 2-3 years before the Games) and volunteers (some of whom were seconded by the Italian Ice Sports Federation and therefore had valuable expertise in the discipline).

Disciplina: Snowboard

Dati generali	
Date delle gare	12, 13, 16, 17, 22, 23 febbraio 2006
Numero atleti	190

Staff impiegato	Staff Sport generico in Venue	Staff Sport specifico per la disciplina	Staff Sport totale
Retribuiti	8	4	12
Volontari	10	117	127
Fornitori	3	24	24
Giudici/Arbitri Nazionali	50	-	50
Giudid/Arbitri Internazionali	4	12	16

Descrizione della disciplina

Lo snowboard, sport della tavola da neve, prevede tre discipline maschili e femminili: slalom gigante parallelo, half pipe e snowboard cross (che ha debuttato come disciplina Olimpica proprio a Torino 2006).

Nello slalom gigante parallelo, due concorrenti scendono affiancati sulla stessa pista su due percorsi paralleli tracciati con porte con teli triangolari blu (percorso di destra) e rosse (percorso di sinistra). I tracciati, la configurazione del terreno e la qualità della neve devono essere il più possibile simili. Il dislivello tra la partenza e l'arrivo deve essere tra i 120 e i 200 m. La gara è preceduta da 2 prove *(run)* di qualificazione.

Alla finale accedono i primi 16 classificati che si affrontano su due prove *(run)* invertendo i percorsi (rosso, blu). L'atleta che taglia per primo il percorso della seconda prova supera il turno. A chi non conclude la prova o esce dal tracciato nella prima *run* viene applicato il *penalty time* (4% del miglior tempo

Discipline: Snowboard

General data	
Competition dates	*11, 13, 14, 16, 18, 21, 23, 25 febbraio 2006*
Number of athletes	*190*

Staff involved	*General Sport Staff in Venue*	*Specific Sport Staff for the discipline*	*Total Sport Staff*
Employees	*8*	*4*	*12*
Volunteers	*10*	*117*	*127*
Suppliers	*3*	*24*	*24*
National Judges/Referees	*50*	*-*	*50*
International Judges/Referees	*4*	*12*	*16*

Description of the discipline

Snowboarding comprises three men's and women's specialties: parallel giant slalom, halfpipe and snowboard cross (making its first appearance as an Olympic discipline at Torino 2006). The parallel giant slalom is an event in which two competitors race down the same slope on parallel courses, marked by gates with triangular flags, blue on the right and red on the left. The runs, the configuration of the terrain and the quality of the snow must be as similar as possible. The regulation altitude difference between the start and the finish line is between 120 and 200 m. The competition proper is preceded by 2 qualifying runs, *and the 16 top-ranking athletes participate in the final which involves two* runs, *one on each course (red and blue). The athlete who crosses the finish line first on the second run progresses to the next round, if a competitor fails to finish or goes off the track in the first* run, penalty time *is added (4% of the best qualifying time). The second* run *determines which athlete moves on to the next round or is awarded a medal.*

di qualifica). La seconda prova è quella definitiva per il passaggio del turno o l'assegnazione delle medaglie.
Il tracciato dell'half pipe è un "mezzo tubo" di neve, a forma cioè di cilindro tagliato a metà, lungo circa 135-145 m (nel caso della pista di Bardonecchia 140/150), con una pendenza del 16-17%. Gli atleti escono dai muri laterali e poi vi rientrano compiendo in aria manovre e acrobazie, attraversando l'half pipe da un muro all'altro per sei-otto volte. Ogni atleta è accompagnato da una propria base musicale. Cinque giudici valutano ciascuno un aspetto tecnico della prova (manovre dritte senza rotazione, rotazioni, giudizio complessivo).
I 12 atleti migliori nelle due prove di qualificazione accedono alla finale anch essa costituita da due run: il miglior punteggio in una delle due prove determina il vincitore e la classifica finale per l'assegnazione delle medaglie.
Nello snowboard cross gli atleti fanno sfoggio sia di doti acrobatiche che di tecnica alpina. Il percorso è composto da diverse sezioni (gobbe, onde, paraboliche, salti di diverso tipo, *spine* - salti con uscita a 90°). Il tracciato è delimitato da porte direzionali triangolari blu e rosse poste a indicare il percorso e l'ingresso sugli ostacoli. Superate le qualificazioni a tempo, in cui si scende da soli per due prove, gli atleti che hanno ottenuto i migliori tempi vengono distribuiti in batterie di 4 concorrenti che partono contemporaneamente sullo stesso percorso. Passano il turno i primi due che tagliano il traguardo, fino alle finali che assegnano le medaglie.

Sede di gara

Bardonecchia
Gli impianti di gara di Bardonecchia, in alta Val di Susa, sono costituiti dalle piste 23 e 24 a Melezet.
La pista 23, ampia e scorrevole con dolci variazioni di pendenza, ha ospitato la gara di slalom gigante parallelo e lo snowboard cross. Il tracciato è visibile agli spettatori per tutta la sua lunghezza, dalla partenza all'arrivo. La pista 24, di nuova costruzione, è stata destinata alle gare di half pipe. Il progetto ha previsto la configurazione di un half pipe di 140/150 m di lunghezza e la realizzazione dei nuovi impianti di innevamento. La Venue è divisa in due dal torrente Dora Melezet. Gli impianti hanno una capienza di oltre 7.650 spettatori, Tra atleti, Media e personale di servìzio l'impianto ha accolto durante le gare oltre 11,000 persone.

The half pipe track is a "half pipe" of snow, in the form of a half cylinder approximately 135-145 m long (in the case of the Bardonecchia run, 140/150 m), with a gradient of 16-17%. The athletes jump up over the side walls and back again performing manoeuvres and acrobatics in the air, moving across the half pipe from one wall to the other six to eight times. Each athlete performs to a musical accompaniment, while five judges assess the technical aspects of his or her performance (straight manoeuvres without rotation, rotations, overall impression).
The 12 best athletes in the two qualifying rounds progress to the final, which also consists of two rounds: the best score in either of the two rounds decides the winner and the final classification for the award of medals.

Athletes in the snowboard cross event must be skilled in both acrobatics and alpine techniques. The course consists of a number of sections: moguls, waves, parabolic curves, jumps and spines *(jumps with 90° angles). The course is marked by directional gates with blue and red triangular flags indicating the route and upcoming obstacles. After qualifiers against the clock, in which the competitors perform two descents on their own, those with the fastest times race in heats of 4 competitors each, starting simultaneously on the same course. The first two athletes over the finish line move on to the next round, until the finals, which of course determine how the medals are awarded.*

Competition venue

Bardonecchia
The Bardonecchia competition facilities, in the upper Val di Susa, consist of the two Melezet runs (23 and 24).
Run 23, broad and flowing with gentle variations in slope, hosted the parallel giant slalom and snowboard cross competitions. The course provides good viewing for spectators, from start to finish.
The newly constructed run 24 was used for the half pipe competitions. The project involved the construction of a half pipe 140/150 m in length, and the building of new snow production systems. The Venue is divided in two by the Dora Melezet River, and the facilities have capacity for over 7,650 spectators.

Comments

All the snowboard events in the Torino 2006 Olympic Games were a great success.

Commenti

Tutte le gare di snowboard hanno riscosso successo alle Olimpiadi di Torino 2006. L'altissimo livello di preparazione della pista di half pipe, la folla numerosa ed entusiasta e una Venue perfettamente strutturata hanno contribuito a costruire il giusto entusiasmo Olimpico. Anche le condizioni meteorologiche sono state di aiuto nello svolgimento delle competizioni, con condizioni di sole durante le finali e lievi nevicate durante le qualificazioni: il programma infatti è stato rispettato in tutte le giornate di gara. La pista di half pipe - il tracciato 24 di Melezet - è stata la prima ad essere preparata con le più recenti tecniche di costruzione. Ci sono voluti circa 25 giorni di produzione di neve artificiale, completata da nevicate naturali nel periodo pre-Olimpico. L'altezza del muro ha raggiunto i 5,7 m di altezza, mentre in senso longitudinale, si è costruito un half pipe più lungo — circa 140-150 m — per consentire agli atleti di offrire performance più elevate e di prodursi in 6/8 evoluzioni in ogni discesa. Sulle piattaforme laterali del "mezzo tubo" erano situati i posti in piedi per gli spettatori, protetti da un sistema di transenne di sicurezza.
La pista per la nuova specialita di snowboard cross è stata preparata sul tracciato 23 di Melezet con partenza a 1.580 m di altitudine a arrivo a 1367 m. La pista è stata costruita in 25 giorni con 38 fra salti, paraboliche, gobbe e onde. Il disegno della pista ha richiesto varie ispezioni e test per trovare il giusto equilibrio fra velocità e aspetti tecnici e, oltre ai macchinari appositi, anche il lavoro manuale ha avuto un ruolo fondamentale nella costruzione e nel modellamento finale del tracciato di gara.

Lo slalom gigante parallelo seguiva cronologicamente nel programma le gare di snowboard cross e si è disputato sulla stessa pista, la 23 di Melezet. I quattro giorni di intervallo fra le gare delle due discipline hanno richiesto un grande sforzo organizzativo per mettere a disposizione degli atleti un tracciato all'altezza di una competizione Olimpica, ma alla fine la sfida è stata vinta e in uno spazio temporale ristretto è stata preparata un'ottima pista.

Fra i momenti memorabili delle competizioni, si registrano: la gara di half pipe uomini, con un parco atleti di primissimo ordine che includeva tutti i più forti specialisti del mondo e con un pubblico davvero entusiasta e numerosissimo; la gara di snowboard cross, la prima mai disputata in un Olimpiade invernale, con testa a testa emozionanti fra gli atleti e un tifo assordante nell'area del traguardo.
Il supporto tecnico della Federazione Internazionale Sci è stato fondamentale per

The very high standard of the half pipe run, the large and enthusiastic crowds and a perfectly structured Venue helped to build a true Olympic atmosphere. Even the weather conditions favoured the competitions, with basically sunny conditions during the finals and light snowfalls during the qualifers. The programme in fact went without a hitch on all the competition days.

The half pipe run — Melezet run 24 — was the first to be prepared, using the most recent construction techniques. Approximately 25 days of artificial snow production were necessary, supplemented by natural snowfalls in the pre-Olympic period. The height of the wall was 5.7 m, while a longer pipe than originally planned - approximately 140-150 m - was constructed to enable the athletes to stage higher-quality performances and perform between 6 and 8 manoeuvres on each descent. The side platforms of the half pipe also provided standing room for spectators, protected by a system of safety barriers. The course for the new specialty of snowboard cross was prepared on Melezet run 23, with the start at an altitude of 1,580 m and the finish line at 1,367 m. The run, with a total of 38 jumps, parabolic curves, moguls and waves, was constructed in 25 days. Its design necessitated several inspections and tests in order to achieve the right balance between speed and technique. As well as specialised machinery a lot of manual labour was involved in the construction and final shaping of the competition course.

The parallel giant slalom was staged after the snowboard cross events on the same slope, Meiezet run 23. in the four-day interval between the two competitions, a great deal or work and organisation was required to provide the athletes with a course up to Olympic competition standards, but in the end an excellent run was prepared in the limited time available.

The highlights of the competition were the men's halfpipe event, with some of the world's greatest experts competing and large, enthusiastic crowds in attendance, and the snowboard cross competition (the first ever contested in a winter Olympiad), with some exciting contests and deafening cheers in the finish area.
The technical support of the international Ski Federation, given unstintingly throughout the preparations, was a key factor in the success of the competition programme.

la riuscita del programma di gare ed è stato costante lungo tutto il periodo di preparazione delle competizioni.
Dagli atleti sono giunti complimenti e commenti positivi riguardo la preparazione delle piste: questo riscontro presente positivo a tutti i livelli è stato possibile grazie a tutto lo staff impiegato nell'allestimento delle sedi di gara.

Compliments and positive comments were received from the athletes regarding the preparation of the runs. The appreciation expressed at all levels was only possible thanks to the hard work of the staff involved in the preparation of the competition venues.

I Servizi ai Clienti_*Client Services*

Accommodation e Villaggi Media_*Accommodation and Media Villages*
Accreditation_*Accreditation*
Trasporti_*Transport*
Relazioni e Servizi Internazionali_*International Relations and Services*
Food & Cleaning_*Food & Cleaning*
Servizi Medici_*Medical Services*
Press Operations_*Press Operations*
Servizi ai NOC_*NOCs Services*

Accommodation e Villaggi Media_*Accommodation and Media Villages*

Città, montagna, territorio: un'alleanza per l'accommodation Olimpica

L'accommodation dei Giochi Olimpici ha interessato oltre 37.000 persone, tra personale TOROC membri del CIO, dei NOC e delle Federazioni Internazionali, Media e fornitori di servizi. Fondamentale è stata la partnership con uno dei maggiori tour operator del settore viaggi e accoglienza, che ha seguito i contatti, la contrattualistica e ha fornito il personale Games-time per l'accoglienza e la soluzione dei problemi quotidiani nel periodo di soggiorno: dal cambio della biancheria, alle pulizie, alle riparazioni.

La realtà dì Torino e delle valli Olimpiche ha la peculiarità di una frammentazione dell'offerta alberghiera e di una grande presenza di seconde case, soprattutto in montagna. Il lavoro di censimento dell'offerta e il successivo contatto è stato enorme ed è stato operato, sotto la supervisione della funzione Accommodation, dal Fornitore Ufficiale dedicato.

La collaborazione con Federalberghi è stata altrettanto fondamentale per calmierare i prezzi e offrire standard simili nelle varie tipologie offerte.

In montagna l'utilizzo delle seconde case, gestito insieme all'Azienda Turistica Locale (ATL), è sfato molto importante e ha risolto un problema di accommodation che non avrebbe avuto soluzione, se non nella realizzazione di nuove strutture alberghiere, che avrebbero però corso il rischio però di rimanere inutilizzate nel post-Olimpico. Si è avuta quindi un'ottima risposta da parte dei proprietari di molte abitazioni, che hanno messo a disposizione l'alloggio a un canone di affitto standardizzato e controllato dall'Azienda Turistica Locale insieme a TOROC.

Per alcune esigenze di servizio particolari, come il caso degli operatori delle emittenti radio-televisive, si sono scelte soluzioni alternative, come la realizzazione di strutture temporanee in aree di facile accessibilità ai siti di gara.

Questa frammentazione dell'offerta e la dislocazione di molte delle abitazioni in luoghi non sede di gara ha intensificato il lavoro di pianificazione dei trasporti e la successiva gestione organizzativa.

Un'anticipata e maggiore pianificazione delle esigenze di alloggio del personale TOROC avrebbe permesso una migliore distribuzione sul territorio, evitando il ricorso in alcuni casi a sistemazioni di emergenza.

City, mountain, region: an alliance to provide accommodation for the Olympics

During the Olympic Games, accommodation was needed for more than 37,000 people, including IOC, NOCs and International Federations members, the Media and service providers. Of fundamental importance was the partnership established with one of the major tour operators in the travel and hospitality sector, which handled contacts and contracts and provided Games-time personnel for welcoming people and solving day-to-day problems during the Games' period: from changes of bed-linen to cleaning and repairs.

Torino and the Olympic Valleys are characterised by unevenly distributed hotel facilities and a large number of holiday homes, above all in the mountains. The work of assessing these facilities and making contacts - performed under the supervision of the Accommodation function by the appointed official supplier — thus required a huge effort.

Collaboration with Federalberghi was also vitally important in ensuring fair prices and similar standards among various types of accommodation.

In the mountains, the use of holiday homes, arranged in conjunction with the Local Tourist Board (ATL), offered the best solution for meeting accommodation requirements, obviating the need to build new hotels that might well have proved redundant in the post-Olympic period. There was an excellent response from many homeowners, who were willing to let their premises at rents standardised and controlled by the Local Tourist Board in consultation with TOROC.

To meet needs for special services, for example those of media operators, alternative solutions were adopted, such as the creation of temporary structures in areas offering easy access to Olympic Venues.

The geographical fragmentation of the available accommodation, with many houses located outside Olympic Venue areas, impacted on the planning and management of transportation.

Earlier and more detailed planning of accommodation for TOROC personnel would have resulted in better distribution throughout the territory, avoiding-as occurred in some cases - recourse to emergency solutions.

Funzione: Accommodation

Responsabile: Pier Paolo Pecchini
Direzione di riferimento: Accommodation e Villaggi Media, Paolo Balistreri
Inizio attività: 2000
Staff Games-time: 6 dipendenti

Il compito della funzione Accommodation è stato quello di pianificare e gestire tutte le esigenze di alloggio delle varie categorie di clienti della Famiglia Olimpica:

- membri e staff della Famiglia Olimpica;
- membri delle Federazioni Internazionali;
- membri dei NOC;
- Sponsor;
- Media accreditati;
- Personale TOROC;
- Militari e forze civili impegnati nella sicurezza;
- VIP e ospiti.

Le principali aree di lavoro della Funzione hanno interessato le strutture ricettive (hotel, residence, appartamenti di privati), i Villaggi Media e gli hotel della Famiglia Olimpica.
Il processo di Accommodation è iniziato con l'identificazione degli alloggi adeguati per gli ospiti dei Giochi, la stipula dei relativi contratti e la gestione delle relazioni con i proprietari fino al Games-time. Questa fase operativa, svolta insieme a Jumbo Grandi Eventi, del Gruppo Alpitour, ha permesso di selezionare e opzionare 16.000 camere di diverso prezzo e qualità, situate a non più di due ore di viaggio dalla città di Torino. In seguito sono stati identificati i gruppi di clienti (suddivisi in accordo con il CIO per ordine di importanza) e verificate le loro preferenze circa tipologia, quantità, qualità, prezzo e ubicazione dell'alloggiamento.
Una volta effettuato l'incrociotra domanda e offerta con conseguente assegnazione, Jumbo Grandi Eventi ha gestito gli accordi con i clienti per formalizzare l'allocazione. L'esternalizzazione a Jumbo Grandi Eventi, 13 mesi prima dei Giochi, della gestione dei contratti con tutte le strutture alberghiere e di accoglienza ha sicuramente garantito a TOROC un maggior potere contrattuale.

Function: Accommodation

Manager: Pier Paolo Pecchini
Reported to: Accommodation and Media Villages, Paolo Balistreri
Start of activity: 2000
Games-time staff: 6 salaried staff

The task of the Accommodation function was to plan and manage all accommodation requirements for the different clients of the Olympic Family:

- *Members & staff of the Olympic Family;*
- *Members of international Federations;*
- *NOC members;*
- *Sponsors;*
- *Accredited Media personnel;*
- *TOROC personnel;*
- *Members of military and civilian forces involved in security work;*
- *VIPs and Guests.*

The Function was primarily concerned with hospitality (hotels, residences, private apartments), the Media Villages and hotels for the Olympic Family.
Initially its work consisted in identifying lodgings suitable for Games guests, drawing up contracts and managing contacts with owners. As a result of this operation, performed in collaboration with Jumbo Grandi Eventi of the Alpitour Group, it was possible to select and option 16,000 rooms of differing price and quality, all situated no more than two hours from Torino. Subsequently groups of clients were identified (and prioritised in consultation with the IOC), and their preferences as to type, quantity quality price and location of accommodation ascertained.
Once supply had been matched with demand, and accommodation allocated, Jumbo Grandi Eventi took charge of concluding formal rental agreements with customers. Outsourcing the contractual management of all hotel and hospitality structures to Jumbo Grandi Eventi 18 months prior to the Games undoubtedly gave TOROC greater bargaining power

Le fasi di offerta, richiesta, allocazione, raccolta, pagamento e prenotazione sono state gestite grazie a un sistema informativo sviluppato dal fornitore e ottimizzato insieme a TOROC, che ha permesso di gestire complessivamente 37.000 clienti, 16.000 stanze e 3,000 appartamenti di privati (in montagna).
Per svolgere questo lavoro, si è rivelata fondamentale la gestione di rapporti di collaborazione con:

- associazioni di categoria regionali e provinciali del settore alberghiero;
- assessorati per la promozione turistica delle province e dei comuni interessati;
- aziende Turistiche Locali (ATL);
- industria alberghiera locale;
- enti per la promozione economica del territorio che programmavano nuove strutture nella zona;
- istituzioni (Goveno, Città di Torino, Provincia di Torino e Regione Piemonte).

Durante i Giochi, le principali attività svolte dalla Funzione hanno previsto la costituzione di un centro prenotazioni presso il Main Operation Centre (MOC) di TOROC per monitorare i servizi offerti dalle strutture ricettive e l'apertura di Info Points di accoglienza presso l'Aeroporto Internazionale di Torino Caselle, nei comuni di Perosa Argentina e Sauze d'Oulx.
Inoltre, per i 330 alberghi localizzati in città e in montagna lavoravano 250 assistenti di Jumbo, mentre 6 erano i Welcome Desk attivati in area montana per gestire le procedure di check-in e check-out relativamente ai 3.000 appartamenti. Per quanto riguarda questi ultimi, il cliente poteva infine usufruire gratuitamente di un numero verde per l'assistenza tecnica e per il servizio di pulizia camere.
In totale la Funzione ha pianificato, organizzato e gestito l'erogazione di servìzi per circa 37.000 persone che hanno soggiornato nel Sistema Olimpico durante i Giochi grazie ad uno staff complessivo di circa 500 persone.

The phases of offer, request, allocation, collection, payment and booking were handled using an IT system developed by Jumbo Grandi Eventi and optimised in conjunction with TOROC, making it possible to manage a total of 37,000 clients, 16,000 rooms and 3,000 private apartments (in the mountains).

To perform these tasks, it was essential to co-operate with the following players:

- *regional & provincial hotel associations;*
- *the Tourism Departments of provincial and municipal authorities in relevant areas;*
- *local Tourist Boards (ATL);*
- *the local hotel industry;*
- *local development agencies planning new facilities in the area;*
- *institutions (Government, the Piedmont Region, the Province of Torino and the City of Torino).*

During the Games, the Function ran a Booking Centre at TOROC's Main Operation Centre (MOC) to monitor services offered by the accommodation facilities, and opened Info Points at Torino-Caselle international airport and in the municipalities of Perosa Argentina and Sauze d'Oulx.
Moreover, 250 Jumbo staff liased with the 330 hotels in the city and in the mountain areas, while 6 Welcome Desks were opened in the mountain area to handle check-in and check-out procedures for the 3,000 apartments. Apartment guests could also call a free-phone number for technical assistance and cleaning services.

In total, the Function planned, organised and managed services for some 37,000 people who were hosted by the Olympic System during the Games, relying on a staff of around 500.

Funzione: Villaggi Media

Responsabile: Antonio Nuzzo
Direzione di riferimento: Accommodation e Villaggi Media, Paolo Balistreri
Inizio attività: luglio 2005
Staff Games-time: 3 dipendenti

Il compito della funzione Villaggi Media era di pianificare, organizzare e coordinare i servizi offerti dalle strutture ricettive destinate a giornalisti accreditati della televisione e della carta stampata, presenti a Torino durante i Giochi.
La Funzione, unitamente alla funzione Accommodation, si è adoperata per destinare adeguate strutture residenziali ai Media e garantire gli standard qualitativi richiesti dall'Host City Contract e dal CIO, cosi come quelli previsti dagli accordi con gli Sponsor (incluse emittenti radio-televisive).
In particolare, la missione primaria era di fornire servizi e sistemazioni che oltre a rispondere alle esigenze puntuali rendessero piacevole il soggiorno dei giornalisti e degli operatori, creando un ambiente sicuro ma allo stesso tempo confortevole e attraente, che incoraggiasse l'interazione tra le persone e che consentisse ai giornalisti di lavorare serenamente.
Nei Villaggi Media infatti il livello di servizio offerto doveva quantomeno eguagliare quello fornito da un hotel a tre stelle, in conformità agli standard europei.
A livello strategico, la funzione Villaggi Media non è stata inserita nell'elenco ufficiale delle Venue Olimpiche e Paralimpiche. Di conseguenza nei Villaggi non sono stati creati Venue Manager o Venue Team, e si è potuto lavorare con l'organizzazione tipica di un albergo.
inoltre, benché inizialmente la Funzione facesse riferimento ai coordinamento di Venue Management e Villaggi Olimpici, dal luglio 2005 essa è confluita sotto la direzione Accommodation e Villaggi Media, in quanto il fornitore ufficiale TOROC Jumbo Grandi Eventi si è occupato sia degli alloggi sia dei servìzi in sei dei sette Villaggi Media a Torino e nelle due strutture ricettive temporanee localizzate in montagna.
Tra i servizi offerti nei Villaggi, gratuiti o a pagamento., c'erano la ristorazione, le aree ufficio, la lavanderìa, l'assistenza medica, sale TV e CATV, info point per le esigenze di trasporto e il deposito bagagli.

Function: Media Villages

Manager: Antonio Nuzzo
Reported to: Accommodation and Media Villages, Paolo Balistreri
Start of activity: July 2005
Games-time staff: 3 salaried staff

The task of the Media Villages function was to plan, organise and coordinate the accommodation facilities reserved for accredited press and TV journalists present in Torino during the Games. In conjunction with Accommodation, the Function worked to provide adequate residential structures for the Media, ensuring that the quality standards required by the Host City Contract and IOC, and those agreed with Sponsors (including TV broadcasters), were effectively met.
Its primary task was to provide services and accommodation which, as well as meeting the immediate needs of journalists and operators, would make their stay as pleasant as possible, creating a safe, comfortable and attractive environment, which would encourage interaction and minimise stress.
In the Media Villages, the level of service needed to be at least equal to thai of a three-star hotel, in line with European standards.

In terms of strategy, the Media Villages were not included in the official list of Olympic and Paralympic Venues. There was therefore no need to appoint a Venue Manager or a Venue Team, and it was possible to adopt a form of organisation more typical of a hotel.
Moreover, although the Function initially reported to Venue Management and Olympic Villages, from July 2005 it came under the management of Accommodation and Media Villages, This was because TOROC's official supplier, Jumbo Grandi Eventi, handled both accommodation and services in six of the seven Media Villages in Torino and in the two temporary accommodation structures in the mountains.

Services provided in the Villages, some free of charge, others on a paying basis, included: catering, office space, laundry medical assistance, TV and CATV rooms, information points for transport requirements, and baggage storage.

Per riassumere:

- le camere utilizzate sono state 4.818, per un totale di 5.960 letti;
- i clienti dei Villaggi Media sono stati per il 69% giornalisti, tecnici e operatori delle televisioni, per il 19% giornalisti, tecnici e fotografi della carta stampata e dì internet, per il restante 12% personale TOROC.

Key figures:

- *4,818 room were used, providing 5,960 beds;*
- *the clients of the Media Villages broke down as follows: TV journalists, technicians and operators 69%, print media and internet journalists, technicians and photographers 19%, TOROC personnel 12%.*

I Servizi ai Clienti_ *Customer Services*

Accrediti Olimpici: la chiave d'accesso ai Giochi

La gestione degli accrediti di un'Olimpiade è un processo codificato dal CIO e applicabile edizione dopo edizione ed è per tale motivo che TOROC si è avvalso dell'esperienza di professionisti che avevano già lavorato negli accrediti in precedenti edizioni dei Giochi.

Per accreditare ai Giochi di Torino 2006 oltre 85.500 persone è stato indispensabile iniziare a pianificare il processo nel 2002 e successivamente definire la capienza delle strutture.

Lavorare a fianco della funzione Sìcurezza fino poi a confluire, da settembre 2005, sotto lo stesso coordinamento, ha consentito una sinergìa fondamentale.

Identificare e registrare tutti i partecipanti ai Giochi, dagli atleti ai fornitori di servizi, dallo staffai volontari, ai dignitari e membri dei Governi stranieri, ha significato interagire quotidianamente con le forze dell'ordine preposte al controllo di sicurezza. Inoltre l'accredito Olimpico, in seguito a un'attività coordinata con i ministeri preposti, valeva sia come visto di ingresso sia come visto di lavoro temporaneo in Italia.

Un'attenzione particela re andrebbe riservata alla pianificazione dell'accredito del personale TOROC (dipendenti, fornitori evolontari), nel caso dì Torino 2006 quasi 50.000 persone. Avere in anticipo i dati per l'accredito di tutti coloro che lavorano per o per conto del Comitato Organizzatore permette di concentrarsi nelle ultime settimane sulle richieste di accrediti che vengono comunicate solo a ridosso di Games-time, come Famiglia Olimpica, team sportivi, atleti e Media.

Questo evita eccessivi carichi di lavoro concentrati nelle ultime settimane o addirittura negli ultimi giorni, con conseguente possibilità dì errore e allungamento delle tempistiche.

Accreditation: the "door key" to the Games

Management of accreditation for the Olympics is governed by IOC guidelines, applicable to all editions of the Games. For this reason, TOROC drew on the experience of professionals who had worked on accreditation in previous editions of the Games.

To be able to accredit more than 85,000 peoplefor the Torino 2006 Games, it was essential to begin planning the process in 2002, then define the capacity of the Olympic facilities.

The fact that Accreditation worked side by side with the Security function, and subsequently - from September 2005 - came under the same co-ordinating body created vital synergies, identifying and registering all participants in the Games - athletes, service providers, staff, volunteers, VIPs and members of foreign Governments - meant interacting on a daily basis with the personnel tasked with security control. Moreover, thanks to co-operation with the relevant Government Ministries, Olympic accreditation had the value of both an entry visa and a temporary work permit in Italy.

Special attention needs to be paid to the planning of accreditation for TOROC personnel (staff, suppliers and volunteers), a total of almost 50,000 persons in the case of Torino 2006, Having data in advance for the accreditation of all persons working for or on behalf of the Organising Committee makes it possible to concentrate in the final weeks on applications made later by athletes, sports teams, the Olympic Family and the Media.

This would avoid a situation whereby an excessive load of work is concentrated in the last few weeks, and even days, which can easily lead to errors and delays.

Funzione: Accreditation

Responsabile: Toru Kobayashi
Direzione di riferimento: Coordinamento Sicurezza e Servizi, Giovanni Pulice
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 44 dipendenti, 535 volontari

La funzione Accreditation ha dovuto identificare e registrare tutti i partecipanti ai Giochi e assicurare che venissero accreditate solo persone che ne avessero diritto. A queste è stata rilasciata una Carta dì Accredito (OIAC, Olympic Identity and Accreditation Card), che prevedeva privilegi di accesso predefiniti e relativi unicamente alle strutture nelle quali l'accreditato doveva svolgere la propria attività. La Funzione è anche intervenuta nel definire la capienza delle Venue e nell'assicurare il raggiungimento della massima capienza in piena sicurezza. La OIAC è stata rilasciata ai diversi componenti della Famiglia Olimpica (atleti, tecnici, membri di Federazioni Internazionali, Comitati Olimpici Nazionali), Comitati Organizzatori di future edizioni dei Giochi Olimpici, ai Media, al personale TOROC (dipendenti, volontari, fornitori) e agli Sponsor.

La Carta di Accredito serviva da:

- controllo di sicurezza - ogni persona registrata nel sistema è stata sottoposta ad un controllo preventivo di sicurezza;
- permesso di lavoro - dopo lunghe trattative con l'Ufficio Immigrazione del Governo Italiano, l'accredito Olimpico è stato riconosciuto come permesso di soggiorno e di lavoro. L'accredito veniva infatti rilasciato solo alle persone idonee che ricoprivano un ruolo preciso e avevano bisogno dei privilegi d'accesso necessari per poter lavorare;
- visto di entrata - secondo la Carta Olimpica, l'accredito corrispondeva ad un visto dì entrata per l'Italia se presentato insieme al passaporto valido o alla carta di identità, nel periodo dal 10 gennaio al 26 marzo 2006 (ne hanno usufruito 2370 membri della Famiglia Olimpica).

La Funzione dopo aver analizzato le Carte di Accredito dei Giochi precedenti, come suggerito dal CIO, ha deciso di:

Function: Accreditation

Manager: Toru Kobayashi
Reported to: Security and Services Co-ordination, Giovanni Pulice
Start of activity: 2002
Games-time staff: 44 salaried staff 535 volunteers

The Accreditation function was required to identify and register all participants in the Games and ensure that accreditations were issued only to entitled persons. The latter were issued with an Olympic identity and Accreditation Card (OIAC), allowing access only to those sites where the holder was to perform his/her activity The Function was also involved in defining Venue capacities and ensuring that safety regulations were complied with in this respect.
OIACs were issued to the various members of the Olympic Family (athletes, technicians, members of International Federations and National Olympic Committees), Organising Committees for future editions of the Games, the Media, TOROC personnel (staff volunteers, suppliers) and Sponsors.

The Accreditation Card was used for:

- *security checks — each person registered in the system was subject to security vetting;*
- *work permit — After long negotiations with the Italian Government's Immigration Office, Olympic accreditation was recognised as a temporary residence visa and a work permit. Accreditation was in fact issued only to suitable persons with a well-defined role needing entry privileges to perform their work;*
- *entry visa —According to the Olympic Charter, accreditation was equivalent to an entry visa to Italy, when presented together with a valid passport or Identity Card, for the period from 10 January to 26 March 2006 (some 2,370 members of the Olympic Family benefited from this arrangement).*

The Function, having examined Cards used during previous editions of the Games, as suggested by IOC, decided to:

- stampare le OIAC su carta comune per contenere i costi e per rendere più simili possibili gli accrediti stampati per la Famiglia Olimpica e per il personale TOROC;
- sviluppare un layout più funzionale alle esigenze di Torino 2006 ingrandendo i pittogrammi di accesso alle Venue e il codice alfanumerico della zona, inserendo il codice di accesso alle tribune invece del nome dello stand, stampando il colore e i codici della zona di accesso su entrambi i lati del accredito.

La Carta di Accredito di Torino 2006 è stata la più grande nella storia dei Giochi Olimpici (180 mm di larghezza x 165 mm di altezza).

La Funzione ha sviluppato e implementato le linee guida e le procedure di accredito per gli accessi alle Venue e alle principali strutture usate nell'ambito dei Giochi Olimpici. Inoltre, ha prodotto accessi supplementari come i Day Pass (pass giornalieri) o pass speciali validi per accedere ad aree limitate come la stazione anti-doping, le zone di carico/scarico, ecc).

Il lavoro di accreditamento è stato possìbile grazie all'utilizzo di un sistema informatico particolare sviluppato da Atos Origin. Questo programma, creato per le Olimpiadi di Barcellona nel 1992, viene modificato secondo le esigenze delle diverse edizioni dei Giochi. E stata Kodak invece a fornire la soluzione per la stampa sia delle carte di accredito sia degli altri pass. Infine, anche per proteggere le fotografie stampate sull'accredito è stato utilizzato un software speciale indicato direttamente dalla Commissione Europea.

Dati sugli Accrediti Olimpici	
Gruppi accreditati	Numero accrediti emessi
Atleti	2.574
Tecnici di squadra	2.704
RT Broadcaster	6.772
Host Broadcaster	2.400
Stampa e fotografi	2.691
CIO, Famiglia Olimpica, Fis e NOC, dirigenti, ospiti e osservatori	5.300
Personale TOROC	48.915
Personale addetto alla sicurezza	14.184
TOTALE	85.540

- *Print the OIAC on common paper to keep costs down and make accreditation printed for the Olympic Family and TOROC personnel as similar as possible;*
- *Develop a layout fully in line with Torino 2006 requirements, enlarging pictograms for access to the Venues and the alpha-numeric zone code, inserting the access code to stands instead of the name of the stand, printing colour and codes of the access zone on both sides of the accreditation card;*
- *The Torino 2006 accreditation card was the largest in the history of the Olympic Games (180 mm width X 165 mm height).*

The Function developed and implemented guidelines and accrediting procedures for entry to the Venues and main facilities in use during the Olympic Games. Moreover, it issued supplementary Day Passes or special passes giving access to controlled areas such as the anti-doping stations, loading and unloading areas, etc.

Accreditation was facilitated by special IT software developed by Atos Origin. This programme, created for the Barcelona Olympics in 1992, has been modified to meet the needs of successive Games. It was Kodak, on the other hand, which came up with a solution for printing both the accreditation cards and passes. Finally, to protect the photographs printed on the accreditation card, special software recommended by the European Commission was used.

Olympic Accreditations Data	
Accredited Groups	*Number of accreditations issued*
Athletes	*2,574*
Team technicians	*2,704*
Radio/TV Broadcasters	*6,772*
Host Broadcasters	*2,400*
Press and photographers	*2,691*
IOC, Olympic Family, IFs and NOCs, managers, guest and observers	*5,300*
TOROC personnel	*48,915*
Security personnel	*14,184*
TOTAL	*85,540*

Le strutture in cui avvenivano le operazioni di accredito, distribuite sul territorio Olimpico, sono state le seguenti:

- 4 Centri Accrediti a Torino (il Main Accreditation Centre - MAC, il Centro Accrediti per la Famiglia Olimpica, quello per i Media e quello presso il Villaggio Olimpico Torino);
- 2 Uffici Accrediti presso i Villaggi Olimpici di Sestriere e Bardonecchia;
- 1 Ufficio Accrediti presso l'Aeroporto Internazione di Torino-Caselle;
- 1 Ufficio Accrediti presso il Villaggio Media Verolengo a Torino;
- 14 Uffici Accrediti presso i Siti Competitivi;
- altri Uffici Accrediti presso lo Stadio Olimpico e Piazza delle Medaglie.

The structures handling accreditation operations, spread over the Olympic territory, were as follows:

- *4 Accreditation Centres in Torino (MAC - Main Accreditation Centre; Olympic Family Accreditation Centre; Media Accreditation Centre, and a centre at the Olympic Village in Torino);*
- *2 Accreditation Offices at the Olympic Villages of Sestriere and Bardonecchia;*
- *1 Accreditation Office at Torino-Caselle International Airport;*
- *1 Accreditation Office at the Verolengo Media Village in Torino;*
- *14 Accreditation Offices at Competition Venues;*
- *Other Accreditation Offices at the Olympic Stadium and Medals Plaza.*

Trasporti_*Transport*

Un modello funzionale, un patrimonio che rimane al territorio

Oltre 930.000 spettatori trasportati complessivamente in città e in montagna nel periodo dei Giochi Olimpici, con 1.200 bus che hanno fatto in media 5.500 corse al giorno: 82 le corse giornaliere per la Val Chisone e 132 per la Val di Susa. 2700 le auto utilizzate sia per i trasporti degli aventi diritto sia per il personale in servizio. 290.000 i viaggiatori complessivamente trasportati dai treni Olimpici delle linee "Torino - Oulx - Bardonecchia" e "Torino - Pinerolo" dall'11 al 26 febbraio 2006. Questi i dati salienti relativi all'ambito dei trasporti.
I Giochi hanno arricchito il territorio di 25 km di nuove infrastrutture stradali, 150 km di strade potenziate o riqualificate. In particolare, l'Agenzia Torino 2006 ha effettuato, grazie a investimenti pubblici per 800 milioni di euro, 18 interventi su ex strade sfatali, 8 su provinciali, 2 su assi autostradali.
Tutto questo è stato realizzato grazie ad un team forte e affiatato ed alla partnership con il sistema di trasporto locale e con Trenitalia.
Per la gestione di un progetto simile, un'attenzione particolare deve essere data al fattore umano: gli autisti devono essere formati e informati, sia sulle caratteristiche del servizio che va offerto sia sulle caratteristiche geografiche dei percorsi. Una formazione che richiede necessariamente il coinvolgimento dei fornitori che mettono a disposizione gli autisti almeno un anno prima dell'evento. Questo sposterebbe la sfera del servizio offerto da uno standard - pur di eccellenza - di servizio pubblico a un servizio mirato al cliente, con caratteristiche diverse se si tratta di operatori delle emittenti radio-televisive, giornalisti, Famiglia Olimpica, atleti, spettatori, tutti con esigenze e aspettative differenti l'uno dall'altro.
Infine, la pianificazione dei trasporti andrebbe calata maggiormente sul territorio, con coinvolgimento delle autorità locali e delle polizie municipali, e con una grande interazione fra tutte le Funzioni del Comitato Organizzatore.

A functional model, a lasting legacy for the region

More than 930,000 spectators were transported in the city and the mountain areas during the Olympic Games period. 1,200 buses made an average of 5,500 runs a day including 82 to Val Chisone and 132 to Val di Susa. 2,700 cars were used for transporting people entitled to and duty personnel. From Saturday 11 to Saturday 25 February the Olympic Trains on the Torino-Oulx-Bardonecchia and Torino-Pinerolo lines transported a grand total of 290,000 passengers.
The Games resulted in 25 km of new roads, and 150 km of road improvements and upgrades. Drawing on 800 million euro of public funding, Agenzia Torino 2006, carried out works on 18 state roads, 8 provincial roads and 2 motorway sections.
All this was achieved thanks to a strongly motivated, well-trained team, and to partnership with the local transport system and Trenitalia.
In managing a project of this kind, special attention needs to be paid to the human factor: drivers require training and information, on both the type of service they are providing and the geographical characteristics of their runs. Such training demands that the companies supplying the drivers be involved at least one year before the start of the event. This would raise the level of service provided from public service standard (albeit first-class) to a customer-oriented service, geared to meeting the special requirements of radio and TV operators, journalists, the Olympic Family, athletes and spectators - all of whom have different needs and expectations.
Finally transport planning should be more closely based on the territory involving the local authorities and municipal police, and there needs to be close co-operation between all the Functions of the Organising Committee.

Funzione: Trasporti

Responsabili: Piersandro Trevisan, Responsabile Operatività dei Trasporti; Ellen Farlow, Responsabile Trasporti, Servìzi ai Clienti, Relazioni e Comunicazione
Direzione di riferimento: Coordinamento Servizi ai Clienti, Paolo Balistreri
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 205 dipendenti, 3.734 volontari

Il compito della funzione Trasporti è stato quello di assicurare ai Giochi Olimpici un sistema integrato di, trasporti che risultasse sicuro, affidabile e orientato al cliente, sia in termini di tempi di percorrenza che di impatto ambientale. La Funzione ha inoltre cercato di minimizzare gli effetti del nuovo sistema sulla popolazione locale, cercando di integrare i trasporti per i Giochi con il sistema preesistente, sia a livello metropolitano che montano, pur cercando di rispettare le richieste del CIO.

Il piano così realizzato mirava alla massìmizzazione dell'uso del trasporto collettivo: treni, autobus e parcheggi dì interscambio erano il fulcro di questo piano d'azione. Per la durata dei Giochi TOROC ha predisposto, in accordo con gli organi preposti alla sicurezza, una seriedi limitazioni alla circolazione, denominati "filtri". Nel cuore dell'Area Olimpica Montana, infatti, gli spettatori non potevano spostarsi con la propria auto ma dovevano usufruire del trasporto collettivo, mentre i residenti, i proprietari di seconde case e i lavoratori del commercio, industria e servizi presenti sui territorio potevano beneficiare di appositi permessi e autorizzazioni, concordati con le autorità locali.

Internamente la Funzione è stata organizzata in due aree principali, una dedicata a Trasporti e l'altra a Servizi ai Clienti, Relazioni e Comunicazione.

La prima area (Operatività dei Trasporti) si occupava del coordinamento ed erogazione delle seguenti attività operative:

- trasporti di Venue: pianificazione, organizzazione e gestione dei processi di trasporto all'interno o nelle vicinanze dei Siti di Gara e non, compreso lo sviluppo e la distribuzione dei permessi di accesso e di parcheggio in aree a traffico ristretto o VAPP (Vehicle Access and Parking Permits);
- trasporto autobus: erogazione del servìzio autobus e della gestione del contratto con il fornitore GTT (Gruppo Torinese Trasporti), dei sistemi di

Function: Transport

Managers: Piersandro Trevisan, Transport Operations Executive; Ellen Farlow, Transport Executive, Client Services, Relations and Communication
Reported to: Clients Services Co-ordination, Paolo Balistreri
Start of activity: 2002
Games-time staff: 205 salaried staff, 3,734 volunteers

The Transport function's responsibility was to provide the Olympic Cames with an integrated transport system which would he safe, reliable and client-focused, in terms of both efficiency and environmental impact. The Function also sought to minimise the effects of the new system on the local population by integrating transport for the Games with the pre-existing system in both metropolitan and mountain areas, while meeting the IOC's requirements.

The key aspect of the plan was to maximise the use of collective transport: trains, buses, and park-and-ride facilities. For the duration of the Games, in consultation with the bodies responsible for safety TOROC devised a series of traffic restrictions, known as "filters" in the heart of the Olympic Mountain Area, for example, spectators were not allowed to use their own cars, but had to use collective transport, while residents, second-home owners, and workers in local industry commerce, and services were given passes and authorisations as agreed with the local authorities.

Internally the Function was organised into two main Divisions, one dedicated to Transport, the other to Client Services, Relations and Communication.

The first of these (Transport Operations) co-ordinated and performed the following operations:

- *Venue transport: planning, organisation, and management of transport in or near the Competition and Non-Competition Venues, including the development and issue of Vehicle Access and Parking (VAPPs) in restricted areas;*
- *bus transport: providing bus services and managing the contract with the supplier GTT (Gruppo Torinese Trasporti), managing transport systems to the Olympic and Media Villages, and the Park-and-Ride and Train-and-Ride solutions developed in the mountain areas;*
- *fleet transport: managing a fleet of 3000 vehicles to transport members of the Olympic Family and privileged clients;*

trasporto dedicati ai Villaggi Olimpici e a quelli Media, nonché delle soluzioni Park&Ride e Train&Ride sviluppate in area montana;

- trasporto tramite flotta: gestione di una flotta dì 3.000 veicoli dedicata al trasporto dei membri della Famiglia Olimpica e a clienti privilegiati;
- trasporti di area: gestione dei trasporti nelle località montane al di fuori delle Venue, compresa la gestione, in collaborazione con le amministrazioni locali, dei cosiddetti sistemi di filtro alla circolazione, dei permessi per i residenti e delle zone di interscambio.

L'area Servìzi ai Clienti, Relazioni e Comunicazione era invece responsabile di garantire al cliente i livelli di servizio richiesti e di curare le relazioni con le istituzioni e con i clienti, la pianificazione e la gestione dei processi di arrivo e partenza, il coordinamento di tutte le informazioni e le comunicazioni riguardanti i trasporti. Al suo interno essa comprendeva:

- trasporto clienti, ovvero i servizi rivolti ai clienti Olimpici, come i Comitati Olimpici Nazionali, le Federazioni Internazionali, il CIO, la stampa e le emittenti radiotelevisive detentrici dei diritti., gli Sponsor, gli spettatori, i residenti e il personale TOROC;
- servizi di supporto ai Trasporti, compresi i sotto programmi di reclutamento, selezione e training dei 4.500 volontari, la mappatura GIS (Geographic Information System) e il coordinamento delle soluzioni tecnologiche per i trasporti;
- relazioni istituzionali, responsabili dei rapporti con le agenzie esterne, degli accordi strategici per il sistema dei permessi da erogare ai residenti delle aree montane, nonché del potenziamento della Centrale Operativa del Traffico della Città di Torino, in modo da permettere il monitoraggio e controllo della rete stradale attivata per i Giochi e con l'obiettivo di gestire traffico e trasporti in tempo reale, sia nelle zone di città che nelle aree montane;
- comunicazione rivolta a residenti, spettatori e personale TOROC, gestita in collaborazione con la Città di Torino e le Funzioni preposte all'interno di TOROC;
- servizio di arrivi e partenze, responsabile dello sviluppo e del la gestione dei sistemi informativi su arrivi e partenze di ogni gruppo di clienti.

Come si è visto durante i Giochi la Funzione ha quindi erogato vari servizi di trasporto destinati a diverse tipologie di utenti.

Ad atleti e personale tecnico delle squadre ha fornito servizi per gli spostamenti nei Siti di Gara e allenamento (compreso un servizio "Arrivi & Partenze"), veicoli dedicati per i Comitati Olimpici Nazionali, un servizio di autobus per le Cerimonie e di autobus e auto per Piazza delle Medaglie,

Peri Media accreditati sono stati predisposti servizi di trasporto diurno e notturno

- *area transport: managing transport outside the Venues in mountain areas in consultation with the local authorities. This included managing the traffic filter systems, residents'permits, and interchange areas.*

Meanwhile, the Client Services, Relations and Communication area was responsible for ensuring the required levels of service, developing relationships with institutions and clients, planning and managing arrivals and departures, and co-ordinating all information and publicity regarding transport. It consisted of

- *client transport: services for Olympic clients such as National Olympic Committees, International Federations, the IOC, the press and rights-holding radio and television broadcasters, Sponsors, spectators, residents, and TOROC personnel;*
- *transport support services: sub-programmes for recruiting, selecting and training 4,500 volunteers, GIS (Geographic Information System) mapping, and co-ordinating technological solutions for transport;*
- *relations with institutions: responsible for relationships with external agencies, for strategic agreements regarding the system of permits issued to residents in the mountain areas, and for strengthening the City of Torino Traffic Operations Centre, so that the road network organised for the Games could be monitored and controlled with a view to the real-time management of traffic and transport in both city and mountain areas;*
- *communication with residents, spectators, and TOROC personnel: managed jointly by the City of Torino and internal TOROC Functions;*
- *arrival and departure services: responsible for developing and managing information systems to cope with the arrivals and departures of all client groups.*

As we have seen, the Function delivered various transport services during the Games for different user groups.

Athletes and team technical personnel were provided with a transfer service between Competition Venues and training areas (including an "Arrivals & Departures" service). There were also dedicated vehicles for National Olympic Committees, a bus service to Ceremonies, and car and bus services to Medals Plaza.

For accredited Media personnel, transport services were available day and night in the city itself, as well as a special mountain transport service, an Arrivals & Departures" service, and transport to the Ceremonies.

For the IOC and Olympic Family, the Function provided chauffeur-driven vehicles, luxury coach services, connections with the mountain Venues, an "Arrivals &

in città, un servizio speciale per il trasporto in montagna, il servizio "Arrivi & Partenze", oltre al trasporto dedicato per le Cerimonie.
Per il CIO e la Famiglia Olimpica la Funzione ha provveduto all'assegnazione di veicoli e autisti, al servizio pullman, a servizi di collegamento con le Venue montane, al servizio "Arrivi & Partenze", agli autobus per Cerimonie, eventi speciali e Piazza delle Medaglie, ai veicoli dedicati al trasporto dei dignitari.
Dipendenti, volontari e fornitori TOROC hanno usufruito gratuitamente sia del trasporto pubblico urbano ed extra urbano, sia dei collegamenti ferroviari per raggiungere i Siti montani, oltre ad un servizio di trasporto dedicato in area montana. Le Funzioni TOROC potevano altresì fare richiesta di veicoli che gestivano direttamente.
Gli spettatori avevano a disposizione: il servizio di trasporto pubblico urbano ed extra urbano potenziato per l'occasione, anche grazie a linee di autobus speciali per i Giochi e alla neonata linea M1 della metropolitana; il servizio potenziato dei treni da Torino verso le aree montane, e le navette gratuite presentì nelle aree di interscambio.
I trasporti degli Sponsor sono stati gestiti grazie ad un apposito programma che ha visto l'attivazione di pacchetti "all inclusive" comprensivi di auto, autista, accesso e parcheggio in Venue, pass per pedaggio autostradale.
A beneficio dei residenti del territorio Olimpico, è stato realizzato un apposito sistema di trasporto pubblico in montagna (chiamato "Dorsale Olimpica"), sono stati approntati sistemi di filtro alla circolazione e sono stati estesi gli orari di funzionamento del trasporto pubblico locale.
Per Torino 2006 le questioni strategiche in fatto di trasporti hanno riguardato l'effettiva capacità della rete viaria nell'area montana, i tempi di percorrenza e le distanze tra i vari Siti, l'allestimento delle aree parcheggio e di trasporto in ambiente alpino. Questi fattori di rischio hanno comportato lo studio e l'adozione di misure ad hoc come:

- la riduzione dei veicoli a disposizione delle singole Funzioni (fino al 70% rispetto a precedenti edizioni dei Giochi)
- l'eliminazione di alcune categorie di veicoli nelle Venue di montagna cercando di abbinare il più possibile le famiglie di clienti tra loro
- la creazione di filtri alla circolazione accompagnati da un serio sistema di permessi per i residenti e dalla realizzazione di un sistema dì trasporto pubblico per l'area montana
- il contenimento del numero di permessi VAPP disponibili.

Tutte le fasi di pianificazione e sviluppo del progetto sono state gestite

Departures" service, bus services to the Ceremonies, special events and Medals Plaza, and vehicles to transport dignitaries.
Employees, Volunteers, and TOROC suppliers were able to use both urban and regional public transport facilities free of charge, as well as benefiting from railway connections to the mountain Venues, and a special transport service in the mountain area. TOROC Functions could also request vehicles for their own direct use and management.
in addition to enhanced urban and out-of-town public transport services, special bus routes for the Games and the new M1 line of the Torino underground railway spectators were able to use the improved train service from Torino to the mountain areas, as well as free shuttles to and from park-and-ride areas.
Transport for Sponsors took the form of a special "all inclusive" packages comprising cars, chauffeurs, access and parking at Venues, and a motorway pass (no tolls to pay).
To benefit residents in the Olympic territory a special public transport system was developed in the mountains (the "Olympic Spine"), traffic filter systems were put in place, and local public transport services extended beyond normal hours.

For Torino 2006, the strategic transport issues were the effective capacity of the road network in the mountain areas, journey times and distances between the various Venues, the preparation of parking areas, and problems of transport in Alpine environments.
These risk factors led to the study and adoption of such ad hoc measures as:

- *reducing the number of vehicles available to each Function (by as much as 70% compared with previous Games);*
- *banning some categories of vehicle in mountain Venues, and trying to combine client families as much as possible;*
- *introducing traffic filters, combined with a serious system of residents' permits and the development of a public transport system in the mountain areas;*
- *limiting the number of VAPP permits issued.*

All the project planning and development phases were managed by the Function internally, with collaboration with various outside agencies.
Strategic relationships were established with many external partners. These included national institutions (Ministry of Transport and infrastructure), and local authorities (City of Torino, Mountain Community Regional Government

internamente alla Funzione che ha collaborate con diversi enti esterni,
Tra i numerosi interlocutori esterni si sono rivelate strategiche le collaborazioni avviate con le istituzioni nazionali (Ministero Infrastrutture e Trasporti), le istituzioni locali (Città di Torino, Comunità Montane, Provìncia di Torino, Regione Piemonte), i gestori dì reti stradali (ANAS e ARES - Agenzia Regionale delie Strade del Piemonte), la Polizia Municipale e la Prefettura (con la Questura e la Polstrada), le aziende di trasporti (Agenzia per la Mobilità Metropolitana Torinese, GTT - Gruppo Torinese Trasporti).
In particolare, TOROC e la Città di Torino si sono divisi la responsabilità dei piani di trasporto. La funzione Trasporti ha avuto piena responsabilità dei servizi di trasporto legati ai Giochi Olimpici e alle aree montane (compresi i filtri alla circolazione, i permessi per i residenti, il trasporto pubblico, i sistemi di trasporto per dipendenti e spettatori). La Città di Torino, invece, ha mantenuto Sa responsabilità dello sviluppo e della realizzazione del piano di mobilità urbana (compreso il potenziamento del trasporto pubblico, i servizi aggiuntivi per gli spettatori e il personale TOROC e le corsie riservate al traffico Olimpico).
Per la buona riuscita del lavoro della Funzione è stato inoltre determinante l'apporto di alcuni Sponsor specifici dell'area trasporti. Sin dalle prime fasi di pianificazione, la Funzione ha infatti collaborate con RFI - Rete Ferroviaria italiana e con Trenitalia. Durante i Giochi, RFI ha migliorato il servizio ai clienti con nuovi info point e un'apposita segnaletica. Trenitalia ha invece potenziato il servizio nelle Aree Olimpiche, garantendo un treno ogni 30 minuti sulle fratte Torino-Oulx e Torino-Pinerolo e tre treni quotidiani sulla tratta Torino-Malpensa.
ACI Global (Automobile Club d'Italia) ha organizzato corsi di guida sicura per i volontari della funzione Trasporti e durante i Giochi ha fornito veicoli e staff operativo da utilizzare in caso di incìdenti stradali.
SITAF (Società Italiana Traforo Autostradale del Frejus) ha collaborate nella gestione della circolazione sulla tangenziale di Torino e sull'A32.
Europcar ha fornito in noleggio tutte le auto di servizio utilizzate per i Giochi.
Nel complesso, hanno usufruito dei servizi di trasporto Olimpici: 25.484 membri accreditati della Famiglia Olimpica e circa un milione di spettatori. Il picco di richieste in un solo giorno è stato di 130.000 clienti. La flotta autobus era composta di circa 1.230 veicoli, oltre a 143 pullman per gli Sponsor, mentre la flotta dei veicoli ammontava a circa 3.000 unità.

of Piedmont, Province of Torino), road network managers (ANAS and ARES), the Municipal Police and the Prefecture, together with the Questura (Police HQ) and Polstrada (traffic division), and transport agencies (Agenzia per la Mobilità Metropolitana Torinese and Gruppo Torinese Trasporti - GTT).
in particular, the TOROC and the City of Torino shared responsibility for transport planning. The Transport Function had full responsibility for Games-related transport services and arrangements in the mountain areas (traffic filters, residents' permits, public transport, and transport systems for employees and spectators). On the other hand, the City of Torino retained responsibility for developing and implementing the urban mobility plan (improvements to the public transport network, additional services for spectators and TOROC personnel, and traffic lanes reserved for the Olympics).

Also crucial to the successful outcome of the Function's work was the contribution made by a number of Sponsors operating in the transport field. From the initial planning phase, the Function worked closely with the Italian Railway Network (Rete Ferroviaria Italiana - RTI) and Trenitalia. The RFI enhanced its services during the Games by providing new information points and suitable sign age. Meanwhile, Trenitalia improved its services in the Olympic areas, guaranteeing a train every 30 minutes on the Torino-Oulx and Torino-Pinerolo lines, and three trains a day on the Torino-Malpensa line.
ACI Global (Automobile Club d'Italia) organised courses in safe driving for the Transport Function volunteers, and during the Games provided vehicles and staff who could be called on in the event of road accidents.
SITAF (the motorway company running the A32 Torino - Bardonecchia - Chambery - Frejus motorway) collaborated in managing traffic on the Torino by-pass and the A32 motorway.
Cars for all services connected with the Games were rented from EUROPCAR.

In total, transport services were used by 25,484 accredited members of the Olympic Family and about a million spectators. The peak load was 130,000 passengers carried in one day. The bus fleet consisted of 1,230 vehicles, in addition to 143 luxury coaches for Sponsors, while the car fleet numbered approximately 3,000 units.

Relazioni e Servizi Internazionali_ *International Relations and Services*

Focus su Famiglia Olimpica e VIP

Lo scopo della Funzione era fornire alla Famiglia Olimpica e agli ospiti VIP di Torino 2006, come ad esempio i membri del Parlamento e dei Governo Italiano o dei governi esteri, servizi di interpretariato, auto con autista e accompagnatore, uffici e servizi di segreteria, nonché rispondere a ogni loro esigenza secondo un cerimoniale e un protocollo definito con il CIO.

Il punto di forza di questa Funzione è stato l'aver definito con anticipo i compiti, suddividendo la direzione in due aree operative distinte, il protocollo e i servizi alla Famiglia Olìmpica, e per aree di competenza: città, montagna e Siti non Competitivi.

Importante è sviluppare una grande pianficazione e condividere il livello dei servizi offerti con il CIO. L'integrazione con il CIO del personale della Funzione è fondamentale, in quanto in Games-time la Funzione opera fianco a fianco con i funzionari del Comitato Olimpico: ecco la necessità di partecipare all'organizzazione, negli anni precedenti, di executive board e assemblee generali del CIO, come è avvenuto per il personale TOROC della Funzione.

Altrettanto si rivela fondamentale l'integrazione con le altre Funzioni di TOROC, come Accreditation, Trasporti, Venue Construction, per definire insieme livelli di servizi offerti a questi ospiti di alto rango. Da un punto di vista organizzativo interno al Comitato, potrebbe essere ragionevole ipotizzare la funzione Accreditation dipendente dalla funzione International Relations, per l'attenzione speciale che occorre riservare all'accreditamento degli ospiti, ciascuno con proprie esigenze e livelli di servizio richiesti.

Una particolare attenzione infine deve essere data al budget della funzione durante Games-time per le innumerevoli spese impreviste che possono presentarsi e per risolvere esigenze della Famiglia Olìmpica non preventivabili in partenza.

Focus on the Olympic Family and VIPs

The purpose of this Function was to provide the Olympic Family and VIP guests of Torino 2006, such as Italian Members of Parliament and Government or representatives of foreign governments, with a range of services - interpreters, chauffeur-driven cars and escorts, offices and secretarial services - and to meet their needs in accordance with a ceremonial and protocol laid down in consultation with IOC.

The strength of this Function was that it had defined its tasks in advance, dividing management into two distinct operational areas (Protocol and Services to the Olympic Family) and into localised areas of competence (city mountain areas and non-competition venues).

It is important to draw up a comprehensive plan and agree with IOC on the level of services to be provided. Close cooperation between this Function and IOC is of vital importance, since during Games-time the Function works side by side with IOC officials. Hence the need, in the years prior to the Games, to participate in executive board and general meetings of IOC, as TOROC personnel attached to this Function in fact did.

Equally vital is integration with other TOROC Functions, such as Accreditation, Transport and Venue Construction, with a view to determining the level of service to be offered to high-ranking guests. From the point of view of the Committee's internal organisation, it might be sensible to have the Accreditation function reporting to the International Relations function, given the careful attention that needs to be paid to the accreditation of guests, each with his/her own special requirements.

Finally special attention must be paid to the budget of the Function during Games-time, given the many unforeseen costs that may arise, and the need to find solutions to Olympic Family requirements which could not have been anticipated.

Funzione: Relazioni e Servizi Internazionali

Responsabile: Sìlvia Trabucco
Direzione di riferimento: Vice Direzione Generale, Luciano Barra
Inizio attività: 2000
Staff Games-time: 93 dipendenti, 1.255 volontari

Il compito della Funzione è stato quello di definire e fornire servizi di supporto volti a rispondere alle necessità della Famiglia Olimpica prima e durante i Giochi di Torino 2006.
In dettaglio, la Funzione ha costituito il punto di coordinamento e una fonte di informazioni all'interno di TOROC, riguardo a tutti gli incontri - internazionali e locali - collegati ai Giochi Olimpici, e si è occupata dell'implementazione e dell'osservanza del Protocollo Olimpico nella realizzazione dei servizi per i Giochi.

I principali interlocutori e destinatari dei servìzi e dell'attività della Funzione sono stati:
- il Presidente del CIO;
- il Comitato Esecutivo e i Direttori del CIO;
- i membri, i membri onorari, i membri d'onore del CIO e i loro ospiti;
- i Presidenti e i Segretari Generali dei Comitati Olimpici Nazionali;
- i Presidenti e i Segretari Generali delle Federazioni Sportive Internazionali;
- Sovrani, Capi di Stato e di Governo, Ministri dello Sport e altri dignitari nazionali e internazionali;
- i futuri Comitati Organizzatori (Pechino, Vancouver e Londra) e i Comitati delle città candidate alle Olimpiadi Invernali del 2014;
- i Presidenti e Amministratori Delegati dei TOP Sponsor;
- i dirigenti delle emittenti radiotelevisive detentrici dei diritti di trasmissione.

La Funzione ha adottato una suddivisione interna nelle due aree, "Servizi alla Famìglia Olìmpica" e "Protocollo", ognuna delle quali era responsabile di alcuni programmi. L'area dei Servizi alla Famiglia Olimpica si è occupata del Segretariato TOROC, con il compito di coordinare le relazioni tra CIO e TOROC. Il gruppo "incontri ed eventi" organizzava e coordinava gli incontri ufficiali e gli eventi, anche collaterali (sia prima che durante i Giochi), mentre il Programma

Function: International Relations and Services

Manager: Silvia Trabucco
Reported to: COO, Luciano Barra
Start of activity: 2000
Games-time staff: 93 salaried staff, 1,255 volunteers

The task of this Function was to define and provide support services in response to the needs of the Olympic Family before and during the Torino 2006 Games.
More precisely it acted as point of coordination and source of information within TOROC in respect of all meetings - international and local - linked to the Olympic Games, and was responsible for ensuring that the Olympic Protocol was implemented and complied with in the performance of Games-related services.

The main interlocutors and beneficiaries of the Functions services and activities were:
- *the IOC President;*
- *IOC Executive Committee and Directors;*
- *IOC members and honorary members and their guests;*
- *Presidents and General Secretaries of the NOCs;*
- *Presidents and General Secretaries of the ISFs;*
- *Sovereigns, Heads of State or Government, Ministers of Sport and other national and international VIPs;*
- *the future Organising Committees (Beijing, Vancouver and London) and the Committees of candidate cities for the 2014 Games;*
- *Chairmen and CEOs of TOP Sponsors;*
- *officiais of radio and TV stations with broadcasting rights.*

The Function operated in two distinct areas: "Services to the Olympic Family" and "Protocol", each of which was responsible for certain programmes.
The "Services for the Olympic Family" area was responsible for the TOROC Secretariat with the task of coordinating relations between IOC and TOROC The "Meetings and Events" group organised and co-ordinated official meetings and events, including collateral ones (both before and after the Games), while the "Assistance Programme for the Olympic Family" was tasked with selecting,

di assistenza alla Famiglia Olimpica aveva compiti di selezione, assegnazione e training, dei 363 volontari scelti come assistenti e conducenti. Il Programma di osservazione ha garantito l'organizzazione di un programma specifico per i Comitati Organizzatori di Pechino, Vancouver e Londra e per le città candidate alle Olimpiadi del 2014.

Il programma "Protocollo Cerimonie e Fiaccola" ha seguito l'accensione della Fiamma a Olimpia con la tappa di Atene, provvedendo al protocollo di supporto per le principali tappe del Viaggio, compreso il coordinamento di CIO, Famiglia Olimpica e tedofori. All'interno dell'area Protocollo, invece, il programma "Protocollo dei Giochi" aveva la responsabilità di medaglie e fiori, di bandiere e inni. "I Servizi Linguistici" fornivano e coordinavano servizi di interpretariato, mentre la "Gestione degli Hotel Olimpici" era responsabile degli hotel che offrivano servizi di accommodation e aree ufficio alla Famiglia Olimpica. Sempre all'interno di questo gruppo venivano gestite le attività di protocollo presso lo Stadio Olimpico, Piazza delle Medaglie, Villaggi Olimpici e aeroporto.

Il programma "Dignitari" infine forniva servizi a tutti i dignitari nazionali ed internazionali accreditati.

Per la realizzazione dei servizi dedicati alla Famiglia Olimpica i principali interlocutori esterni della Funzione sono stati il CIO, la Città di Torino, la Provincia di Torino, la Regione Piemonte, il Governo e, tramite la direzione Rapporti con il Territorio le altre autorità locali e regionali.

assigning and training the 363 volunteers chosen as assistants and drivers. The "Observation Programme" organised a specific programme for the Organising Committees from Beijing, Vancouver and London and the candidate cities for the 2014 Olympics.

The "Ceremonies and Torch Relay Protocol" programme coordinated the lighting of the flame at Olympia and the Athens stage, and provided support for the main stages of the Relay including the coordination of torch bearers, IOC and the Olympic Family.

Within the Protocol area, the "Games Protocol" programme was responsible for medals and flowers, flags and anthems; the "Language Services" Function provided and coordinated interpreter services; while the "Olympic Hotel Management" Function was responsible for hotels providing accommodation and office facilities for the Olympic Family. This area also handled protocol activities at the Olympic Stadium, the Medals Plaza, the Olympic Villages and the airport.

Finally the "Dignitaries Programme" provided services for all accredited national and international dignitaries.

In providing services for the Olympic Family the Function's main external partners were IOC, the City of Torino, the Province of Torino, the Piedmont Region, the Government and, through the Local Relations Department, other local and regional authorities.

Food & Cleaning_ *Food & Cleaning*

Dalla ristorazione allo smaltimento dei rifiuti: quando l'unione fa la differenza

Il ciclo completo, dalla fornitura dei servizi di ristorazione alla raccolta e allo smaltimeno dei rifiuti prodotti. Questo era lo scopo di massima della direzione Food & Cleaning, suddivisa nelle due funzioni Food and Beverage e Waste and Cleaning.

Era la prima volta in un Comitato Organizzatore che queste due Funzioni andavano parallele sotto la stessa Direzione, un modello che ha funzionato, con elevati vantaggi di pianificazione e di sinergie.

Entrambe le Funzioni hanno affidato tutte le attività in outsourcing, mantenendo internamente la pianificazione e il controllo delle stesse. Nella parte Food si è deciso di affidare la ristorazione di tutte le famiglie di clienti olimpici a tre grandi società di catering italiane, in grado di differenziare la tipologia dì servizio per cliente; la parte Beverage era quasi totale appannaggio degli Sponsor, con forniture VIK (Value in Kind). Punto di forza proprio la capacità dì queste tre società specializzate di differenziare il servizio e offrire la giusta attenzione ai clienti e alle loro aspettative.

Il servizio di rimozione e smaltimento rifiuti è stato gestito con le aziende pubbliche locali: in questo caso il punto di forza era l'operatività sul territorio, una mossa vincente anche nello smaltimento della neve, operato anche con la collaborazione e la competenza delle Forze Alpine.

Nella parte Food va posta particolare attenzione alla pianificazione della sicurezza alimentare e alla gestione del VIK con gli Sponsor. Essenziale poi il rapporto con i Comitati Olimpici Nazionali per le scelte di alimentazione nei Villaggi Olimpici: gli atleti chiedono una ristorazione semplice, sana e di qualità. La proposta di cibi elaborati che riflettano il gusto e la fantasia italiana nella buona cucina vanno riservati ad altri contesti, come le lounge della Famiglia Olimpica, o i buffet di grandi eventi con il CIO e le delegazioni internazionali.

From catering to waste disposal: unity makes all the difference

To manage the entire cycle, from catering to the collection and disposal of waste: this was the overall task of the Food and Cleaning function, divided into two sub-Functions: Food and Beverage and Waste and Cleaning.

It was the first time an Organising Committee had arranged for parallel management of these two Functions within the same department. It proved to be a successful model with substantial advantages for planning and synergies.

Both Functions outsourced all their activities, focusing their efforts on planning and supervision. Where Food was concerned, catering contracts for all families of Olympic clients were awarded to three large Italian catering companies, able to provide specific services tailored to customers' needs; the Beverage sector was almost completely taken in hand by the Sponsors, with VIK (Value in Kind) supplies. The strength of these specialised companies was their ability to provide a differentiated service and offer customers the right degree of attention to meet their expectations.

A feature of the waste collection and disposal service was that it was handled in conjunction with local public companies. Their great strength was operational knowledge of the territory and this was also a key factor in successful snow removal, competently carried out with the collaboration of Italian Alpine troops.

To return to Food, special attention needs to be paid to food safety planning and VIK management with Sponsors. Also vital are relations with NOCs in planning appropriate menus for the Olympic Villages. The athletes required simple, healthy and nutritious meals. Elaborate dishes reflecting Italian gastronomic taste and inventiveness should be reserved for other contexts, such as the Olympic Family lounge, and the buffets for major events involving the IOC and international delegations.

Funzione: Food & Beverage

Responsabile: Armando Selmi
Direzione di riferimento: Food and Cleaning, Loredano Vecchi
Inizio attività: novembre 2002
Staff Games-time: 62 dipendenti

Il compito della funzione Food & Beverage è stato di soddisfare le necessità di catering dei differenti clienti Olimpici. Un compito che è stato svolto andando incontro alle diverse esigenze nutrizionali e, al contempo, offrendo una sorta di viaggio attraverso i sapori e le tradizioni dell'enogastronomia italiana, rispettando anche i vincoli derivanti dai legami con gli Sponsor.
Nel rispetto delle norme di sicurezza alimentare e di igiene, l'organizzazione di diversi modelli e tipologie di servìzio e la pianificazione di programmi di adeguati servizi catering hanno assicurato un'offerta versatile, erogata in ambienti gradevoli, che hanno favorito anche la socializzazione e l'intrattenimento.
Servizi di ristorazione sono stati approntati presso tutti i Siti Olimpici di Gara e non, tra cui Villaggi Olimpici e Villaggi Media, International Broadcasting Centre, Main Press Centre, Stadio Olimpico, Hotel della Famiglia Olimpica, Piazza delle Medaglie. Nell'organizzazione dei servizi Food & Beverage si è tenuto conto degli obblighi imposti dal CIO, della posizione dei Siti Olimpici e degli orari di gara.

Alcuni fattori (necessità di alti standard, know-how specìfici, supporto logistico, alto numero di risorse professionali coinvolte) hanno suggerito alla funzione Food & Beverage di affidare tutti i servizi a fornitori esterni in outsourcing. La struttura centrale della Funzione ha mantenuto la responsabilità sulla pianificazione e supervisione dell'intero processo e ha esercitato un rigido controllo sulla sicurezza alimentare e sulla qualità del cibo. Sono stati quindi scelti 3 fra le principali società di ristorazione italiane per gestire i servizi di ristorazione nel Sistema Olimpico, ripartendoli su tre aree principali: Siti Olimpici a Torino, Siti Olimpici in montagna e una terza area mista, che comprendeva 1 Venue di gara in città e 2 in montagna. Questa decisione ha aiutato la Funzione a mantenere un controllo centralizzato evitando così rischi di monopolizzazione.
La selezione dei fornitori ha reso necessaria un'attenta analisi del mercato e

Function: Food & Beverage

Manager: Armando Selmi
Reported to: Food & Cleaning, Loredano Vecchi
Start of activity: November 2002
Games-time staff: 62 salaried staff

The task of the Food & Beverage function was to meet the catering needs of all Olympic clients. This challenge was met by addressing the various nutritional requirements and at the same time offering a journey through the flavours of the Italian food tradition, without forgetting the constraints arising from links with the Sponsors.
The planning and organisation of several different models and types of catering service to meet all needs ensured a varied offer, fully respecting food safety and hygiene standards, while the pleasant surroundings in which the food was served provided opportunities for socialising and enhanced enjoyment.
Catering services were set up at all Olympic Venues, both competition and non-competition, including the Olympic and Media Villages, the international Broadcasting Centre, the Main Press Centre, the Olympic Stadium, the Olympic Family hotels and Medals Plaza. In organising the Food & Beverage services, account was taken of IOC guidelines, the location of Olympic venues, and competition schedules.

Some factors (the need for high standards, specific know-how, logistic support, the high number of professional resources involved) made it advisable for the Food & Beverage function to outsource its services. The central structure of the Function however retained responsibility for the planning and supervision of the whole process, and exercised rigid control over food safety and quality. Three of Italy's major catering firms were therefore chosen to manage catering services in the Olympic System, with spheres of responsibility covering three main areas: Olympic Venues in Torino, Olympic Venues in the mountains, and a third, mixed area, comprising one competition venue in the city and two in the mountains. This decision made it easier for the Function to maintain central control, and avoid the risk of a monopoly situation developing.
Supplier selection required careful market analysis, and assessment of the capability

una valutazione della capacità di tutti i potenziali partner di gestire il volume di lavoro e la complessità organizzativa, I fornitori selezionati sono stati coinvolti già nelle prime fasi organizzative della Funzione.

La funzione Food & Beverage ha fornito servizi di ristorazione per: atleti, staff tecnico e accompagnatori, Famiglia Olimpica, Sponsor, Media, fotografi e personale TOROC (dipendenti, volontari, fornitori), forze dell'ordine e militari.
A seconda delle diverse categorie di clienti sono corrisposte diverse tipologie di servizi di catering:

- ad atleti e personale tecnico dei team nazionali è stato garantito il servizio nei giorni di training ufficiale e di gara;
- ai restanti membri della Famìglia Olimpica il servìzio è stato offerto durante i soli giorni di gara;
- per lo staff TOROC, il catering è stato erogato lungo tutto l'arco del loro impegno per i Giochi: da due giorni precedenti il primo giorno di training ufficiale, al giorno successivo all'ultimo giorno di gara;
- ai Media accreditati sono stati offerti servizi di ristorazione a pagamento;
- per gli Sponsor è stato offerto un servizio durante i soli giorni di gara;
- per gli spettatori, naturalmente, erano disponibili ristoranti e snack point, a pagamento.

Come era previsto, durante i Giochi, i servìzi di ristorazione sono stati responsabili della produzione della maggiore quantità di rifiuti. Data l'importanza accordata da TOROC all'impatto ambientale, è stata pianificata una stretta collaborazione tra le funzioni Food & Beverage e Waste & Cleaning, riunite sotto un'unica Direzione. Inoltre Food & Beverage ha assicurato che i caterer rispettassero alcune procedure operative per la riduzione e il corretto riciclaggio dei rifiuti prodotti (uso di stoviglie organicamente riciclabili e ove possibile di ceramica, uso di pressa-rifiuti elettrici per gli scarti organici).
L'individuazione degli spazi per il lavoro e per le necessità logistiche dei caterer è stata una delle sfide principali affrontate dalla Funzione,

Lo staff della Funzione è cresciuto da 4 persone nel 2002 a 62 persone retribuite durante il Games-time. Due cifre significative per fornire un'idea dell'enorme impegno: i pasti offerti al personale TOROC sono stati 345.500, mentre quelli offerti agli atleti sono stati 290,500.

of potential partners to handle the volume of work and its organisational complexity. The suppliers were selected and involved from the early stages of the Function's operations.

The Food & Beverage function provided catering services for athletes, technical staff and accompanies the Olympic Family Sponsors, the Media, photographers and TOROC personnel (staff, volunteers, suppliers), and law enforcement and military personnel.
Different types of catering service were provided for different customer categories:

- *athletes and coaches were guaranteed service on official training and competition days;*
- *other members of the Olympic Family were entitled to service only on competition days;*
- *for TOROC staff the catering service was available throughout their involvement in the Games, from two days before the first day of official training to the day following the last competition;*
- *accredited Media personnel were entitled to use the catering services on a paying basis;*
- *sponsors were offered a service only on competition days;*
- *naturally, spectators were able to utilise restaurants and snack points on a paying basis.*

As anticipated, during the Games catering was the greatest generator of waste. In view of the importance attributed by TOROC to environmental issues, close collaboration was established between the Food & Beverage function and Waste & Cleaning, both of which came under a single Department. Moreover, Food & Beverage was at pains to ensure that the caterers adopted procedures for the reduction and correct re-cycling of waste (use of organically re-cyclable or, where possible, china crockery, use of electrical compactors for organic waste).
Finding work and storage areas for caterers was one of the main challenges the Function faced.

The Function's staff gradually increased from four paid employees in 2002 to 62 during Games-time. Two figures will give some idea of the magnitude of the task: 345,000 meals were served to TOROC personnel, 290,500 to athletes.

Funzione: Waste & Cleaning

Responsabile: Marco Rossi
Direzione di riferimento: Food & Cleaning, Loredano Vecchi
Inizio attività: novembre 2002
Staff Games-time: 48 dipendenti

Il compito della funzione Waste & Cleaning è stato di gestire il ciclo completo dei rifiuti (pulizia, raccolta, trasporto e trattamento finale dei rifiuti urbani e speciali), mantenendo uno standard di eccellenza nel servizio, e con modalità operative tali da rendere l'evento Olimpico uno strumento di sensibilizzazione ed educazione ambientale.
La Funzione aveva anche la responsabilità dei processi di rimozione della neve, sia manuali che meccanici, all'interno dei Siti Olimpici.
La Funzione ha adottato una suddivisione interna per area di attività.

L'area Cleaning ha offerto servizi di pulizia specìfici commisurati alle esigenze dei diversi gruppi di clienti e dei rispettivi ambienti di lavoro, secondo lo schema che segue:

- atleti e personale tecnico delle squadre - pulizia e perlustrazione di spogliatoi e uffici, pulizìa nei locali dei Villaggi Olimpici;
- Media accreditati - pulizia e perlustrazione di Venue Media Centre, aree Media interne alle Venue, complesso TOBO, International Broadcasting Centre, Main Press Centre;
- altri components della Famiglia Olìmpica e Sponsor - pulizia e perlustrazione delle aree di loro pertinenza escluse le lounge;
- dipendenti TOROC - pulizia aree di lavoro di dipendenti TOROC, volontaria fornitori, forze dell'ordine;
- spettatori - pulizia e perlustrazione aree spettatori, tranne aree lounge e snack point).

L'area Waste Management ha coordinato la raccolta di tutti i rifiuti prodotti durante gli eventi Olimpici e il loro trasporto verso i sistemi di smaltimento.
L'area Snow Removal (servizi di rimozione della neve) aveva la responsabilità per la

Function: Waste & Cleaning

Manager: Marco Rossi
Reported to: Food & Cleaning, Loredano Vecchi
Start of activity: November 2002
Games-time staff: 48 salaried staff

The task of the Waste & Cleaning function was to manage the complete waste cycle (cleaning, collection, transport and final treatment of urban and special waste), maintaining a standard of excellence and following operational methods such as to make the Olympic event a tool for spreading environmental awareness and education.
This Function was also responsible for snow removal both manual and mechanical, within the Olympic Venues.
The Function was organised internally by area of responsibility

The Waste & Cleaning function provided specif c cleaning services based on the requirements of different customer categories and their working environments, as indicated below:

- *athletes and coaches - cleaning and checking of locker rooms and offices, cleaning in the Olympic Villages;*
- *accredited Media - cleaning and checking of Venue Media Centres, Media areas inside Venues, the TOBO complex, the International Broadcasting Centre and the Main Press Centre;*
- *other members of the Olympic Family and Sponsors - cleaning and checking of areas assigned to them, excluding lounges;*
- *TOROC staff - cleaning work areas, volunteers, suppliers, law enforcement agencies;*
- *spectators - cleaning and checking of spectator areas, with the exception of lounges and snack points.*

The Waste Management area coordinated the collection of all waste generated during the Olympic Events and its transport to disposal systems.
The Snow Removal area was responsible for snow removal from Venue areas

rimozione della neve nei perimetri delle Venue competitive e non, con l'eccezione dei campi di gara.
L'Area Housekeeping si è occupata delle pulizie all'interno dei Villaggi Olimpici.

Dati gli alti standard di qualità richiesti, il know-how specifico e il coinvolgimento di un elevato volume di risorse professionali, la funzione Waste & Cleaning ha scelto di ricorrere a fornitori esterni in outsourcing. La pianificazione e la supervisione dell'intero processo sono comunque rimasti sotto il diretto controllo della Funzione, che ha mantenuto così un ruolo di coordinamento generale centralizzato.
La selezione dei fornitori è stata svolta dopo un'attenta valutazione degli attori presenti sul mercato e una valutazione della capacità di tutti i potenziali partner di gestire il volume di lavoro e la complessità organizzativa. I fornitori selezionati sono stati coinvolti già nelle prime fasi organizzative della Funzione.
Il Consorzio di aziende selezionato per i servizi di pulizia era composto da 4 fra le prime 10 imprese di pulizia in Italia. Per quanto riguarda invece l'attività di rimozione della neve e della gestione dei rifiuti sono state adoperate imprese già operanti a livello locale nei comuni Olimpici,
La complessità e la vastità del Sistema Olimpico hanno consigiliato una suddivisione strategica in Venue Clusters secondo le due tipologie di città e montagna (più un terzo gruppo misto).
Data l'importanza accordata da TOROC al tema dell'impatto ambientale, la funzione Waste & Cleaning ha collaborate strettamente con la funzione Food Si-Beverage, responsabile della maggior produzione di rifiuti durante i Giochi,

La gestione dei rifiuti nelle Venue è stata agevolata dalla disponibilità di Sponsor, Licenziatari e fornitori di servizi, che hanno collaborate con Sa Funzione evitando l'accumulo di rifiuti inutili e massimizzando l'uso di materiali riciclabili e riciclati.
Una stretta interazione con l'area Venue Design & Construction ha invece permesso un'agevole verìfica - alla chiusura di ogni cantiere - delle condizioni previste per la pulizia.
In collaborazione con la direzione Venue Operations, la funzione Waste & Cleaning ha disposto procedure e responsabilità per intervenire in caso di nevicata secondo specifiche modalità di azione e priorità. Per ogni Venue all'aperto sono inoltre stati resi disponibili veicoli per la rimozione della neve. Alcuni numeri finali danno la misura globale del sistema di Waste & Cleaning:
- lo staff della Funzione è passato da 4 dipendenti nel 2004 a 48 elementi

(both competition and non-competition), with the exception of competition fields and pitches.
The Housekeeping area was responsible for cleaning services inside the Olympic Villages.

In view of the quality standards and specific know-how required, and the involvement of a large number of professional resources, the Waste & Cleaning function decided to outsource the work involved. The planning and supervision of the whole process, however, remained under the direct control of this Function, which was responsible for general central coordination.
Selection of suppliers took place after close scrutiny of companies operating in this field and evaluation of the capability of all potential partners to handle the volume of work and its organisational complexity The suppliers eventually selected were involved in proceedings right from the early stages of the Function's work.
The Consortium of companies selected for these cleaning services consisted of four of the top ten cleaning companies in Italy Snow removal and waste management were handled by local companies operating in the Olympic municipalities.
The complexity and vastness of the Olympic System made it advisable to sub-divide the work, adopting a strategy of "Venue Clusters" based on the two different environments — city and mountain —, plus a third mixed group.
in view of the importance attributed by TOROC to environmental issues, the Waste & Cleaning function worked in close collaboration with the Food & Beverage function, which generated the largest volumes of waste during the Games.

Waste management at the Venues was made simpler by collaboration with Sponsors, Licensees and service providers, who all engaged with this Function, helping to avoid the pile-up of useless waste and maximizing the use of recyclable and recycled materials.
Close interaction with the Venue Design & Construction Department made it easier to check - on closure of each work site - that conditions required for cleaning were met.

Finally, in collaboration with the Venue Operations Department, the Waste & Cleaning function established procedures and guidelines for coping with heavy snowfalls. Snow-removal vehicles were made available at each outdoor Venue.
A few figures will give an idea of the overall responsibilities of Waste & Cleaning:
- *Function staff increased from four in 2004 to 48 during Games-time;*

durante il Games-time;

- 1.212 tonnellate di rifiuti raccolte;
- 1 fornitore dei servizi di pulizia e housekeeping;
- 11 fornitori per il servizio di rimozione neve (1 per Torino e 1 per ogni Sito Olimpico Montano);
- 3 fornitori per i servizi di gestione rifiuti;
- 1.700 persone impiegate dai fornitori per servizi di pulizia, rimozione neve e gestione rifiuti.

- *1,212 metric tonnes of waste collected;*
- *1 service provider of cleaning and housekeeping services;*
- *11 providers for snow removal (1 for Torino and 1 for each Olympic mountain venue);*
- *3 providers for the handling of waste;*
- *1,700 persons employed by providers for cleaning services, snow removal and handling of waste.*

Servizi Medici_*Medical Services*

Un sistema integrato per i servizi medici e antidoping

Occuparsi dell'assistenza sanitaria della Famiglia Olimpica, degli atleti e del pubblico, nonché dei servizi anti-doping: questo era lo scopo della Funzione previsto nell'Host City Contract.

Definiti con la Commissione Medica del CIO i livelli di servizio da offrire, il modello scelto è stato quello di coinvolgere i servizi pubblici sanitari della Regione Piemonte, utilizzando la rete dì eccellenze presentì sul territorio, da un lato per evitare la duplicazione di strutture e, dall'altro, peragire in un'ottica di eredità post-Olimpica.

Per i servizi di emergenza, la Funzione ha collaborate con l'Assessorato alla Sanità e Tutela della Salute della Regione Piemonte, con il servizio di Pronto Intervento 118 e con le associazioni di volontariato sanitario, mentre per i controlli antidoping la collaborazione è stata instaurata con la Federazione Medici Sportivi Italiana.

Il modello scelto ha funzionato e si è sviluppato molto bene, con l'integrazione tra i vari soggetti, lasciando sia un'eredità immateriale (formazione e cultura nella gestione di grandi eventi sportivi), sia materiale (un'unità spinale per medullolesi, un'elisuperficie per volo notturno, un laboratorio antidoping di nuova concezione adibito alla ricerca scientìfica e alla tutela della salute degli sportivi e, non ultimo, 3 milioni di euro di materiale sanitario riutilizzato negli ospedali Olimpici).

La Funzione a ridosso dei Giochi è stata integrata nelle strutture della Regione Piemonte per dare continuità al modello nei post-Olimpico.

La valenza del progetto merita una grande attenzione da parte del Comitato Organizzatore sìa in termini di missione e staff sia in termini di valenza post-Olimpica. Imprescindibile la collaborazione con le strutture sanitarie esìstenti sul territorio e con gli enti pubblici di riferimento.

An integrated system of medical and anti-doping services

Providing medical assistance for the Olympic Family athletes and the public, as well as performing anti-doping services: this was the task assigned to this Function in the Host City Contract.

Once the required levels of service had been defined in consultation with the IOC Medical Commission, the model chosen was cooperation with the first-class network of public health services available in the Piedmont Region, to avoid duplication of facilities, and with an eye to the post-Olympic period.

For emergency services, the Function collaborated with the Department of Public Health & Health Protection of the Piedmont Region, with the emergency service, and with volunteer medical associations, while for anti-doping checks, collaboration was established with the Federazione Medici Sportivi (Italian Federation of Sports Doctors).

The chosen model was successful in every respect, integrating various players, and establishing a lasting legacy This consisted in a wealth of training and experience in the handling of major sports events, and in more tangible assets (a spinal unit, a helipad for night flights, a state-of-the-art anti-doping lab for scientific research and the protection of athletes' health and, last but not least, 3 million euros' worth of health supplies re-used in the Olympic hospitals).

In the run-up to the Games, this Function was integrated into the structures of the Piedmont Region to give continuity to the post-Olympic model.

The very competent way in which this project was run is deserving of close attention on the part of the Organising Committee, from the point of view of its mission and staff, and in terms of post-Olympic spin-off. An essential element was collaboration with local health authorities and public bodies.

Funzione: Health Care

Responsabile: Giuseppe Massazza
Direzione di riferimento: Servizi Medici, Giuseppe Massazza
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 11 dipendenti

Il compito della funzione Health Care è stato di gestire l'assistenza sanitaria di base e di emergenza per i membri della Famiglia Olimpica, gli atleti, i Media, le risorse umane dei Giochi Olimpici di Torino 2006, gli spettatori, i coerentemente con quanto previsto dall'Host City Contract. Presso tutti i Siti sono state attivate strutture dì pronto soccorso ed emergenza volte a fronteggiare qualsiasi episodio di infortunio e malattia. Tutti i servizi (anche il trasporto fino all'ospedale, ove necessario) sono stati offerti gratuitamente, come previsto dall'Host City Contract.

Per svolgere il proprio compito, la Funzione ha lavorato in stretta collaborazione con le autorità nazionali, regionali, provinciali e locali, oltre che con il sistema medico di emergenza, nella completa osservanza di tutte le norme sanitarie vigenti.

I livelli del servizio offerti sono stati concepiti in linea con i preesistenti servizi medici garantiti ai residenti, in modo da scongiurare un forte impatto su di essi.

Il servizio medico è stato attivato in tutti i Siti Olimpici Competitivi e non Competitivi, nei Villaggi Olimpici, nei Media Centre, per tutta la durata dei Giochi Olimpici.

Il programma di servizi sanitari era implementato e gestito dal MOC (Main Operation Centre), in collaborazione con il CIO e con i servizi pubblici di emergenza medica 118. L'assistenza sanitaria era assicurata anche in caso di calamità naturale o di ferimento di un elevato numero di persone.

Il servizio sanitario di Torino 2006 ha collaborate con il Servizio medico di emergenza e l'Autorità regionale per la salute, per monitorare nelle Venue la sicurezza del cibo, l'igiene e la salute ambientale.

Il programma sanitario, flessìbile e mobile a seconda della necessità, rispondeva a diversi gruppi di interlocutori con differenti esigenze. I programmi specifici per ogni categoria di interlocutori della Funzione sono stati concordati direttamente con il Ministero della Salute.

Function: Health Care

Manager: Giuseppe Massazza
Reported to: Medical Services, Giuseppe Massazza
Start of activity: 2001
Games-time staff: 11 salaried staff

The task of the Health Care function was to manage basic health and emergency care for the Olympic Family athletes, the Media, Olympic Games personnel and spectators, in line with the provisions of the Host City Contract. At all Venues, first aid and emergency facilities were set up, able to handle any type of accident or illness. All services (including transportation to a hospital, where necessary) were free of charge as required by the Host City Contract.

In performing its task, the Function worked closely with the national, regional, provincial and local authorities, as well as with the emergency service, in full compliance with current health regulations. Moreover, the levels of service provided were conceived consistently with the pre-existing medical services available to residents, to avoid strong impact on them.

The medical service was available throughout the Games at all Competition and Non-Competition Venues, the Olympic Villages and Media Centres.

The medical assistance programme was managed by the MOC (Main Operations Centre), in collaboration with the IOC Medical Commission and the emergency service. Medical assistance was also available in the event of a natural disaster or the injury of a large number of people.

The Torino 2006 Health Care function collaborated with the emergency medical service and Regional health authorities, to monitor the Venues for food safety hygiene and environmental health.

This assistance programme – flexible and responsive – met the requirements of several different groups. Specific programmes for each category were agreed upon directly with the Ministry of Health.

Accredited athletes were entitled to a full service during the operational period of the Villages, thanks to a clinic providing round-the-clock services in sports medicine, chiropractics, dental care, physiotherapy, ophthalmology orthopaedics, gynaecology and other areas. This service was linked to the extra-

Agli atleti accreditati è stata offerta assistenza completa durante il periodo operativo dei Villaggi. Un Policlinico pienamente operativo (con servizio di emergenza di 24 ore al giorno) ha fornito assistenza in medicina sportiva, chiropratica, odontoiatria, fisioterapia, oftalmologia, ortopedia, ginecologia. Questo servizio era collegato alla rete di assistenza pubblica extra olimpica, attraverso una rete di ospedali per atleti olimpici che consisteva in tre Policlinici (Torino, Bardonecchia, Sestriere).

Ai Membri della Famiglia Olimpica è stata offerta assistenza medica completa durante il perìodo dei Giochi.

Per discutere e pianificare programmi di assistenza medica adeguati alle squadre delle singole discipline (team e staff tecnici) la funzione Health Care di TOROC ha incontrato i NOC e le Federazioni Sportive. I NOC avevano poi l'obbligo di comunicare al Comitato qualsiasi sostanza o farmaco venisse introdotta in Italia.

Agli staff tecnici, la Funzione ha fornito una serie di procedure-guida per consentire loro di offrire assistenza medica a tutti gli ospiti in caso di necessità.

Gli hotel dedicati ai VIP, dove non esisteva un'assistenza medica dedicata, sono stati istruiti su una serie di procedure guida per offrire assistenza medica, in caso di necessità, a tutti gli ospiti.

Prima dei Giochi, le informazioni di carattere generale (sul livello e le tipologie di assistenza sanitaria a Torino 2006, sulle vaccinazioni richieste per l'ingresso in Italia) sono state diffuse durante i workshop con gli Sponsor e nei confronti di tutti i Media accreditati. La Funzione ha organizzato training specifici dedicati allo staff di Spectator Services e ha sviluppato e distribuito messaggi utili in tema di salute pubblica anche presso tutto lo staffe i Volontari.

Durante il Games-time, presso IBC e MPC, era attivo un servizio di base 24 ore su 24 che garantiva il trasporto sanitario verso gli ospedali Olìmpici di riferimento.

Servizi medici di base sono stati attivati anche presso ogni Villaggio Media.

In ogni Sito di gara, il servizio medico di emergenza era integrato a tutte le altre Funzioni impegnate al suo interno. Il Venue Medical Officer lavorava a stretto contatto con il Venue Manager per prevenire qualsiasi emergenza medica. Le procedure di comunicazione delle emergenze mediche nella Venue venivano pianificate in anticipo.

Tutte le emergenze mediche erano sotto il controllo del MOC.

Presso il MOC aveva sede la base operativa centrale per l'invio di informazioni e dati alla Commissione Medica del CIO, per il supporto al Chief Medical Officer e per il coordinamento con le altre Funzioni TOROC.

Olympic public health service, and made provision for free hospitalisation in three hospitals reserved for the Olympic Family (at Torino, Bardonecchia and Sestriere).

Members of the Olympic Family received full medical assistance throughout Games-time.

To discuss and plan a medical assistance programme able to meet the needs of teams and technical personnel, TOROC Health Care function held meetings with NOCs and Sports Federations. NOCs were furthermore required to inform the Committee of any substance or medicinal drug introduced into the country.

The Function supplied technical staff with a set of procedures/guidelines to enable them to provide medical assistance to all guests in the event of an emergency

Hotels for VIP guests which did not provide dedicated medical services were issued with a set of guidelines on how to provide medical assistance to guests if necessary.

Before the Games, general information (on the level and type of medical assistance available at Torino 2006, and on immunizations required for entry to Italy) was disseminated at workshops with Sponsors and to all accredited Media. The Function also organised special training sessions for Spectator Services staff and drafted and distributed useful information on public health to all staff and volunteers.

During Games-time, a round-the-clock basic medical service was available at the IBC and MPC, plus transfer to Olympic hospitals as required. Basic medical services were also available at every Media Village.

At each Competition Venue, the emergency medical service operated in an integrated manner with all the other Functions working there. Thus the Venue Medical Officer maintained close contact with the Venue Manager to forestall any emergency Communication procedures for medical emergencies at Venues were planned in advance. All medical emergencies were under the control of the MOC.

Based at the MOC was an operations centre for transmitting information and data to IOC's Medical Commission, supporting Chief Medical Officer and ensuring co-ordination with other TOROC Functions.

The success of the Health Care function rested on seamless integration with existing public health care services in Piedmont.

Though based primarily on requirements set out in the Host City Contract,

Il successo dei servizi sanitari di Torino 2006 è stato costruito su un coerente programma di integrazione con i preesistenti servizi sanitari pubblici piemontesi. Pur basandosi sugli adempimenti dell'Host City Contract, l'organizzazione dei servizi medici per l'evento Olimpico ha mirato ad allargarne l'ambito di applicazione per offrire comunque a tutti i partecipanti all'Evento un servizio efficace e completo in un ambiente sicuro.

medical services for the Olympic event were designed to expand their scope, the aim being to offer all participants an effective, complete service in a safe environment.

Funzione: Controllo Doping

Responsabile: Fabio Pigozzi
Direzione di riferimento: Servizi Medici, Giuseppe Massazza
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 6 dipendenti

Il programma di controllo sul doping creato da TOROC è nato per combattere il doping nello sport, permettere competizioni leali, garantire pari opportunità a tutti gli atleti durante le gare e salvaguardare la salute e il benessere degli atleti stessi.
Il Controllo Doping è la procedura comprendente il piano di controlli anti-doping da effettuare, ovvero la raccolta, processazione, custodia, conservazione e trasporto dei campioni, analisi di laboratorio, amministrazione dei risultati e gestione dei risultati positivi.
Il compito della funzione Controllo Doping è stato di programmare e gestire i controlli anti-doping sugli atleti Olimpici, sia attraverso le analisi delle urine sia del sangue (per la prima volta nella storia delle Olimpiadi).
La funzione Controllo Doping faceva parte della direzione Servizi Medici e pianificava le proprie attività in accordo con il CIO, tenendo anche in considerazione le richieste delle Federazioni Sportive Internazionali e la capacità di procedere con analisi giornaliere presso il Laboratorio Anti-Doping.
Il programma di controllo sul doping includeva controlli sugli atleti in conformità con la lista delle sostanze proibite stilata e pubblicata da WADA (Agenzia Mondiale Anti-Doping).

L'attività è iniziata già nel 2001 con la creazione di un team di base che aveva il compito di pianificare, coordinare e controllare il sistema e le relative tempistiche.
A partire dal 2003 è stata fondamentale l'integrazione con le attività di CIO, WADA, CONI (tramite la Federazione Medico Sportiva Italiana-FMSI) e Università degli Studi di Torino. Con talune di queste istituzioni è stato necessario stringere accordi specifici di collaborazione.
Tra le altre attività svolte, di particolare rilevanza è stata quella di training dello staff medico che, seppur già esperto, ha dovuto adeguarsi agli elevati standard richiesti da un'Olimpiade.

Function: Doping Control

Manager: Fabio Pigozzi
Reported to: Medical Services, Giuseppe Massazza
Start of activity: 2001
Games-time staff: 6 salaried staff

The purpose of the doping control programme set up by TOROC was to combat doping in sport, allow fair competition, guarantee equal opportunities to all athletes, and safeguard the health and well-being of the athletes themselves.
Doping Control procedures include the collection, processing, safekeeping, storage and transport of samples, lab tests, administration and the management of positive results.
The task of the Doping Control function was to programme and manage anti-doping controls on the Olympic athletes, through both urine analysis and, for the first time in the history of the Games, blood tests.
The Doping Control function was a part of the Medical Services Function and planned its activities in conjunction with the IOC, taking into account requests from ISFs and the daily testing capability of the Anti-Doping Laboratory.
The Doping Control Programme included checks on athletes in accordance with the list of controlled substances drawn up and published by WADA (World Anti-Doping Association).

Activity began in 2001, with the creation of a core team whose task was to plan, coordinate and monitor the system and establish appropriate testing schedules.
Very importantly, in 2003 the Function began to integrate its activities with those of the IOC, WADA, CONI (through the Italian Federation of Sports Doctors - FMSI) and the University of Torino. With some of the aforementioned bodies, it was necessary to conclude specific agreements.
Of great importance was the training of medical staff, even those who already possessed high-level professional skills, to ensure they met the exacting standards required by the Olympic Games.
During the Games, the official activities of this Function began with the inauguration of the Olympic Villages and ended on the day following the Games' Closing Ceremony

Durante i Giochi, le attività ufficiali della Funzione sono iniziate con l'apertura dei Villaggi Olimpici e sono terminate il giorno successivo alla Cerimonia di Chiusura dei Giochi.
Il programma di controllo sul doping ha previsto due fasi principali:

- "Out-of-Competition Testing Programme" - test su urina e sangue di atleti scelti a caso durante il periodo di apertura dei 3 Villaggi Olimpici;
- "In-Competition Testing Programme" - test effettuati al termine delle gare su urine e sangue dei primi cinque atleti classificati più uno estratto a sorte.

Per i Giochi di Torino erano attive 18 stazioni di controllo doping (14 presso le Venue di Gara, 3 presso i Villaggi Olimpici, 1 in Piazza delie Medaglie), ed è stato realizzato ex novo un Laboratorio Anti-Doping presso l'azienda ospedaliera S. Luigi di Orbassano (Torino), Durante i Giochi Olimpici, sono stati condotti 1.200 test sulle urine e 300 sul sangue.
L'aumento del numero di test sulle urine (48% in più rispetto ai Giochi Olìmpici Invernali di Salt Lake City) e l'introduzione dei test sul sangue, testimoniano l'intensa attività di pianificazione e organizzazione cheTOROC ha dedicato a contrastare uno degli aspetti più controversi e pericolosi della pratica sportiva.
Per la prima volta nella storia delle Olimpiadi, per i controlli anti-doping è stato utilizzato personale medico esperto (specialisti in medicina dello sport e ispettori medici della Federazione Medico Sportiva Italiana).

The doping control programme was divided into two main phases:

- *an "Out-of Competition Testing Programme"— tests on urine and blood samples from athletes chosen at random during the period in which the three Olympic Villages were operative;*
- *an "In-Compeiition Testing Programme" - tests carried out at the end of competitions on urine and blood samples taken from the five top-ranking athletes plus one athlete chosen at random.*

During the Torino Games, 18 anti-doping stations were in operation (14 at competition Venues, three at the Olympic Villages, one in Medals Plaza), and a brand new Anti-Doping taboratory was set up at the S. Luigi di Orbassano Hospital (Torino). During the Olympic Games, 1,200 urine tests were performed, and 300 blood tests.
The increase in the number of urine tests (48% more than at the Salt Lake City Winter Olympics) and the introduction of blood tests bear witness to the intense planning and organisational activity which TOROC dedicated to combating one of the most controversial and dangerous aspects of sports practice.
For the first time in the history of the Olympics, expert medical personnel were employed for anti-doping tests (specialists in sports medicine and medical inspectors attached to the Italian Federation of Sports Doctors).

Press Operations_*Press Operations*

Le risposte alle esigenze di clienti "speciali", i Media

Fornire i servizi logistici, le infrastrutture e le informazioni per permettere ai giornalisti della carta stampata, delle agenzie e di internet, accreditati ai Giochi, di poter svolgere al meglio i loro compiti.

Uno scopo che è lo stesso in tutte le edizioni delle Olimpiadi; un modello adottato che è un'evoluzione rispetto a quello del Comitato Organizzatore di Salt Lake City e che tiene conto delle indicazioni fornite dal CIO.

Esperti provenienti da precedenti edizioni dei Giochi integrati con profili giovani provenienti dal territorio hanno permesso un trasferimento di conoscenze e un'evoluzione di competenze che si è dimostrato vincente in Games-time e ha lasciato un'eredità professionale per futuri grandi eventi.

Press Operations dovrebbe avere un maggior peso nell'organizzazione dei Giochi a ridosso di Games-time, includendo nel suo interno risorse di altre funzioni preposte alle attività di servizio alla stampa, quali Accommodation, Rate Card, Trasporti e Tecnologie, per dare più efficacia ai servizio e maggiore integrazione fra le risorse umane,

I giornalisti sono clienti speciali che impattano in modo preponderante sul successo delle Olimpiadi con i loro articoli e con le loro considerazioni, che derivano in larga parte dal trattamento che ricevono e dalle condizioni di-lavoro e di accoglienza che sono loro riservate. Centralizzare maggiormente le Funzioni di servizio alla stampa sotto Press Operations permetterebbe un migliore controllo gestionale e un'immediatezza nella risposta, sempre mirata alle esigenze specifiche dei giornalisti.

Responding to the requirements of "special" clients, the Media

Providing logistics, infrastructure and information to enable the print-media? agency and internet journalists accredited to the Games to perform their tasks in the most effective manner is an aim which does not change from one edition of the Games to the next.

The Torino 2006 model, while taking due account of the IOC guidelines, was one step ahead of that adopted by the Salt Lake City Organising Committee.

The bringing together of experts with experience of previous editions of the Games and local young professionals proved to be a winning combination, resulting in knowledge transfer and skills development during Games-time and a professional heritage for future major events.

Press Operations should be given more weight in Games organisation as Games-time approaches, with personnel from other Functions providing press-associated services, such as Accommodation, Rate Cards, Transport & Technologies, brought in to assist. This would make the service more effective and result in better integration of human resources.

Journalists are special clients who impact in a decisive manner on the success of the Games through their articles and comments. These are influenced to a large extent by the treatment they receive, their working conditions and the reception they are accorded. Greater centralisation of press-oriented services under Press Operations would ensure better management control and immediate, targeted responses to their needs.

Funzione: Press Operations

Responsabile: Cristiano Carlutti
Direzione di riferimento: Vice Direzione Generale, Luciano Barra
Inizio attività: giugno 2002
Staff Games-time: 215 dipendenti, 750 volontari

Il compito della Funzione è stato quello di soddisfare le esigenze dei circa 3.000 Media accreditati tra giornalisti, fotografi e tecnici della carta stampata e delle emittenti radio-televisive senza diritto di trasmissione dei Giochi, fornendo loro un supporto tecnico e logistico per poter svolgere nel modo più efficace il proprio lavoro. Press Operations ha inoltre svolto un ruolo di interfaccia tra TOROC e i Media per far fronte agli aspetti di carattere organizzativo quali la gestione degli accrediti, le sistemazione alberghiera e logistica, i trasporti, operando in connessione con le Funzioni fornitrici dei diversi servizi.
La collaborazione della Funzione con Tecnologie e Telecomunicazioni è stata fondamentale nel periodo pre-Games per la creazione e l'implementazione dei sistemi informativi e per garantire strumenti di lavoro efficienti e assistenza continua ai Media durante i Giochi.
La funzione Press Operations era strutturata in 5 aree Funzioni: Main Press Centre (MPC), Venue Media Centre (VMC), Supporto alla Stampa, Servizi Fotografici, Olympic News Service.

Nel Main Press Centre, presso il Lingotto, gli operatori TOROC si sono occupati di allestire aree ufficio complete di servizi tecnologici e di telecomunicazione, servizi per i fotografi (Kodak Imaging Centre), servizi di informazione, servizi logistici e di catering tutto quanto potesse servire ai Media presenti a Torino durante i Giochi.
Il Main Press Centre è stato operativo per 48 giorni (per 35 dei quali 24 ore su 24) con 576 postazioni di lavoro per i giornalisti e sono state organizzate 140 conferenze stampa nelle 3 sale dedicate.

Nell'ambito dei Venue Media Centre ci si è occupati della gestione degli spazi destinati all'attività dei giornalisti presso le singole Venue Competitive e non, e dell'erogazione di tutti i servizi, tecnologici e non, utili al lavoro dei Media. Per permettere ai giornalisti

Function: Press Operations

Manager: Cristiano Carlutti
Reported to: COO, Luciano Barra
Start of activity: June 2002
Games-time staff: 215 salaried staff, 750 volunteers

The task of this Function was to meet the needs of some 3,000 accredited Media representatives —journalists, photographers and technicians from the print media and from radio and TV stations without broadcasting rights for the Games - providing them with the technical and logistical support they needed to perform their jobs in the most effective manner. Press Operations also acted as interface between TOROC and the Media in respect of organisational issues, such as accreditation, hotel accommodation and logistical needs, working in close connection with the relevant Function for each service.
The collaboration of this Function with Technology and Telecommunications was key in the pre-Games period in order to devise and implement the information systems and during the Games to provide efficient working tools and continuous assistance to Media.

The Press Operations function was divided into 5 sub-Functions: Main Press Centre (MPC), Venue Media Centres (VMC), Press Support, Photographic Services and the Olympic News Service.

In the Main Press Centre, situated at the Lingotto, TOROC operators set up office areas complete with technological and TLC facilities, facilities for photographers (Kodak Imaging Centre), and information, logistics and catering services, to provide any service the Media could ask for during Games-time. The Main Press Centre has been operating for 48 days (35 days 24 hours a day) with 576 working desks for Media, and 140 press conferences have been held in the 3 dedicated rooms.

At the Venue Media Centres, the task consisted in managing the areas devoted to journalists at the individual Venues, both competition and non-competition, and providing all the services and technology required for their work. To allow all

di lavorare direttamente dalle Venue, sono state organizzate postazioni dedicate in tribuna, zone miste in cui i giornalisti potevano incontrare gli atleti, una sala conferenze, una Media lounge con servizio di catering. Sono stati 20 i Venue Media Centre progettati e gestiti dalla Funzione, tutti testati durante gli Sport Event.

Il Supporto alla Stampa ha coordinato tutte le attività di pianificazione e front desk di accredito, accommodation e trasporto degli operatori. L'area era anche responsabile degli aggiornamenti sui servizi ai media attraverso vari canali (Internet pubblicazioni specifiche, mailbox e una newsletter).

Grazie ai Servizi Fotografici si è curato l'allestimento degli spazi nelle Venue destinate ai fotografi nonché l'erogazione dei servizi di assistenza e degli strumenti necessari agli operatori. Il gruppo ha pianificato e gestito durante i Giochi 101 photo position (spazi dedicati ai fotografi).

Con l'Olympic News Service si è gestita costantemente la produzione e la diffusione di informazioni sui Giochi attraverso un gruppo di reporter che si sono occupati di raccogliere e pubblicare sul Sistema Info2006 commenti flash, interviste con atleti e tecnici video (in collaborazione con TOBO), biografie di atleti e allenatori ma anche risultati sportivi, orari di conferenze stampa o eventi di interesse.
L'Olympic News Service è stato operativo per 27 giorni nel Games-time, pubblicando 4.103 notizie, funzionando di fatto come una vera e propria "agenzia di stampa" dei Giochi. I "reporter" dislocati nelle varie Venue hanno raccolto interviste e approfondimenti e seguito le conferenze stampa, riportando ad una redazione centrale (il Central Editorial Team) che aveva il compito di scegliere e gestire le informazioni da pubblicare. Naturalmente il team si è occupato anche di mettere a disposizione su Info2006 le informazioni sulle squadre, gli atleti e i tecnici, oltre ad aggiornare costantemente i programmi delle competizioni, degli allenamenti, delle conferenze stampa, delie attività del CIO).
Per essere efficace e garantire la presenza di informazioni di servizio sempre aggiornate l'Olympic News Service deve essere in stretto contatto con le altre Funzioni TOROC che devono essere consapevoli del ruolo chiave del sistema di informazioni e devono impegnarsi a fornire tempestivamente gli aggiornamenti e le novità di interesse per i giornalisti.
Per agevolare il lavoro degli utenti della Funzione si è investito ampiamente, e per la prima volta nella storia dei Giochi Olimpici, sulla tecnologia Wi-Fi (Wireless Fidelity).

journalists to work directly from the Venues, dedicated work stations were set up in the stands, as well as mixed areas in which the journalists could meet the athletes, a conference room and a Media lounge with a catering service. The Function planned and managed 20 Venue Media Centres, all of them tested during the Sport Events.

Press Support coordinated all planning and reception activities relating to accreditation, accommodation and transport. This area was also responsible for keeping the Media updated on services, using various channels (the Internet, specific publications, mailboxes and a newsletter).

Photographic Services set up areas at the Venues devoted to photographers, and provided assistance, tools and equipment as required. The group selected and managed 101 photo positions (areas exclusively meant for photographers) during the Games.

The Olympic News Service was responsible for the on-going production and dissemination of information on the Games. A group of reporters was tasked with gathering news fashes, video interviews with athletes and technicians (in collaboration with TOBO), and athletes' and coaches' biographies - as well as sports results, and times of press conferences and other events -for publication on the Info2006 System.
The Olympic News Service worked for 27 days during Games-time, releasing 4.103 news items, actually operating like a newswire service for the Games. The "reporters" in the different Venues captured interviews and background information and reported on the press conferences, sending information to a Central Editorial Team who was charged with choosing and releasing the news. The team also cared for providing through Info2006 any information about teams, athletes, trainers and for keeping schedules of competitions, training sessions, press conferences and IOC events constantly updated.
The ONS had to be unceasingly in touch with all the other Functions to be really effective and ensure the availability of timely updated information; every Function should be aware of the ONS key role and should commit to promptly provide updates and news relevant for the Media.
To make work easier for clients of this Function, significant sums were invested —for the first time in the history of the Olympic Games — in Wi-Fi (Wireless Fidelity) technology.

Il lavoro della funzione Press Operations sì è contraddistinto per la distribuzione nelle Venue di un corposo team di collaboratori e di un gruppo centrale più snello; è tipico per la funzione Press Operations aumentare il proprio staff in modo molto significativo in prossimità dei Giochi, al momento dell'inizio del lavoro in Venue.

Durante la fase di analisi e di pianificazione, iniziata nel 2002, la Funzione ha operato nell'ambito delle Operation e non della Comunicazione, progettando di un modello di attività molto simile a quello di Venue Management.

Gli Sport Event hanno consentito la verifica e la messa a punto di tutta l'organizzazione e degli strumenti, incluso l'Olympic News Service che ha potuto essere testato sul campo durante le competizioni.

Per rispondere alle esigenze di lavoro circa 3.000 clienti appartenenti ai Media, la Funzione si è avvalsa di un gran numero di volontari qualificati ed adeguatamente preparati che hanno svolto il lavoro di reporter e di assistenza presso le Venue.

The Press Operations function consisted of a large team of employees who were deployed to the various Venues, backed up by a smaller central group; it is a typical feature of this Function to grow the staff significantly just before the Games when work in the Venues begin.

During the first phase (started in 2002) dedicated to auditing and planning the Function reported to Operations and not to Communication within TOROC, as it was planning an organizational model very similar to Venue Management.

The Sport Events allowed the evaluation and fine-tuning of the organization and of the working tools, including the Olympic News Service, tested during the competions.

To meet the working needs of some 3,000 Media clients, the Function relied on a large number of quailfied, well-trained volunteers, who acted as reporters and provided assistance at the Venues.

Servizi ai NOC_*NOCs Services*

Gestire le relazioni con i Comitati Olimpici Nazionali di tutto il mondo

Tra le attenzioni particolari che TOROC ha dovuto riservare a diversi gruppi di clienti, fondamentale è stata quella dedicata ai Comitati Olimpici Nazionali dei vari paesi partecipanti ai Giochi, per capire e venire incontro alle loro richieste ed esigenze.

Una Funzione composta soprattutto da stranieri, dedicati a gruppi di paesi, secondo criteri di affinità linguistica o di conoscenza geografica, organizzati come account per soddisfare le richieste e per fungere da tramite con le Funzioni interne TOROC.

Esperienza Olimpica precedente e familiarità con i Comitati Olimpici sono stati la mossa vincente nella costituzione dello staff, malgrado la presenza forte di stranieri abbia chiuso un po' in sé stesso il gruppo nelle relazioni interne al Comitato Organizzatore.

Un'attenzione particolare va data all'organizzazione del lavoro in team con uno staff di dimensioni adeguate, in quanto, soprattutto nell'ultimo anno, l'intensificarsi delle visite delie delegazioni e l'organizzazione dei Venue tour comporta un carico di lavoro intenso e di grande responsabilità.

Durante i Giochi l'attività di assistenza ai Comitati Olimpici ha significato la distribuzione del personale della Funzione nelle Venue ma soprattutto nei tre Villaggi Olimpici per seguire da vicino le delegazioni, dall'accoglienza al loro arrivo alla partenza.

Managing relations with National Olympic Committees from around the world

TOROC had to pay special attention to the needs of certain client groups. In particular, it was essential to understand and meet the specific requests and requirements of the National Olympic Committees of the various countries taking part in the Games.

This Function was staffed largely by foreigners, who were assigned to groups of countries, depending on their command of languages and geographical knowledge. They were organised on an "account" basis, to meet requests and act as a link with internal TOROC Functions.

Previous Olympic experience and knowledge of the Olympic Committees were the criteria adopted in the choice of staff, and this proved successful, although the large proportion of foreigners tended to make the group somewhat self-contained as regards relations within the Organising Committee.

Special attention needs to be paid to developing teamwork, and the Function needs to be adequately staffed. This is because the increase in the number of visits by delegations and the organisation of Venue tours, above all in the run-up year, generates a heavy workload involving great responsibility.

During the Games, the work of assisting the Olympic Committees meant deploying Function personnel at the Venues, and above all in the three Olympic Villages, so that they could keep in close touch with the delegations, from welcoming them on arrival right through to final departure.

Funzione: Servizi ai NOC

Responsabile: Andreja McQuarrie
Direzione di riferimento: Sport e Servizi ai NOC, Tullio Paratore
Inizio attività: giugno 2002 (dal novembre 2001 un primo coordinatore gestiva le visite e la diffusione delle informazioni ai NOC)
Staff Games-time: 32 dipendenti

Questa Funzione ha rappresentato il principale punto di contatto tra TOROC e gli 80 Comitati Olimpici Nazionali (NOC) che hanno partecipato ai Giochi di Torino 2006. Il suo compito è stato dì creare un'efficiente piattaforma di comunicazione e di servizio che collegasse a TOROC i NOC gli atleti e lo staff tecnico, sia prima sia durante i Giochi.

Operativa già quattro anni prima dell'inizio dei Giochi, la Funzione ha sviluppato un ricco programma di informazione e comunicazione per i NOC che ha permesso di organizzare al meglio e per tempo la loro partecipazione ai Giochi. La gamma delle attività di informazione ai Comitati includeva (oltre alle comunicazioni inviate dalle singole Funzioni TOROC) rapporti biennali di affiancamento sulle attività TOROC, newsletter trimestrali, dossiere manuali per i Capi Missione, pubblicazioni periodiche, contenuti pubblicati sulla extranet di TOROC e su quelle dei Comitati.

Nella fase pre-Games, inoltre, i Servizi ai NOC hanno collaborato con tutte le funzioni TOROC nella pianificazione delle attività di interesse per i Comitati Olimpici Nazionali, dal coordinamento dell'accommodation all'assegnazione di veicoli dedicati, dalia selezione al training dei volontari, dai trasporti al ticketing, dagli accrediti alla brand protection. La Funzione, naturalmente, partecipava come rappresentante TOROC a tutti i seminari e congressi internazionali dei NOC.

Nel marzo e nell'aprile 2005, Servizi ai NOC ha organizzato, in collaborazione con la funzione Servizi e Relazioni internazionali, i seminari per i Capi Missione NOC cui hanno partecipato 70 NOC Inoltre, lungo tutto l'arco dell'attività della Funzione le visite dei NOC ai Siti Olimpici di Torino 2006 sono state 138.

La fase pre-Games si è chiusa, a inizio dicembre 2005, con gli incontri dedicati alla pre-registrazione delle delegazioni.

Durante il Games-time, la Funzione ha gestito, in collaborazione con Accreditation, Sport e il personale dei Villaggi, gli incontri con i vari Comitati Olimpici per la

Function: NOCs Services

Manager: Andreja McQuarrie
Reported to: Sport & NOC Services, Tullio Paratore
Start of activity: June 2002 (one co-ordinator began arranging visits and disseminating information to NOCs in November 2001)
Games-time staff: 32 salaried staff

This Function was the only point of contact between TOROC and the 80 National Olympic Committees (NOCs) which took part in the Torino 2006 Games. Its task was to create an efficient communications and service platform linking TOROC, the NOCs, athletes and technical staff both before and during the Games,

Operational no less than four years before the start of the Games, the Function developed a very full information and communication programme for NOCs, making it possible to organise their participation in the Games in a timely and efficient manner. The range of information provided to the Committees included (over and above communications sent out by individual TOROC Functions) two-yearly reports on TOROC activity quarterly newsletters, dossiers and manuals for Chefs de Mission, periodic publications, and items published on TOROCs extranet and those of the Committees.

In the pre-Games phase, NOC Services also collaborated with all other TOROC Functions in planning activities of interest to National Olympic Committees, such as co-ordinating accommodation, assigning dedicated vehicles, selecting and training volunteers, transport and ticketing, accreditation and brand protection. Naturally this Function represented TOROC at all international NOC seminars and conferences.

In March and April 2005, NOC Services, in collaboration with the International Services & Relations function, organised seminars for NOC Chefs de Mission, in which 70 NOCs took part. Moreover, during its lifespan the Function arranged 138 NOC visits to Torino 2006 Olympic Venues.

The pre-Games phase closed, at the beginning of December 2005, with meetings devoted to the pre-registration of delegations.

During Games-time, the Function, in collaboration with Accreditation, Sport and Village staff, handled meetings with the various Olympic Committees for the

registrazione effettiva delle delegazioni; prima del loro arrivo ai Villaggi o nei Siti di gara ha curato le relazioni con ogni Capo Missione per garantire l'immediata comunicazione delle eventuali criticità e prevedere una tempestiva risoluzione e ha coordinato il lavoro dei volontari (871 per i NOC).

Presso i tre Villaggi Olimpici, la Funzione ha inoltre gestito i Centri di servizio ai NOC per divulgare le informazioni relative a trasporti, arrivi e partenze delie delegazioni, sport, Rate Card, spedizioni e controllo doganale (solo nel Villaggio di Torino), frequenze radio (solo nel Villaggio di Sestriere), tecnologie (solo nel Villaggio di Torino).

L'obiettivo era di far pervenire ai Capi Missione, con frequenza quotidiana e nella maniera più esaustiva, corretta e coordinata possibile, tutte le informazioni e comunicazioni sui Giochi di interesse per i NOC. Le comunicazioni avvenivano attraverso le caselle di posta, le caselle e-mail e gli sms grazie a un servizio attivo dalle 7.00 alle 23.00.

Sempre ai Villaggi i Servizi ai NOC hanno coordinato la partecipazione delle delegazioni alle cerimonie di benvenuto presso i Villaggi, alla Cerimonia di Apertura e Chiusura delle Olimpiadi, nonché agli eventi in Piazza delle Medaglie,

I principali interlocutori esterni della Funzione sono stati i gruppi di atleti, gli staff tecnici e i Media accreditati.

Ad atleti e tecnici, i Servizi ai NOC hanno offerto un'informazione regolare, tempestiva e dettagliata sulle attività TOROC di loro interesse in modo tale che ogni Comitato Olimpico ha potuto pianificare con successo la propria presenza a Torino.

Per quanto riguarda i Media, la Funzione comunicava tutte le informazioni rilevanti provenienti da Press Operations (per esempio informazioni riguardanti gli accrediti, l'accommodation, ecc.) direttamente ai Comitati Olimpici Nazionali così che questi potessero diffonderle ai loro giornalisti di riferimento.

4.273 sono stati gli atleti e i rappresentanti ufficiali dei NOC accreditati ai Giochi Olimpici, tutti ospiti dei Villaggi Olimpici, mentre 1.091 i tecnici e i rappresentanti ufficiali aggiunti.

registration of delegations prior to arrival at the Villages or Competition Venues; it also handled relations with each Chef de Mission to guarantee immediate reporting and timely solution of any problems, and coordinated the work of volunteers (871 in the case of the NOCs).

At the three Olympic Villages, the Function also managed the NOC Service Centres providing information on transportation, the arrival and departure of delegations, sports, Rate Cards, freight forwarding and Customs procedures (only in the Torino Village), radio frequencies (only in the Sestriere Village), and technology (only in the Torino Village).

The aim was to pass on to Chefs de Mission, on a daily basis and in the most detailed, accurate and coordinated manner possible, all Games-time information and communications of interest to the NOCs. This was done through mailboxes, e-mail and text messages, by a service which operated from 7.00 a.m. to 11.00 p.m.

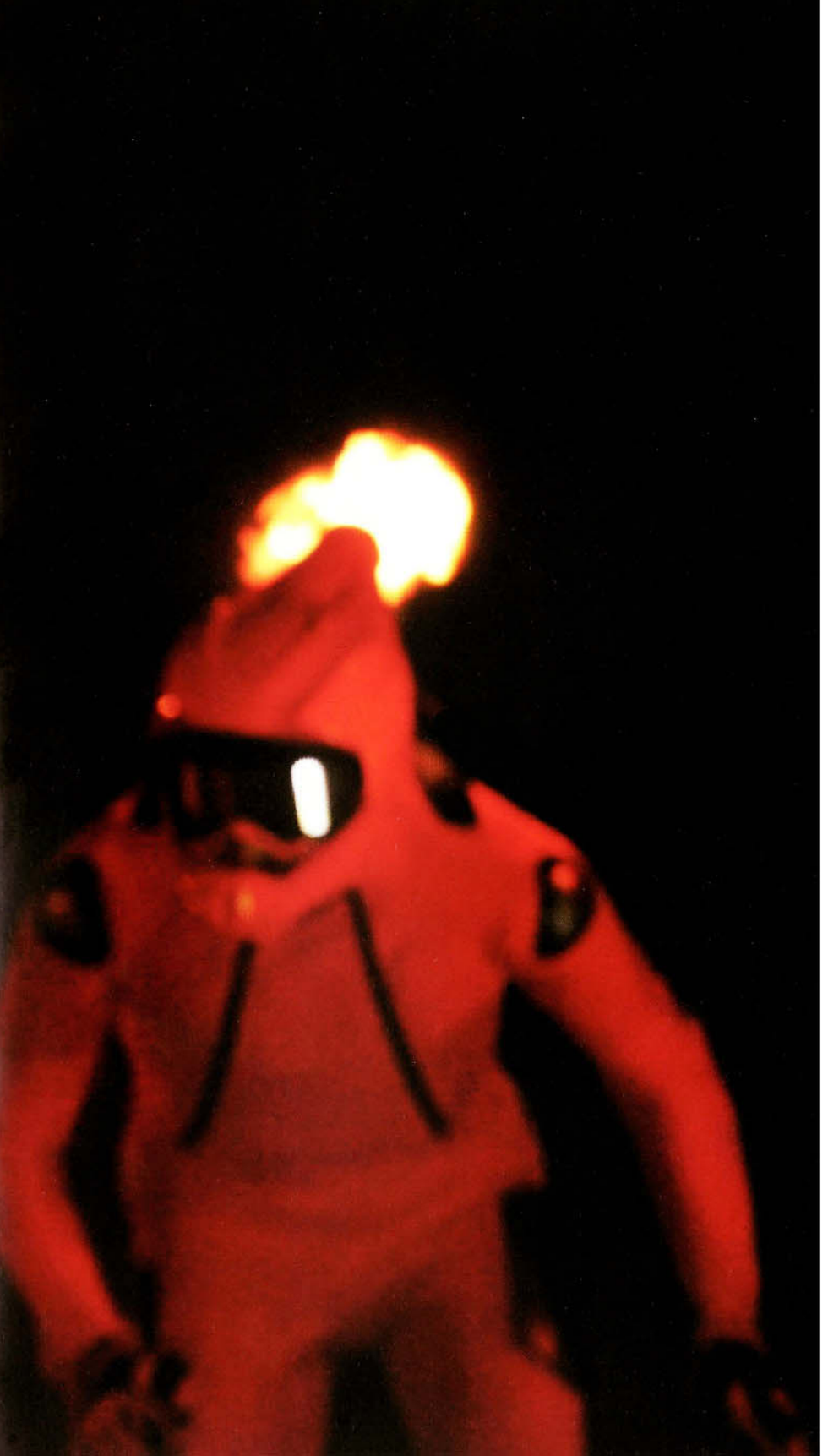
Again at the Villages, NOC Services coordinated the delegations' participation in welcoming ceremonies at the Villages themselves, the Olympic Opening and Closing Ceremonies, and events at Medals Plaza.

The main external interlocutors of this Function were athletes, technical staff and accredited Media personnel.

For athletes and technicians, the Function provided regular, timely and detailed information on TOROC activity of interest to them, so that each Olympic Committee was able to plan its stay in Torino successfully

As regards the Media, the Function passed on all relevant information received from Press Operations (regarding accreditation, accommodation, etc.) directly to the NOCs, so that they could disseminate it to their own journalists.

In conclusion, 4,273 athletes and official NOC representatives were accredited to the Olympic Games, all hosted in the Olympic Villages, and there were an additional 1,091 technicians and official representatives.



I Servizi di Supporto_*Support Services*

Logistica_*Logistics*
Operativa di Supporto_*Office Management*
Amministrazione Finanza e Affari Legali_*Administration Finance and Legal Affairs*
Acquisti_*Procurement*

Logistica_*Logistics*

Procedure integrate e veloci

Gestione dei magazzini, deposito, ricevimento, trasporto e distribuzione di merci. Una Funzione essenziale per lo svolgimento dei Giochi e per il corretto funzionamento dei Siti Olimpici. L'elemento forte e caratterizzante della Logistica è stato il coinvolgimento di un partner presente sui territorio con proprie strutture, mezzi e personale, sin dalla fase di pianificazione strategica. Gestire l'attività in outsourcing con un partner territoriale ha significato avere a disposizione i magazzini e i mezzi nelle vicinanze dei siti, facilitando lo stoccaggio e il trasporto dei materiali.

Inoltre, avere coinvolto il partner e il suo personale già quattro anni prima dello svolgersi dei Giochi ha permesso un'integrazione tra staff TOROC e staff del partner, creando una squadra di lavoro omogenea.

Elemento essenziale all'interno di TOROC è stato definire con tutte le Funzioni un'attenta pianificazione dei bisogni per sviluppare al meglio il servizio e al contempo contenere i costi, dimensionando da subito la macchina organizzativa della logistica.

Imprescindibile per l'ottimizzazione del servizio, il raggruppamento sotto la stessa direzione delle funzioni Logistica e Sicurezza: questo ha permesso la messa in atto di procedure che hanno velocizzato trasporti e distribuzione delle merci, come ad esempio il controllo e la sigillatura dei mezzi nelle Venue e non in magazzino. Conseguenza: un solo mezzo poteva fare consegne nella stessa giornata in più siti e non essere costretto a rientrare in magazzino dopo ogni consegna per i controlli di sicurezza.

il coinvolgimento dei partner durante gli Sport Event è stato fondamentale, come banco di prova delle procedure ma soprattutto come fonte di coesione tra tutte le persone coinvolte. L'analisi del lavoro svolto durante gli Sport Event ha determinato alcune sostituzioni di personale interno ai contractors e ha fatto si che si arrivasse al Games-time con una squadra collaudata, omogenea, efficiente e sicura.

Rapid, well-integrated procedures

Warehouse management and storage, reception, transportation and distribution of goods: a Function essential to the smooth running of the Games and the correct functioning of the Olympic venues. The great strength of the Logistics function was the involvement right from the strategic planning phase, of a local partner with its own facilities, resources and staff. Outsourcing the work to a locally based partner meant that warehouses and vehicles were available near the venues, facilitating the storage and transportation of equipment.

Moreover, involving this partner as much as four years before the Games made it possible to achieve a high level of integration between TOROC staff and the partner's own personnel, resulting in harmonious team work.

An essential aspect of TOROC's work was the careful planning of requirements, in consultation with all the Functions. This made it possible to develop the service effectively and at the same time contain costs, setting appropriate limits for logistical organisation from the very beginning.

Vital for delivering a first-class service was the grouping of the logistics and security functions under the same management: this allowed the implementation of procedures that accelerated the transportation and distribution of goods, for example the inspection and sealing of vehicles at the various venues, rather than in the warehouse. Result: a single vehicle could make deliveries to several venues on the same day and not be obliged to return to the warehouse after each delivery for security checks.

The involvement of the partners during the Sport Events was of fundamental importance, not only for testing procedures but also in achieving cohesion among all the people involved. The work analysis carried out during the Sport Events led to the replacement of some of the contractors' personnel and ensured that a tried-and-tested, consistent, efficient and confident team was in place when Games Time began.

Funzione: Logistica

Responsabile: Pietro Viotti
Direzione di riferimento: Coordinamento Sicurezza e Servizi, Giovanni Pulice
Inizio attività: settembre 2002
Staff Games-time: 8 dipendenti, 2 fornitori

La funzione Logistica era responsabile dello sviluppo e dell'implementazione dì numerosi processi di supporto alle operazioni delle Venue, competitive e non, coordinando il fondamentale e complesso aspetto della logistica di materiali, beni e servizi. Attraverso una dettagliata pianificazione denominata "Programmazione rifornimenti e consegne", la Funzione ha costituito, innanzitutto, una base operativa centrale a supporto dell'approvvigionamento dei materiali necessari allo svolgimento delle attività di tutte le Funzioni TOROC, coinvolte nell'allestimento dei Giochi e nel funzionamento a regime dei siti durante il Games-time.

La Funzione ha inoltre supervisìonato, prima, durante e dopo i Giochi, tutte le operazioni di immagazzinamento e deposito che sono state esternalizzate e gestite da un fornitore esterno (TNT, il Logistics Provider dei Giochi). Tali operazioni consistevano nel ricevimento, immagazzinamento, preparazione per la distribuzione, distribuzione ai siti di destinazione e, in generale, organizzazione di tutti i trasporti di materiali per conto TOROC sui suolo italiano. La funzione Logìstica ha coordinato gli inventari, prima e dopo i Giochi, per tutti i magazzini logistici; ha organizzato trasporto e distribuzione dei materiali, supervisionando la consegna alle Venue in tutte le fasi e modalità gestite dal fornitore esterno (consegne dirette da fornitore a Venue; distribuzione da magazzino a Venue; distribuzione alle aree diverse operative interne alle Venue).

Altri compiti fondamentali erano volti a garantire il corretto funzionamento delle interfacce implementate tra i sistemi informativi dei vari attori coinvolti nella catena della logistica di Torino 2006 (fra i quali TNT, Schenker, addetto al trasporto e allo sdoganamento dei materiali di provenienza estera, e TOROC stesso); la supervisione delle operazioni di trasferimento, fino a destinazione, dei beni provenienti dall'estero; lo sviluppo e gestione del "Master Delivery Schedule" lo strumento attraverso il quale sono stati pianificati e gestiti gli accessi dei veicoli di trasporto materiali diretti alle Venue competitive e non.

Function: Logistics

Manager: Pietro Viotti
Reported to: Security & Services Co-ordination, Giovanni Pulice
Start of activity: September 2002
Games-time staff: 8 salaried staff, 2 suppliers

The Logistics function was responsible for developing and implementing many processes supporting operations at competition and non-competition Venues, coordinating the vitally important and complex task of delivering materials, goods and services.

Through a detailed plan entitled "Scheduling of supplies and deliveries" the Function first established a central control room supporting procurement of the equipment needed by all TOROC Functions involved in preparing for the Games and operating the Venues during Games-time.

Before, during and after the Games, the Function also supervised all warehousing and storage operations, which were outsourced to and managed by an external service provider (TNT, the Games' Logistics Provider). Its work consisted in receiving, warehousing, preparing for distribution, delivering to Venues and, generally organising all transportation of equipment on TOROC's behalf within Italy Logistics also coordinated inventories, before and after the Games, at all warehouses. It organised the transportation and distribution of equipment, supervising all aspects of the external provider's work (direct deliveries to Venues; distribution from warehouse to Venue; distribution to the various operating areas within each Venue).

Other key tasks were to ensure the correct functioning of interfaces between the information systems of the various players involved in the Torino 2006 logistics chain (TNT, Schenker, responsible for the transportation and customs clearance of equipment coming from abroad, and of course TOROC); to co-ordinate the transfer to final destination of equipment of foreign origin; and to develop and manage the "Master Delivery Schedule" for the access of goods vehicles to competition and non-competition Venues.

Finally the Logistics function co-ordinated and supervised equipment recovery operations during the changeover from the Olympic to the Paralympic Games and during the subsequent decommissioning of Venues, in line with TOROC

La funzione Logistica, infine, ha coordinato e supervisionato le operazioni di recupero dei materiali, sia nella fase di transizione dai Giochi Olimpici a quelli Paralimpici, sia nel successivo disallestimento dei siti, in modo conforme alla politica di dismissione di TOROC.

A livello di Venue, le attività della funzione Logistica hanno coinvolto Venue Competitive, Venue di Allenamento, Villaggi Olimpici, Main Press Centre, International Broadcasting Centre, Hotel della Famìglia Olimpica, Piazza delle Medaglie, Stadio Olimpico e Aeroporto Internazionale di Torino.

Come anticipato, anche per le attività logìstiche, come in generale per tutte le attività tecniche e specialistiche, TOROC ha preferito ricorrere a fornitori esterni, con l'obiettivo di ridurre gli investimenti diretti su risorse umane e materiali. Dopo un'attenta valutazione, la Funzione ha stabilito, con i fornitori selezionati, rapporti di partnership ispirati alla completa cooperazione. Nella valutazione delle candidature dei partner sono stati considerati, oltre agli aspetti qualitativi (organizzazione e servizi offerti) ed economici, anche elementi diversificati come la presenza sul territorio, la dimensione aziendale, la capacità di integrazione. Nella fase progettuale la responsabilità primaria del progetto è stata della Funzione mentre nella fase operativa Logistica ha fornito ai propri partner il supporto funzionale, se necessario, mantenendo sempre la supervisione dei fornitori e il controllo dei processi.

Quanto alla scelta dei sistemi informativi a supporto delle attività gestite dalla Funzione, il loro impiego limitato nel tempo fino alla fase conclusiva dei Giochi ha fatto propendere per sistemi semplici, solidi ed affidabili. In collaborazione con la direzione Tecnologìe e con i fornitori, è stato scelto un sistema informativo logìstico per il controllo della concordanza tra flusso fisico e contabile, condizione indispensabile per supportare le esigenze del controllo di gestione e per garantire un'agevole dismissione dopo i Giochi. In linea generale, sono stati mantenuti - e in parte adattati - i sistemi operativi già in uso presso i fornitori TNT e Schenker.

Riguardo all'ambito risorse umane, passando attraverso le fasi di definizione del modello di funzionamento, di pianificazione risorse, di implementazione dei sistemi informativi fino all'avvio delle attività operative, la Funzione ha mantenuto un organico molto snello. Il progressivo inserimento di personale in ruoli fondamentali da parte del fornitore logistico è iniziato con gli Sport Event, al principio del 2005.

decommissioning policy.

At Venue level, the Logistics function was actively involved at Competition Venues, Training Venues, the Olympic Villages, the Main Press Centre, the International Broadcasting Centre, Olympic Family Hotels, Medal Plaza, the Olympic Stadium and Torino International Airport.

As anticipated, for logistics activities, as for all technical and specialist activities, TOROC chose to rely on external providers, so as to minimize direct investment in HR and equipment. After careful assessment, the Function established partnerships with selected service providers based on full co-operation, in assessing the suitability of potential partners, factors such as local presence, company size and ability to integrate were taken into account, as well as quality considerations (organisation and services offered) and cost. In the planning phase, the main responsibility for the project lay with the Function; in the operating phase, Logistics supported its partners as and when required, while always supervising their work and controlling the various processes.

Because the information systems used to support the Function's activities would be required only up to the end of the Games, simple, robust and reliable systems were chosen. In consultation with the Technology department and the service providers, a logistics information system was selected for monitoring consistency between physical and accounting flows, an essential requirement for supporting management control needs and ensuring seamless decommissioning after the Games. As a rule, the operating systems already used by TNT and Schenker were retained, with some adaptations.

Where Human Resources were concerned, throughout the various phases of defining a functioning model, resource planning, implementing information systems and starting operations, the Function was lean in terms of manpower. The gradual addition by the Logistics Provider of staff in key positions started with the Sports Events in early 2005.

Operativa di Supporto_*Operational Support*

Il supporto per la logistica e l'organizzazione

Una Funzione intesacome servizio di supporto alla logistica e all'organizzazione, che ha operato dì concerto con la Pubblica Amministrazione e con l'Esercito Italiano. Nella fase di pianificazione e fino ai Giochi la Funzione ha monitorato le necessità delle altre Funzioni TOROC ed è intervenuta per ottimizzare il reperimento di mezzi e l'utilizzo di risorse già disponibili. Dopo i Giochi, si è invece occupata delia restituzione di risorse e strumenti e della gestione dei contratti di utilizzo firmati.

Tramite il concorso del Ministero della Difesa, TOROC ha potuto usufruire di infrastrutture, mezzi e uomini dell'Esercito, che hanno operato in più settori: ponti temporanei allestiti sui fiumi di montagna dal Genio Militare, preparazione delle piste da parte degli Alpini Sciatori, utilizzo di caserme e strutture militari per l'accoglienza e per l'immaganizzamento.

Un mutuo scambio che è stato improntato anche nell'ottica dell'eredità post-Olimpica: infatti, molte delle strutture militari utilizzate sono state concesse dall'Esercito, risistemate da TOROC per le esigenze Olimpiche e riconsegnate all'Esercito per un successivo utilizzo, più consono alle esigenze odierne di servizio delle Forze Armate.

Una Funzione piccola, essenzialmente di coordinamento, composta però - scelta essenziale-da professionisti provenienti da realtà militari e quindi con una chiara idea di come muoversi negli ambienti dell'esercito: questo è stato il punto di forza.

Support for logistics and organisation

This Function was intended to provide support services for logistics and organisation, operating in concert with the Public Administration and the Italian Army.

During the planning phase and in the run-up to the Games, Operational Support monitored the needs of the other TOROC Functions, intervening to help identify resources and make best use of those already available. After the Games, it was involved in the return of resources and equipment, and the management of contracts governing their use,

Thanks to cooperation with the Ministry of Defence, TOROC was able to make use of Army facilities, resources and personnel, who performed a number of key tasks. The Engineering Corps built temporary bridges across mountain streams, members of the Alpine Regiment prepared ski runs, while barracks and military facilities were used for reception and storage purposes.

This fruitful collaboration is now reflected in the post-Olympic legacy: many of the military facilities made available by the Army were renovated by TOROC for Olympic requirements and have been returned in a state better suited to the daily service requirements of the Armed Forces.

This was a small Function, concerned essentially with co-ordination, but consisting – and this was vitally important – of professionals with military backgrounds and therefore a clear idea of how to operate in the military environment. This was its great strength.

Funzione: Operativa di Supporto

Responsabile: Gian Carlo Coscia
Direzione di riferimento: Operativa di Supporto, Gian Carlo Coscia
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 4 dipendenti

La funzione Operativa di Supporto ha avuto il compito di acquisire, attraverso l'Esercito Italiano e la Pubblica Amministrazione, varie tipologie di risorse (principalmente beni immobili, attrezzature, equipaggiamenti e risorse umane) da destinare ai Giochi Olimpici. In particolare, l'attività della Funzione consisteva nel ricevere le richieste dalle Funzioni TOROC, verificare la possibilità di farvi fronte sfruttando le risorse interne già attivate e, dopo tale verifica, eventualmente procedere alla ricerca di soluzioni alternative che soddisfacessero le esigenze espresse.
La definizione di "beni immobili" va riferita a tutte le infrastrutture ricercate e acquisite nell'area Olimpica, e utilizzate dall'inizio del 2004 fino alla fine dei Giochi. In alcuni casi si trattava di risorse logistiche (aree ufficio, parcheggi, ecc), in altre di strutture da utilizzare come sistemazioni alloggiative (soprattutto ex ospedali e appartamenti militari).
Per la ricerca dei beni immobili, la Funzione forniva supporto alle direzioni operative TOROC per l'acquisizione di aree ed edifici da affittare o rinnovare. In particolare, si provvedeva a verificare la disponibilità degli immobili esaminando: condizioni, categoria, posizione rispetto alle Venue Olimpiche e Paralimpiche, proprietà e possibili destinazioni d'uso. Successivamente si valutavano tempi e costi per il rinnovamento, l'allestimento e il mantenimento dell'edificio, si coordinavano le procedure per l'acquisizione degli edifici, le verifiche della documentazione necessaria, i controlli tecnici e amministrativi e, infine, si attivavano le opere di rinnovamento e adattamento. La Funzione aveva inoltre il compito di mantenere le relazioni con i titolari delle proprieta, assicurando il rispetto delie condizioni di contratto.

Nell'ambito "attrezzature ed equipaggiamenti" rientravano invece vettori e altri mezzi o materiali. Per vettori si intendono tutti i mezzi messi a disposizione

Function: Operational Support

Manager: Gian Carlo Coscia
Reported to: Operational support, Gian Carlo Coscia
Start of activity: 2002
Games-time staff: 4 salaried staff

The task of the Operational Support function was to acquire, through the Italian Army and the Public Administration, various types of resources (mainly real estate, plant, equipment and human resources for the Olympic Games. In particular, the Functions job was to receive requests from TOROC Functions, check whether they could be met from existing in-house resources and, if not find alternative solutions.
The term "real estate" describes all the infrastructure identified and acquired in the Olympic area, and used from early 2004 until the end of the Games. The term includes both logistical resources (office areas, car parks, etc.) and buildings used for accommodation (mainly former hospitals and military housing).
In performing its task, the Function supported TOROC's operational departments in acquiring land and premises for rent or refurbishment. The suitability of such properties was checked in terms of condition, category, position with respect to Olympic and Paralympic Venues, ownership and possible uses. Subsequently, the Function assessed the time required and cost of refurbishing, fitting out and maintaining buildings, co-ordinated procedures for their acquisition, checked the necessary documentation, carried out technical and administrative checks, and finally set in motion the refurbishment and adaptation work. The Function also liased with the owners of such properties, monitoring compliance with contractual terms and conditions.
"Plant and equipment" meant vehicles and other means of transport or equipment. Vehicles included all means of transport provided by the Army for the transportation of military gear, volunteers and other Games-related necessities. Particularly important, for instance, were 4-WD ambulances, trucks and excavators. Equipment, on the other hand, included bridge construction materials, beds, camp beds, blankets and so on.
Plant and equipment were often provided by the same agencies providing vehicles. In these cases, the Function decided how the resources were to be used, signing

dall'Esercito, in grado di assolvere a funzioni di trasporto di attrezzature militari, di volontari o di qualsiasi elemento o materiale risultasse necessario trasportare in base alle esigenze operative dei Giochi. Di particolare importanza, ad esempio, sono risultati vettori come le ambulanze a quattro ruote motrici, autocarri ed escavatari. Tra i materiali rientravano, invece, quelli per la costruzione di ponti, letti, letti da campo, coperte, ecc. Le attrezzature e i materiali venivano recuperati presso quegli enti che, per esempio, hanno reso disponibili strumenti ed equipaggiamenti per i trasporti. In queste occasioni la Funzione definiva la modalità di utilizzo delle risorse, sigiando accordi con le autorità competenti e mantenendo poi il contatto con queste ultime per ottimizzare le operazioni durante i Giochi.

La definizione di "risorse umane" va ad indicare le associazioni e gli individui che hanno collaborato con le Funzioni TOROC. A seconda della presenza di competenze specifiche, le risorse umane sono state suddivise in volontari con competenze specìfiche (provenienti da istituti turistici e alberghieri, licei linguistici, personale esperto militare, forze dell'ordine) e volontari con competenze generiche (provenienti dall'Esercito e dalle scuole secondarie).

In questo ambito la Funzione aveva il compito di reclutare dall'Esercito Italiano personale da impiegare in alternativa ai volontari, in accordo con la funzione Risorse Umane. Con la collaborazione dell'Esercito Italiano si è potuto ricorrere a personale ed equipaggiamenti di elevata qualità e specializzazione.

In una panoramica generale, quindi Operativa di Supporto ha garantito conducenti per atleti, tecnici e Famiglia Olimpica, preparazione e mantenimento delle piste da sci, ambulanze, mezzi di pronto intervento, personale per il controllo delle stazioni antidoping, equipaggiamenti per la logistica, ponti Bailey funzionali ai trasporti, equipaggiamenti speciali e conducenti per la funzione Waste & Cleaning.

Le attività di Funzione nel complesso possono essere suddivìse in due fasi: prima e durante le competizioni Olimpiche, e dopo la fine dei Giochi. Nella prima fase la Funzione ha monitorato le necessità TOROC ed è intervenuta per ottimizzare il reperimento di mezzi e l'utilizzo di risorse già disponibili. Le attività dì acquisizione dei beni sono terminate nel 2005 per permettere alle risorse di essere testate durante gli Sport Event. Nella seconda, ci sì è occupati della restituzione di risorse e strumenti e della gestione dei contratti di utilizzo firmati.

agreements with the appropriate authorities and liasing with them to optimise operations during the Games.

The term "human resources" refers to the associations and individuals who collaborated with TOROC Functions. Depending on their skills and background, HR were divided into volunteers with specific know-how (personnel from tourism and hotel schools, language high schools, specialist military establishments and law enforcement agencies), and volunteers with general skills (from the Army and high schools).

The Function was in fact tasked with recruiting personnel from the Italian Army to be employed as an alternative to volunteers, in consultation with the Human Resources function. Collaboration with the Italian Army gave access to high-quality specialised staff and equipment.

In general, then, Operational Support provided drivers for the athletes, coaches and Olympic Family and was responsible for the preparation and maintenance of ski runs, ambulances, emergency and rescue vehicles, personnel manning the doping control station, equipment for logistics, Bailey bridges, special equipment, and drivers for the Waste & Cleaning Function.

Overall, the Function's activities can be divided into two phases; before and during the Olympic Games, and in the aftermath of the Games, in the first phase, the Function monitored TOROC's needs and worked to optimise the procurement of vehicles and the use of existing resources. Asset acquisition activities ended in 2005, to enable testing of these resources during the Sport Events. Phase two was concerned with the return of resources and equipment and the management of contracts relating to their use.

Amministrazione, Finanza e Affari Legali_*Administration, Finance and Legal Affairs*

Contabilità, finanza, controlli: i vantaggi di un modello consolidato

La funzione Amministrazione, Finanza e Affari Legali è stata strutturata secondo regole e ripartizioni classiche: il reparto destinato alla cura degli aspetti contabili, finanziari e fiscali; il reparto di controllo di gestione che, agendo di concerto con le funzioni, ha curato gli aspetti collegati alla redazione dei vari preventivi e alla verifica del raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari; il settore Finanza, che ha seguito la gestione e l'amministrazione delle finanze e la stesura dei budget anno per anno e del definitivo Games budget; il settore Legale, per la gestione della contrattualìstica e della tutela legale dell'organizzazione e dei marchi a essa legati.

il controllo di gestione ha superato Sa sfida di creare uno strumento di controllo che, una volta implementato, ha consentito un adeguato monitoraggio delle spese di più di 50 funzioni fra loro collegate e in presenza di processi d'iterazione decisionale piuttosto marcata.

Ogni Funzione TOROC aveva una persona di riferimento per il controllo del budget, alla quale la Funzione faceva riferimento per ogni spesa e che a sua volta si interfacciava con il planner del controllo di gestione dedicato.

Le difficoltà che si sono presentate all'Amministrazione sono riferibili direttamente alla crescita della struttura di TOROC e dei suoi fornitori, da una piccola realtà in candidatura e nei primi anni di Comitato Organizzatore a un'azienda che in Games-time ha interagito con oltre 50.000 persone.

Una maggiore pianificazione da parte della funzione Amministrazione, Finanza e Affari Legali delia crescita strutturale dell'organizzazione permetterebbe di ottimizzare lo staff alle diverse esigenze che si propongono.

Accounting, finance, controls: the advantages of a consolidated model

The Administration, Finance and Legal Affairs function was structured according to conventional rules and division of responsibilities: a department for accounting, financial and fiscal matters; a management control department which, acting in conjunction with the various functions, handled the preparation of cost estimates and monitored the achievement of economic and financial objectives; a Finance sector, which supervised the management and administration of finances and the drawing up of annual budgets and the final Games Budget; and a Legal sector, responsible for managing contracts and protecting the organisation and the brands associated with it.

The management control department successfully met the challenge of creating a control mechanism which, once implemented, made it possible to effectively monitor the spending of more than 50 interconnected functions with quite distinct decision-making processes.

Each TOROC Function had a reference person for budget control, to whom the Function referred for every item of expenditure, and who in turn interfaced with the dedicated management control planner.

The difficulties encountered by this Function were directly related to the growth of the TOROC structure and its suppliers, from a small entity during the candidature phase and the first years of the Organising Committee to an enterprise operating with over 50,000 people during Games-time.

More planning by the Administration, Finance and Legal Affairs function for the structural growth of the organisation would help make the best possible use of staff in meeting the demands made upon the Function.

Funzione: Amministrazione e Finanza, VIK e Rate Card

Responsabile: Marco San Pietro
Direzione di riferimento: Amministrazione, Finanza e Affari legali, Marco San Pietro
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 22 dipendenti

I principali compiti dell'area Amministrazione e Finanza, VIK e Rate Card sono stati: coordinare le attività di amministrazione, tesoreria e controllo di gestione; la gestione del budget dei Giochi e tutti gli aspetti finanziari del TOROC; sovrintendere ai processi e alle attività di due ambiti importanti come la gestione del Value in Kind (VIK,) e il noleggio di beni e servizi per i clienti Olimpici (il programma Rate Card).
La funzione Amministrazione e Finanza si è caratterizzata come supporto fondamentale ai Direttori di Funzione e alla Direzione Generale: sostanzialmente, una Funzione che forniva alle altre gli elementi e gli strumenti per prendere le decisioni.
Dal punto di visto organizzativo, al suo interno, l'ambito di Amministrazione e Finanza era ripartito in due aree: Amministrazione e Pianificazione Finanziaria.
Si è provveduto a tutte le scritture contabili, alla predisposizione dei bilanci, al controllo amministrativo e fiscale di ogni accordo contrattuale; ha significato la gestione della liquidità, del cash flow, del reperimento dei mezzi finanziari necessari e del rischio cambio.

Compito dell'area di Pianificazione Finanziaria, era quello di creare e gestire il Games budget in collaborazione con tutte le Funzioni; stabilendo un piano finanziario che supportasse e permettesse l'esecuzione dei piani operativi nel rispetto delle "policy and procedures" finanziarie; inoltre l'attività consìsteva nel monitoraggio costante dell'andamento economico del Comitato, nell'elaborazione dei budget e nell'individuazione degli scostamenti.

La responsabilità della gestione finanziaria di tutte le Funzioni da parte dell'area Financial Planning si concretizzava anche attraverso il coinvolgimento diretto della figura di un Financial Controller (Controller di Direzione) in ciascuna delle aree funzionali di TOROC. Il Financial Controller interagiva quotidianamente coi Direttori e Responsabili di Funzione, con l'obiettivo di verificare che i Piani

Function: Administration and Finance, VIK and Rate Card

Manager: Marco San Pietro
Reported to: Administration, Finance and Legal Affairs, Marco San Pietro
Start of activity: 2000
Games-time staff: 22 salaried staff

The main tasks of the Administration and Finance, VIK and Rate Card area have been the following: coordination of the administration, treasury and management control activities; management of the Games budget and all TOROC financial aspects; supervision of the processes and activities of two important domains such as the Value in Kind (VIK) management and the leasing of goods and services to Olympic customers (the Rate Card programme).
The Administration and Finance function was characterised as a fundamental support to the Function Managers and the Executive Board: substantially it was a Function that supplied the other Functions with the elements and tools necessary to make decisions.
From the organisational point of view, internally the scope of the Administration and Finance function was divided into two areas: Administration and Financial Planning. This implied preparing all the accounting reports and compiling the budgets, as well as the administrative and fiscal control of each contractual agreement. It involved management of the liquidity, cashflow and foreign exchange risk and the locating of necessary financial resources.

The task of the Financial Planning area was to create and manage the Games Budget in collaboration with all the Functions, establishing a financial plan that supported and allowed the execution of the operations plans according to the financial "policy and procedures". Moreover, the activity consisted in the continuous monitoring of the Committee's economic progress, the preparation of budgets and the identification of variances.

The financial management of all the Functions by the Financial Planning area was also carried out through the direct involvement of the figure of a Financial Controller in each of the TOROC Functional Areas. The Financial Controller interacted daily with the Function Managers and Directors with the objective of verifying that the

Operativi di Funzione fossero allineati ai relativi budget.
La predisposizione del Games budget è stata frutto dell'integrazione di diverse componenti di attività, quali ad esempio la definizione dei fattori-chiave che determinano i costi, le previsioni sulle entrate, l'analisi sul "make or buy" (ovvero se provvedere autonomamente o affidarsi a terzi per il reperimento di un bene, servizio o processo).
Dopo la fase di "creazione" del budget, il team di Pianificazione Finanziaria ha focalizzato il proprio lavoro sul supporto ai budget dei singoli dipartimenti, sull'attività di reporting relativa all'avanzamento del budget, inclusi il controllo sui cambiamenti, l'analisi delle varianze, il monitoraggio delle entrate, l'identificazione e l'allocazione del VIK, l'autorizzazione delle spese in base a contratti.

L'area Amministrazione, invece, ha svolto le attività proprie delle funzioni amministrative, collegate ad adempimenti civilistici e fiscali, ciclo attivo e passivo e redazione del bilancio civilistico.

Nel periodo immediatamente precedente i Giochi e durante Games-time, l'area Amministrazione e Finanza ha assicurato un presidio presso le Venue competitive e i Villaggi Olimpici, attraverso la figura del Venue Financial Manager, che costituiva il collettore di tutte le attività legate al rispetto degli obiettivi di budget, alla contabilità di Venue e al supporto operativo alle decisioni con impatti economici.
Il Venue Financial Manager riferiva gerarchicamente al Venue Manager e funzionalmente al Direttore Finanziario (CFO) del TOROC.
A livello centrale, durante Games-time, sono stati garantiti: l'operatività indispensabile dei servizi amministrativi, un reporting di consolidamento dei dati di Venue e il trattamento delle problematiche economico-finanziarie.
Tale gestione ha consentito di portare in Venue la maggior parte dello staff, con il risultato di avere un controllo diretto su tutte le principali Venue, e di poter garantire al maggior numero di persone un'ulteriore esperienza formativa e la possibilità di vivere "sul campo" l'esperienza olimpica.

L'area della Funzione relativa al VIK si occupava di tutte le attività legate al "Value in Kind". Modalità di pagamento che, in cambio dell'acquisizione di diritti di marketing o sponsorizzazione di un evento da parte di un'azienda o un ente, consente la fornitura di beni o servizi a parziale ototale compensazione della cifra pattuita per l'ottenimento dei diritti stessi.

Function Operations Plans were in line with the relative budgets.
The organisation of the Games Budget was the result of the integration of various activity components such as, for example, the definition of key factors that determine costs, the revenue forecasts and the "make or buy" analysis (i.e., whether to provide a good, service or process independently or to outsource it to a third party).
After the budget "creation" phase, the Financial Planning team focused its efforts on providing support to the budgets of individual departments and the reporting activity related to the budget development, including control of the changes, analysis of variances, revenue monitoring, identification and allocation of the VIK and authorisation of expenses based on contracts.

The Administration area, on the other hand, carried out the activities of the administrative functions connected with the fulfilment of statutory requirements and fiscal or tax obligations, credit and debit cycle and compiling of the accounts.

In the period immediately preceding the Games and during Games-Time, the Administration and Finance area ensured supervision at the competition Venues and Olympic Villages through the figure of the Venue Financial Manager, which represented the collector of all activities tied to the respect of budget objectives, Venue accounting and operating support for decisions with economic impact.
The Venue Financial Manager reported hierarchically to the Venue Manager and functionally to the TOROC Chief Financial Officer (CFO).
On a central level, during Games-Time, the indispensable effectiveness of administrative services, the consolidation reporting of Venue data and the handling of economic financial problems were guaranteed.
This management allowed to bring the greater part of the staff on site at the Venues, with the result of having a direct control over all the main Venues and being able to provide the largest number of people with an additional training experience and the possibility to live the Olympic experience "on the field".

The Function area regarding the VIK took care of all the activities tied to the "Value in Kind" programme, a method of payment that, in exchange for the acquisition of marketing rights or sponsorship of an event by a company or an agency allows for the supply of goods or services with partial or total compensation of the figure agreed upon for obtaining the same rights.
In this manner, several Torino 2006 Sponsor companies, within the value of their

In questo modo, varie aziende Sponsor di Torino 2006, nell'ambito del valore della loro sponsorizzazione, hanno fornito direttamente beni o servizi al TOROC.
Il processo per l'individuazione del contributo VIK coinvolgeva più Funzioni TOROC Marketing, Acquisti, l'area VIK della funzione Amministrazione Finanza e Affari Legali e si componeva di cinque step:

- classificazione delle richieste: indirizzo e gestione dell'approccio al mercato per le categorìe di prodotti prioritarie per TOROC;
- analisi e controllo degli standard di qualità/quantità: condivisione delle aspettative delle sìngole Funzioni per quanto riguarda gli standard quantitativi e qualitativi dei beni/servizi richiesti;
- individuazione del Giusto Valore di Mercato: valutazione dei beni/servizi richiesti in base ai prezzi di mercato, con lo scopo di stabilire le dimensioni del contributo VIK da parte dello Sponsor;
- analisi della richiesta e verifica budget: analisi delle richieste va lutate al Giusto Valore di Mercato, da un punto di vista quali-quantitativo e individuazione dei possibili effetti sul budget;
- ottimizzazione e valutazione del contributo VIK: ottimizzazione delle richieste con lo scopo di ridurre le variazioni di budget.

Il programma Rate Card, infine, consisteva nel fornire a varie tipologie di "clienti" Olimpici (es.: i broadcaster, gli Sponsor, i Media, i Comitati Olimpici Nazionali, le Federazioni Internazionali, il CIO) la possibilità di noleggiare, a prezzi competitivi, un'ampia gamma di prodotti e servizi potenzialmente utili alle loro esigenze operative durante i Giochi.
Fra le categorìe di prodotti disponibili vi erano spazi-ufficio, mobili, servizi di telecomunicazioni (rete fissa, connessioni-dati, Internet, servizi di telefonia mobile), strumenti tecnologici,, sistemi informatici, apparati audio-video e mezzi di trasporto (automobili, furgoni, ecc),
il servìzio di Rate Card ha visto circa 600 clienti formulare 1.876 ordini per 580 tipologie di prodotti e servizi diversi.

sponsorship, have directly supplied goods or services to TOROC.
The process for the identification of the VIK contribution involved several TOROC Functions - Marketing, Purchases, the VIK area of the Administration, Finance and Legal Affairs function - and consisted in five steps:

- *classification of the requests: direction and management of the market approach for the priority product categories for TOROC;*
- *analysis and control of the quality/quantity standards: sharing of the expectations of the individual Functions concerning the quantitative and qualitative standards of the goods/services requested;*
- *identification of the Fair Market Value: assessment of the requested goods/ services on the basis of market prices, in order to establish the size of the VIK contribution by the Sponsor;*
- *analysis of the request and budget verification: analyses of the requests valued at Fair Market Value, from a qualitative-quantitative point of view, and identification of the possible effects on the budget;*
- *optimisation and assessment of the VIK contribution: optimisation of the requests with the purpose of reducing budget variations.*

Finally the Rate Card programme consisted in supplying several types of Olympic "customers" (broadcasters, Sponsors, Media, National Olympic Committees, international Federations, the IOC itself) the possibility to lease, at competitive prices, a wide range of products and services potentially useful for their operating requirements during the Games.
The categories of products available included office space, furniture, telecommunication services (fixed network, data connections, internet, mobile telephone services), technological instruments, computer systems, audio-video equipment and means of transport (cars, vans, etc).
The Rate Card service had approximately 600 customers with 1,876 orders for 580 various types of products and services.

Funzione: Affari Legali

Responsabile: Antonio Scognamiglio
Direzione di riferimento: Amministrazione, Finanza e Affari Legali, Marco San Pietro
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 3 dipendenti

Fornire servizi legali a tutte le Funzioni TOROC e a TOBO e contribuire dal punto di vista legale a un'efficace protezione del marchio Olìmpico. Queste sono state le sfide principali per la funzione Affari Legali, che nell'espletamento delle proprie attività ha agito sia in prima persona che affidandosi a studi legali ed avvocati esterni.

Una cospicua parte dell'attività della Funzione ha riguardato la predisposizione di contratti: hanno beneficiato di questo lavoro quasi tutte le Funzioni del Comitato, e in particolare la funzione Acquisti. Affari Legali ha curato le attività di negoziazione e documentazione relative a sponsorizzazioni, contratti televisivi, costruzioni edili, acquisti di vario genere, organizzazione di eventi e spettacoli, affitti e servizi in generale. Si calcola che dal 2000 al 2006 siano stati redatti oltre duemila accordi.

Molto fitta è stata anche l'attività nei confronti del CIO, al quale dovevano essere sottoposti per approvazione tutti gli accordi relativi agli Sponsor, alle licenze e alle produzioni televisive. Sempre al CIO, nel 2002 l'Ufficio Legale, basandosi sugli standard delle precedenti edizioni dei Giochi Olimpici, ha sottoposto per approvazione le tre nuove categorie di sponsorizzazione (Sponsor Principali, Sponsor Ufficiali, Fornitori Ufficiali) oltre al modello standard per i contratti di licenza.

La Funzione si è relazionata costantemente anche con Enti e Istituzioni Pubbliche, redigendo accordi con le Amministrazioni Locali e l'Agenzia Torino 2006. Tali accordi erano mirati a assicurare che i Siti Olimpici fossero garantiti ed utilizzabili gratuitamente da TOROC per gli Sport Event e per i Giochi.

Nell'ambito dell'attività nei confronti di soggetti privati, la Funzione ha curato gli accordi di Consulenza Internazionale e gli accordi di fornitura. Riguardo a questi ultimi ha delineato e redatto le Condizioni Generali di Acquisto, che includevano anche le linee guida riguardanti la Clean Venue Policy. L'obiettivo di tali indicazioni era quello di evitare che qualsiasi marchio commerciale fosse visibile nell'ambito

Function: Legal Affairs

Manager: Antonio Scognamiglio
Reported to: Administration, Finance & Legal Affairs, Marco San Pietro
Start of activity: 2001
Games-time staff: 3 salaried staff

Providing legal services to all TOROC Functions and TOBO and ensuring effective legal protection of the Olympic brand. These were the main challenges faced by the Legal Affairs function, which performed some tasks itself and outsourced others to external legal firms and individual lawyers.

A substantial part of the Function's work was concerned with the drafting of contracts: almost all the Committee's functions benefited from its expertise, especially Procurement.

Legal Affairs handled negotiations and documentation regarding sponsorship, TV contracts, construction work, purchasing, the organisation of events and shows, rentals and services generally it is estimated that from 2000 to 2006, more than two thousand agreements were prepared.

The Function was also very active in relations with the IOC, to which all sponsor agreements, licences and TV productions had to be submitted for approval. In 2002, the Legal Office, acting on the basis of standards adopted for previous editions of the Games, sought approval from the IOC for the three new sponsorship categories (Main Sponsors, Official Sponsors, Official Suppliers), and for a standard format for licensing agreements.

The Function was also constantly in touch with Public Agencies and institutions, drawing up agreements with the Local Authorities and Agenzia Torino 2006, the aim being to ensure that the Olympic Venues were available to TOROC free of charge for the Sport Events and the Games themselves.

With private-sector companies, the Function drew up agreements covering International Consultancy and the supply of goods and services, drafting General Conditions of Purchase which also included guidelines on the Clean Venue Policy The purpose of these guidelines was to ensure that no commercial brand was displayed at the Olympic Venues, and gave TOROC the right to remove, if necessary, any visible unauthorised commercial brands or advertisements. The guidelines

dei Siti Olimpici oltre che di conferire, se necessario, il diritto a TOROC di intervenire coprendo eventuali marchi commerciali/pubblicitari impropriamente presenti e visibili. Oltre a ciò, le linee guida proibivano qualsiasi tipo di sfruttamento commerciale non autorizzato delia Proprietà Intellettuale Olìmpica.

Fondamentale poi è stato l'apporto all'attività di Brand Protection e al City Billboard Control Programme.

La Funzione ha poi contribuito insieme alle Istituzioni all'elaborazione della proposta di Legge delio Stato Italiano 167/05, che prevedeva sanzioni amministrative da 1.000 a 100.000 euro per coloro i quali avessero usato senza l'autorizzazione di TOROC o del CIO la Proprietà Intellettuale Olimpica in attività promozionali, di vendita o di comunicazione e, insieme alle Forze dell'Ordine, ha contribuito alla sua applicazione.

Dopo i Giochi, la Funzione ha fornito assistenza per quanto riguarda la liquidazione dei contratti e la chiusura e dissoluzione di TOROC in quanto Ente.

also forbade any type of commercial exploitation not authorised under Olympic Intellectual Property regulations.

The Legal Office also played a key role in Brand Protection and the City Billboard Control Programme.

In consultation with government bodies, the Function also played a part in drafting Italian State Law 167/05, which established fines of between 1,000 and 100,000 euro for persons/agencies using Olympic Intellectual Property in promotional, sales or advertising activities without authorisation from TOROC or the IOC, and assisted the law enforcement agencies in applying this legislation.

After the Games, the Function assisted in terminating the various contracts and agreements, and in winding up and disbanding TOROC.

Funzione: Risk Management

Responsabile: Roy Sanders
Direzione di riferimento: Amministrazione, Finanza e Affari Legali, Marco San Pietro
Inizio attività: luglio 2003
Staff Games-time: 5 dipendenti

Il compito della funzione Risk Management consìsteva in tre principali attività: l'identificazione e valutazione dei rischi, il controllo dei danni derivati da perdite e la gestione dei reclami e delle richieste di risarcimento.
Nell'ambito di questa mission fondamentale, prima, durante e dopo i Giochi Olimpici, la Funzione ha mirato a creare e sviluppare un sistema di gestione del Rischio che TOROC potesse far proprio come una cultura condivisa in tutte le proprie aree funzionali, in modo da assicurare un ambiente sicuro per i propri dipendenti, i volontari, la Famiglia Olimpica e gli spettatori. Oltre a ciò, Risk Management ha contribuito alla tutela della posizione-finanziaria di TOROC e alla protezione dell'integrità, della reputazione e dell'Immagine dei Giochi Olimpici.
11 primo passo per raggiungere gli obiettivi previsti è stato quello di adottare una strategia in grado di identificare e valutare l'impatto collettivo dei rischi stessi.
La lunga fase antecedente ai Giochi ha riguardato: l'identificazione e valutazione del rischi, lo sviluppo e l'implementazione dei programmi di sicurezza, la pianificazione, messa in atto e gestione del programma assicurativo, un contributo importante nell'elaborazione dei contingency plan e in tutte le attività di pianificazione relative al crisis management.
Le attività specifiche svolte durante i Giochi, includevano invece: le inchieste/sondaggi sulla sicurezza nelle Venue, le indicazioni e raccomandazioni per il contenimento dei rischi e pericoli per la salute, l'indagine, produzione della documentazione e reportistica relative agli incidenti, ed infine la gestione dei reclami e delle richieste di risarcimento.
Il calendario dettagliato delle attività poste in essere è stato il seguente:

- Identificazione e valutazione dei Rischi (settembre 2003 - dicembre 2005). La Funzione era responsabile della valutazione dell'esposizione al danno di TOROC, in relazione all'organizzazione degli Sport Event, dei Giochi Olimpici e Paralimpici.
- Sviluppo e implementazione del Programma di Sicurezza (ottobre 2003-marzo 2006). La sicurezza e il controllo dei danni derivati dalle perdite rappresentano

Function: Risk Management

Manager: Roy Sanders
Reported to: Administration, Finance & Legal Affairs, Marco San Pietro
Start of activity: July 2003
Games-time staff: 5 salaried staff

The Risk Management function was responsible for three main activities: identifying and assessing risks, checking loss-related damages, and managing complaints and claims for compensation.
In performing this important task before, during and after the Games, the Function sought to create and develop a risk management system that TOROC could adopt and own in all areas of its work, in order to ensure a safe environment for TOROC employees and volunteers, the Olympic Family and spectators.
Risk Management also contributed to safeguarding the financial standing of TOROC and protecting the reputation, integrity and image of the Olympic Games.
The first step towards achieving these objectives was to adopt a strategy for identifying and assessing the combined impact of the actual risks.
The lengthy phase preceding the Games was taken up with risk identification and assessment, the development and implementation of safety programs, the planning, implementation and management of an insurance programme, and contributing to the development of contingency plans and crisis management planning activities.
Specific activities performed during the Games included investigations/surveys of safety and security at Venues, recommendations and instructions for limiting risks and dangers to health, investigation of incidents and the production of related documentation and reports, and lastly the management of complaints and claims for compensation.
The Function's detailed schedule of activities was as follows:

- *Risk identification and Assessment (September 2003 - December 2005). The Function was responsible for evaluating TOROC's exposure to damage in relation to the organisation of the Test Events and the Olympic and Paralympic Games,*
- *Development and implementation of the Safety and Security Programme (October 2003 - March 2006). Safety security and the checking of loss-related*

una parte cruciale dell'intera strategia dì gestione del rischio. In principio sono stati sviluppati sistemi di gestione per la prevenzione dei danni, da cui poi è scaturito lo sviluppo di linee guida e best practice sul controllo del danno.

- Progetto e messa in atto del Programma Assicurativo (Insurance Programme) (marzo 2003 -ottobre 2004). Inizialmente il Programma è stato costruito sulla base dell'esposizione ai danni registrata dai precedenti Comitati Organizzatori, per poi adeguarlo alle reali specificità operative di TOROC.
- Contingency Plan e Piani di Crisis Management (febbraio 2004 - febbraio 2006). In quest'ambito davvero cruciale, la Funzione ha lavorato in stretta collaborazione con il Senior Management di TOROC e con il personale di Sport e di Venue Operations, Sicurezza (Security) e Games Services,
- Indagini e report sugli incidenti (gennaio 2005 - aprile 2006). La Funzione ha monitorato prima gli Sport Event e poi i Giochi Olimpici e Paralimpici, raccogliendo tutte le segnalazioni di incidenti riportate da ogni sito operativo di TOROC e all'occorrenza provvedendo ad assegnare personale a destinazioni specifiche.
- Gestione delle controversie (marzo 2003 - dicembre 2006). Gli specialisti di Marsh e gli assicuratori hanno gestito la composizione di tutte le controversie verificatesi durante gli Sport Event, i Giochi Olimpici e Paralimpici, fino allo scioglimento definitivo di TOROC.

I principali interlocutori della funzione Risk Management sono stati il management di TOROC, tutte le Funzioni attive nelle Venue (competitive e non), la Famìglia Olimpica, i progetti speciali TOROC (Viaggio della Fiamma Olimpica, Eventi Culturali e Speciali) e i sottoscrittori (partner) delle assicurazioni.

A livello statistico, i dati principali relativi alle attività di Risk Management, riguardano proprio la gestione dei reclami e delle richieste di risarcimento.

Le controversie relative a responsabilità di terze parti sono state 85, per una riserva assicurativa di € 300.000. Quelle relative agli infortuni dei Volontari sono state 80 (€ 150.000 di riserva assicurativa). Per il reimpatrio atleti sono state composte 10 controversie (€ 38.000) e per le questioni di proprietà 3 (€ 40.000).

Analizzando il complesso delle attività e dei fatti accaduti nel Games-time, per la funzione Risk Management e l'ambito della gestione dei Rischi, i momenti operativi cruciali sono state le fasi di bump-in e bump-out dai Siti, ovvero i momenti in cui avviene l'accesso o l'uscita dai luoghi dove si svolgono le gare e gli eventi Olimpici: in assoluto, sono questi i frangenti in cui più spesso si possono verificare infortuni alle persone o danni alle proprietà.

damages represent a crucial part of the entire risk management strategy. Management systems were initially developed for damage prevention, later leading to the development of guidelines and best practice for damage control.

- *Planning and implementation of the Insurance Programme (March 2003 - October 2004). The programme was initially based on exposure to damage as assessed by previous organising committees, then adjusted to fit TOROC's specific aoperational environment.*
- *Contingency Plan and Crisis Management Plans (February 2004 — February 2006). In this crucial area, the Function worked closely with TOROC senior management and with Sport and Venue Operations, Security and Games Services personnel.*
- *Incident Investigation and Reporting (January 2005-April 2006). The Function first monitored the Sport Events, then the Olympic and Paralympic Games, collecting incident reports from all TOROC work sites and if necessary providing and assigning personnel for specific purposes.*
- *Dispute Management (March 2003 - December 2006). Until the final winding-up of TOROC, specialists from Marsh and the insurers handled the settlement of all disputes occurring during the Sport Events, and the Olympic and Paralympic Games.*

The Risk Management function dealt mostly with TOROC management, all the functions operating at the Venues (competition and non-competition), the Olympic Family TOROC special projects, (the Olympic Torch Relay and Special and Cultural Events) and the insurance underwriters.

In statistical terms, Risk Management was concerned mainly with handling complaints and claims for compensation.

There were 85 disputes involving third party liability for an insurance reserve of € 300,000. Disputes in respect of injuries to volunteers numbered 80 (insurance reserve of € 150,000), while there were 10 disputes involving the repatriation of athletes (€ 38,000), and 3 concerning property (€ 40,000).

Analysis of total activity and incidents involving the Risk Management Function during the Games reveals that the crucial operational moments were the Venue bump-in and bump-out phases, i.e. the times when people were entering or leaving the Venues at which the Olympic competitions and events were held. These are the awkward situations in which injury to people and damage or property is most likely to occur.

Acquisti_*Procurement*

Ottimizzazione di costi e tempi attraverso la centralizzazione degli acquisti

L'attività di di Acquisti all'interno di TOROC si è evoluta da una prima fase nella quale l'obbiettivo della Funzione era soprattutto il controllo sugli acquisti realizzati dalle singole Funzioni in piena autonomia di budget a una fase nella quale gli acquisti sono stati centralizzati da Acquisti, che procedeva a sviluppare quanto richiesto da ogni singola Funzione ma all'interno di una rosa dì fornitori determinati o in un'ottica di ricerche di mercato e trattative commerciali, in modo da ottimizzare i costi e le tempistiche.

Ogni Funzione TOROC, in questa seconda fase, aveva una persona di riferimento pergli acquisti, alla quale la Funzione faceva riferimento per ogni commessa e che a sua volta si interfacciava con il responsabile degli acquisti dedicato.

Seguendo la strada dì redigere procedure semplici e flessibili, si è anche raggiunto l'obiettivo di rendere completamente trasparente il processo d'acquisto, sia all'interno sia all'esterno dell'azienda, aspetto particolarmente importante per un Comitato Oganizzatore di un evento come le Olimpiadi, con un'ampia visibilità esterna.

Per importi di valori elevati sì è infatti ricorso a procedure di evidenza con la pubblicazione della ricerca sui quotidiani e sul sito Internet dì Torino 2006.

Un inserimento a regime della funzione Acquisti sin dal primo anno di vita del Comitato Organizzatore permetterebbe una definizione delle procedure d'acquisto ottimizzata, con vantaggi per il Comitato nel lungo termine.

Reducing costs and shortening lead-times by centralising procurement

TOROC procurement activity evolved from an initial phase in which the Function was mainly concerned with monitoring purchases made by the individual Functions acting independently to a phase in which purchasing was centralised. Procurement continued to fulfil the requests of each individual Function, but drew on its own shortlist of suppliers or conducted market research and commercial negotiations with a view to reducing costs and shortening lead-times.

During this second phase, each TOROC Function had its own reference person for procurement purposes, to whom the Function applied in respect of each order, and who in turn interfaced with the dedicated procurement manager

in establishing simple and flexible procedures, the Function also achieved the objective of making the procurement process completely transparent both within and outside the organisation — an important consideration for the Organising Committee of an event with the high visibility of the Olympic Games.

When larges sums were involved, a procedure were adopted whereby invitations to tender were published in the daily papers and on the Torino 2006 website.

Making the Procurement function fully operational from the first year of the Organising Committee's activity would make it possible to optimise procurement procedures, with advantages for the Committee in the long term.

Funzione: Acquisti

Responsabile: Angelo Danzi
Direzione di riferimento: Servizi di Supporto, Maurizio Comoglio
Inizio attività: aprile 2003
Staff Games-time: 5 dipendenti

Definire il catalogo di beni e prodotti necessari alle attività di TOROC, quindi procedere alla loro acquisizione e a tutte le successive valutazioni di conformità. Questo è stato il compito principale svolto dalla funzione Acquisti, guidata da Angelo Danzi e attiva dall'aprile 2003.
Una delle questioni principali nel lavoro di ogni Comitato Organizzatore è sempre stata l'identificazione, l'accertamento e la qualificazione dei propri fabbisogni. La precisa definizione dì questi ultimi si sviluppa di pari passo con la pianificazione degli eventi: per la funzione Acquisti è fondamentale disporre in anticipo di tutte le informazioni utili per la definizione dei contratti di fornitura. Una delle prime attività degli Acquisti è stata pertanto lo studio di tutte le informazioni, in tema di approvvigionamento, elaborate dai precedenti Comitati Organizzatori, analizzate alla luce di tutte le differenze esistenti in termini di contesto politico-sociale, Paese organizzatore, disponibilità di Sponsor.
Anche sulla scorta delle precedenti esperienze, quindi, nel corso degli anni precedenti ai Giochi le attività della funzione Acquisti nello specifico si sono configurate secondo lo schema seguente:

- definire, compilare e aggiornare, di concerto con la funzione Logistica, il catalogo dei materiali per i Giochi Olimpici, uno strumento in cui erano descritti, nei minimi particolari e in modo univoco, tutti i beni e i materiali necessari all'organizzazione dell'evento;
- assistere la funzione Logistica nella stesura del budget annuale di acquisizione, definendo quantità, tempi e modalità di utilizzazione dei materiali;
- analizzare, in caso di richieste di forniture generiche, i diversi settori merceologici per identificare i principali possibili fornitori, catalogarne le caratteristiche, i servìzi offerti e ogni altra informazione utile ai fini della loro classificazione e inserimento nell'elenco dei fornitori;
- classificare, per ogni tipologia di approvvigionamento, i fornitori secondo la

Function: Procurement

Manager: Angelo Danzi
Reported to: Support Services, Maurizio Comoglio
Start of activity: April 2003
Games-time staff: 5 salaried staff

The main task of the Procurement function, headed by Angelo Danzi and operational from April 2003, was to prepare a catalogue of the goods and products needed by TOROC, then acquire them and carry out the subsequent conformity evaluations.
One of the main issues facing every Organising Committee has always been how to identify ascertain and assess its own requirements. Precise definition of such requirements develops hand in hand with the event planning schedule: for the Procurement function, it is vital to receive the information required for preparing supply contracts well in advance. One of the Function's first activities was therefore to study all the procurement-related information prepared by previous Organising Committees, analysing it in the light of differences in political and social context host country and availability of sponsorship,
Partly on the basis of this previous experience, therefore, the activities of the Procurement function unfolded in the following stages in the years leading up to the Games:

- *defining, compiling and updating — in consultation with the Logistics function - the Catalogue of Materials for the Olympic Games, a document containing detailed and unambiguous descriptions of all the goods and equipment needed for organising the event;*
- *assisting the Logistics function in preparing an annual procurement budget, defining quantities, lead times and intended use of materials;*
- *in response to requests for general supplies, analysing the various market sectors with a view to identifying potential main suppliers, cataloguing their characteristics, the services they offered and any other information useful for classifying them and including them in the list of suppliers;*
- *for each class of goods, classifying suppliers according to category economic and financial characteristics, and service evaluation criteria;*

categorìa merceologica, le caratteristiche economico finanziarie e i parametri di valutazione dei servizi;
- certificare e gestire l'elenco dei fornitori;
- definire e infine applicare, di concerto con la funzione Affari Legali, i tipi di contratto che regolavano le forniture;
- assicurare la gestione complessiva di tutte le procedure di approvvigionamento, in osservanza delie linee guida di TOROC e in applicazione delle modalità operative.

Tutte le richieste di TOROC, indipendentemente dalla forma di pagamento previsto sono state gestite attraverso un database centrale, accessibile da tutte le Funzioni interne e utilizzato in particolare da Marketing e Logistica. Il database costituiva uno strumento strategico per identificare le caratteristiche qualitative e quantitative dì tutte le richieste, in modo da informare, nel modo più completo possibile, sia chi aveva il compito dì stipulare i contratti (Marketing e Acquisti), sia chi aveva la responsabilità della pianificazione e dell'utilizzo finale dei materiali (Logistica e Trasporti). Lo stesso database è stato infatti utilizzato sia per la richiesta d'acquisto sia per assicurare, in seguito, una verifica di coerenza tra quanto inserito nel database e quanto poi effettivamente acquistato dal Comitato Organizzatore.

Questo strumento, infine, ha permesso anche l'abbattimento dei costì totali, giacché ha permesso alle Funzioni di concentrarsi sulle proprie attività specifiche, dal momento che i contratti di fornitura erano stati definiti in antìcipo e ogni necessità di acquisto già registrata e inserita per tempo nel database medesimo. Inoltre, grazie al catalogo elettronico, è stato facile uniformare e razionalizzare tutte le necessità segnalate in anticipo ed evitare il ricorso a forniture non pianificate.

Molte delle richieste di beni e servizi avevano, comunque, una natura molto particolare, legata ad aspetti e dettagli tecnici che avrebbero potuto essere gestiti con la massima competenza solo da Funzioni specifiche. Per far fronte a tali esigenze, la funzione Acquisti ha adottato approcci differenti in relazione alle diverse tipologie di forniture, evidenziando diverse categorie (necessità strategiche, generiche, tecnologiche, di beni e servizi soggetti a norme o ad omologazione) con diverse modalità di decisione e di acquisto.

A livello di sintesi statistica, la funzione Acquisti, collaborando con le altre Funzioni di TOROC, ha negoziato e stretto accordi con esponenti di 100 diverse categorie merceologiche, relazionandosi con oltre 4.000 fornitori. Ha gestito attraverso il catalogo elettronico oltre 3.500 tipi di oggetti ed emesso 30.000 ordini di acquisto

certifying and managing the list of suppliers;
- *drafting and ultimately implementing, in conjunction with Legal Affairs, appropriate contracts to procure supplies;*
- *ensuring the overall management of procurement, in compliance with TOROC guidelines and operational procedures.*

All TOROC requests, regardless of the method of payment chosen, were managed through a central database, accessible to all internal Functions and used in particular by Marketing and Logistics. This database was a strategic tool for identifying the quality and quantity specifications of all requests, the aim being to provide the greatest possible amount of detailed information not only to the persons tasked with contract preparation (Marketing and Purchasing), but also to those responsible for planning and end use of materials (Logistics and Transport). As well as preparing purchase orders, the same database was used for checking that purchases by the Organising Committee in fact corresponded to the orders previously entered. Last but not least, this tool made it possible to control overall costs, enabling the various Functions to concentrate on their own core tasks, since procurement contracts had been prepared well in advance and all requirements had been recorded and entered in the database. What is more, thanks to the electronic catalogue, it was simple to standardise and streamline all requirements in advance, thus avoiding recourse to last-minute, unplanned procurement.

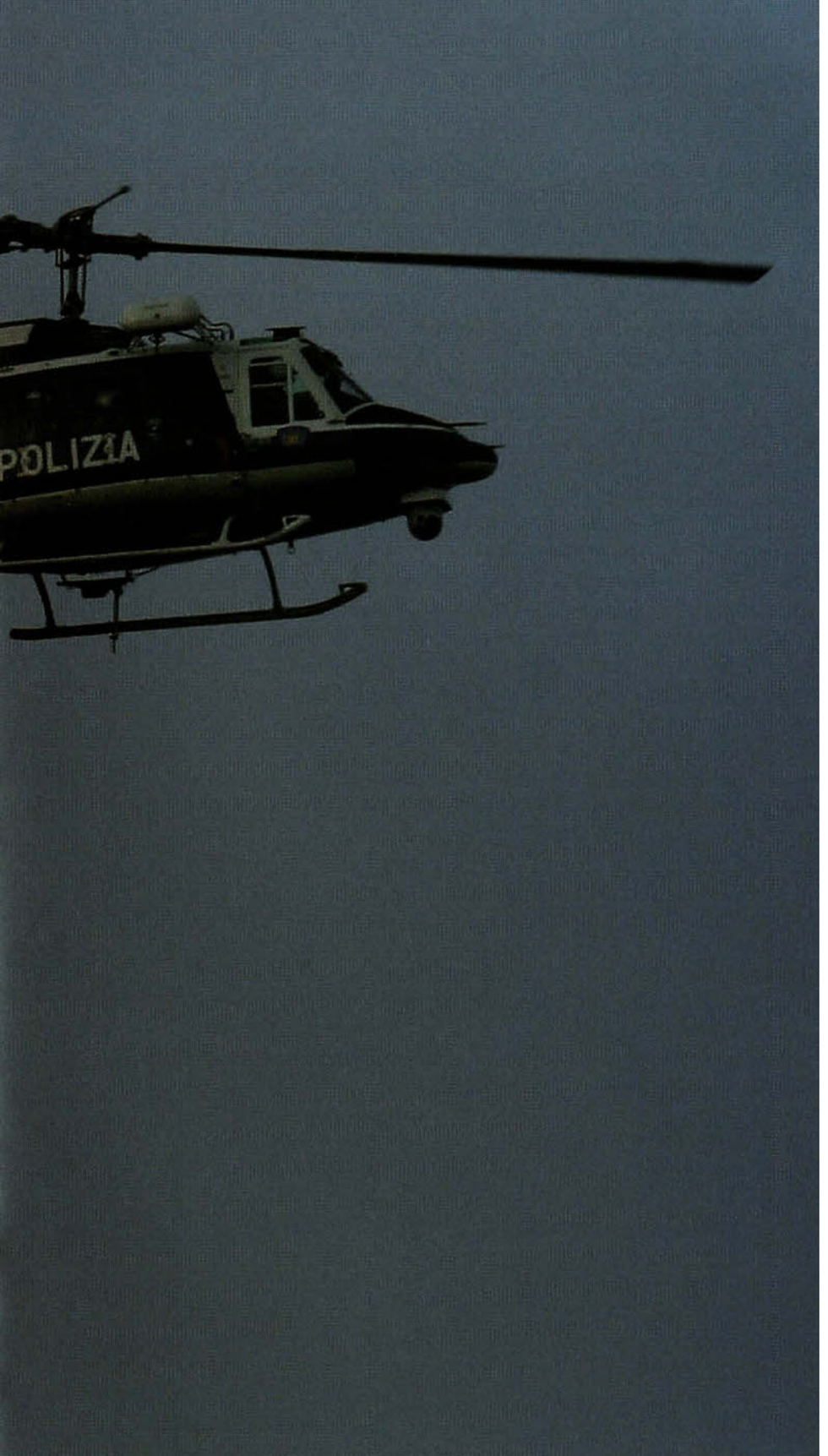
Many of the requests for goods and services were nevertheless of a special nature, involving technical details that required the skills and know-how of specific Functions. To deal with requirements of this kind, the Procurement function adopted different approaches, using different decision-making and purchasing criteria for different types of goods and services (strategic, general or technological considerations, or the need to acquire goods or services subject to certification standards).

To give a few figures, the Procurement function, working with other TOROC Functions, negotiated and concluded agreements with players in 100 different market areas, establishing relations with more than 4,000 suppliers. Through its electronic catalogue, it managed more than 3,500 types of item and issued 30,000 purchase orders for goods and services. At the end of the Olympic and Paralympic Games, the Procurement function, in collaboration with the Administration, Finance & Legal Affairs and Logistics functions, was also responsible for drawing up and managing procedures for the recovery, handover

di beni e servizi. Al termine dei Giochi Olimpici e Paralimpici, la funzione Acquisti, in collaborazione con Amministrazione, Finanza, Affari Legali e Logistica, si è occupata anche della definizione e gestione delie procedure di recupero, cessione e/o vendita di installazioni e attrezzature utilizzate per gli eventi, nel rispetto del piano di destinazione finale concordato con le altre Funzioni secondo le rispettive aree di competenza.

and/or sale of the installations and equipment used during the events, in compliance with the final disposal plan agreed with the other Functions in their respective areas of competence.

PS 102



La Sicurezza_*Security*

Sicurezza_*Security*

Sicurezza_Security

Le eccellenze di un sistema di sicurezza a servizio dei Giochi

Per poter garantire un sistema di sicurezza in grado di rispondere alla complessità dell'evento è stato fondamentale definire una profonda collaborazione tra TOROC e tutte le forze di pubblica sicurezza, e al contempo stabilire in modo univoco ambiti di competenza e linee di comando.

Il modello di gestione adottato, tipicamente italiano, si è fondato su tre capisaldi: l'unicità della catena di comando, il coordinamento tra Forze di Polizia e intelligence e la stretta collaborazione con le istituzioni locali attraverso il Prefetto, punto di riferimento unitario per tutte le attività di ordine pubblico e sicurezza.

Il coordinamento tra Forze di Polizia e TOROC ha avuto la sua massima espressione nel fatto che la centrale di comando delle Forze di Polizia durante i Giochi sia stata nello stesso edificio che ospitava la centrale di comando TOROC. In questo contesto, un punto di forza è stato l'instaurarsi di rapporti umani tra i vari soggetti coinvolti: la possibilità di confrontarsi di persona ha facilitato il dialogo e la rapidità di decisione ed esecuzione.

TOROC, nello specifico, ha avuto un ruolo dì pianificazione e gestione delle misure di sicurezza passiva (controllo accessi, videosorveglianza), sicurezza delle merci, gestione degli accrediti e dei permessi, oltre a un supporto alle Forze di Polizìa nella sicurezza attiva.

Un coinvolgimento anticipato delle Forze di Polizia rispetto ai Giochi avrebbe permesso una maggiore formazione specifica sull'Evento del personale impiegato: un numero inferiore di agenti e di militari ma con alle spalle un periodo di formazione ad hoc sui Giochi avrebbe potuto determinare una maggiore fluidità negli accessi e nei controlli mag & bag.

Per quel che concerne la sicurezza sul lavoro e le misure antincendio, la pianificazione e la gestione è stata di TOROC con la collaborazione dei Vigili del Fuoco e l'appoggio di consulenze esterne.

A first-class security system in support of the Games

To provide a security system able to cope with the complexities of the Games, it was essential to establish close cooperation between TOROC and all the law enforcement agencies involved, establishing clear areas of responsibility and chains of command. The management model adopted, which was typically Italian, rested on three pillars: a single chain of command, coordination between police and intelligence agencies, and close cooperation with local institutions through the Prefect, the point of reference for all security and law enforcement activities.

Co-ordination between the law enforcement agencies and TOROC was clearly achieved: during the Games the Police command centre was located in the building accommodating TOROC HQ. This helped establish excellent relationships among the various officers involved: personal interaction facilitated dialogue and prompt decision-making and action.

In particular, TOROC, played a planning and management role in passive security arrangements (access control, CCTV system), control of merchandise, and management of accreditation and permits, as well as supporting the Police in implementing active security measures.

Earlier involvement of law enforcement personnel in the run-up to the Games would have made it possible to provide more Event-specific training for the officers involved. A smaller number of police agents and military staff trained specifically in Games security might have resulted in smoother access arrangements and mag & bag controls.

The planning and management of workplace safety and fire-prevention and fire fighting measures, was undertaken by TOROC, supported by the Fire Brigade and external advisors.

Funzione: Sicurezza e Safety

Responsabile: Giovanni Pulice
Direzione di riferimento: Coordinamento Sicurezza e Servizi, Giovanni Pulice
Inizio attività: settembre 2002
Staff Games-time: 224 dipendenti, 1.536 volontari

La missione della funzione Sicurezza aveva principalmente tre focus: assicurare il controllo e la sicurezza di tutte le persone coinvolte nell'Evento Olimpico (Famìglia Olimpica, atleti, spettatori e Sponsor) e di tutti i loro beni, in cooperazione con il CIO, le Federazioni Internazionali, le autorità nazionali e locali di Pubblica Sicurezza e Protezione Civile; garantire la protezione al quartier generale e agli uffici TOROC, alle Venue Competitive e non, ai trasporti e a tutto il sistema di ricettività dedicato alla Famiglia Olimpica, ai Media e agli Sponsor prima, durante e dopo lo svolgimento dei Giochi; assicurare il legame e i contatti con il Gruppo di Pianificazione della Sicurezza Olimpica, coordinato dal Prefetto di Torino.

La Funzione ha adottato una suddivisione interna in tre divisioni: Sicurezza dei Giochi, Protezione e tutela dei beni, Servizi Generali.

Molti i compiti specìfici e le attività della funzione Sicurezza dei Giochi:

- assicurare l'integrazione nella pianificazione e nell'organizzazione della sicurezza Olimpica tra TOROC, CIO, Federazioni Internazionali, Comitati Olimpici Nazionali, autorità nazionali e locali responsabili della sicurezza (incluse le Forze dell'Ordine), attraverso lo scambio di informazioni e il controllo delle scadenze;
- rilevare e pianificare, in coopcrazione con il Governo, i fattori e gli elementi strategici caratterizzanti i vari Siti Olimpici, e prendere le decisioni operative per alcune specifiche Funzioni;
- in collaborazione con Governo, Autorità per la Pubblica Sicurezza e Direzione Tecnologie di TOROC, pianificare e supervisionare la realizzazione di infrastrutture, sistemi e impianti tecnici a supporto della sicurezza ("Integrated Security System") e definire i relativi manuali operativi;

Function: Security & Safety

Manager: Giovanni Pulice
Reported to: Security and Services coordination, Giovanni Pulice
Start of activity: September 2002
Games-time staff: 224 salaried staff 1,536 volunteers

The task of the Security function was threefold: to monitor and ensure the safety of all persons involved in the Olympics (athletes, the Olympic Family spectators and Sponsors) and their property in co-operation with the IOC, the international Federations, and national and local Law Enforcement and Civil Protection agencies; to protect TOROC HQ and offices, the Venues (both competition and non-competition), and the transport and hospitality arrangements made for the Olympic Family the Media and Sponsors before, during and after the Games; and to maintain close contact with the Olympic Security Planning Group co-ordinated by the Prefect of Torino.

The Function was sub-divided into three branches: Games Security Asset Protection, General Services.

The tasks and responsibilities of the Games Security branch were many and varied:

- *to ensure cooperation in planning and organising Olympic Security between TOROC, the International Federations, the IOC, the NOCs, and the national and local authorities involved in security and law enforcement (including the Police), through exchanges of information and control of deadlines;*
- *to identify and make provision, in co-operation with the Government, for strategic factors and elements peculiar to the various Olympic Venues, and take operational decisions concerning some specific Functions;*
- *in collaboration with the Government, Law Enforcement Agencies and TOROC's Technology Department to plan and supervise the setting up of technical facilities, systems and installations in support of security (i.e. an Integrated Security System), and prepare the related operating manuals;*
- *to develop procedures for accreditation, Venue access and checks on persons, vehicles and property, and organise appropriate staff training;*

- sviluppare le procedure di accredito, accesso alle Venue e controllo delle persone, dei veicoli e degli oggetti, organizzando la relativa formazione del personale;
- assicurare la sicurezza durante gli Sport Event nonché sviluppare e implementare piani e relative misure di sicurezza nelle Venue durante i Giochi, in accordo con le Forze dell'Ordine.

Inoltre, questa divisione ha offerto supporto al Governo nella valutazione dei rischi dell'evento Olimpico, identificando misure di prevenzione e correzione in accordo con le autorità pubbliche, e ha garantito il recupero di oggetti e impianti a conclusione dei Giochi, al fine di assicurarne un potenziale riutilizzo.

L'area Protezione e Tutela dei Beni ha invece garantito i servìzi di sicurezza interna per gli uffici operativi TOROC, il servizio di prevenzione incendi, i piani dì evacuazione e il controllo accessi e sorveglianza. In accordo con le funzioni Logistica, Risk Management, Infrastnitture & Utilities, essa ha definito linee guida, piani e sistemi di protezione dei beni e delle attività di TOROC. In collaborazione con le Forze dell'Ordine, ha assicurato i servizi dì sicurezza in occasione di eventi, incontri organizzati da TOROC e Sport Event. La divisione inoltre, ha garantito tutte le misure di sicurezza definite dalle leggi sulla pubblica sicurezza, la corretta applicazione delle Leggi sulla prevenzione e protezione (Digs. 626/94), sulla privacy (Digs. 196/03) e ha assicurato i servizi dì prevenzione e protezione in accordo con la Legge Italiana (Digs. 626/94, D.M. 19/8/96 and D.M. 18/3/96).

Le attività di sicurezza sono state svolte presso tutte le Venue Competitive, i tre Villaggi Olimpici, l'International Broadcasting Centre, il Main Press Centre, gli uffici e gli hotel del CIO, lo Stadio Olimpico, la Piazza delle Medaglie, il quartier generale e gli uffici TOROC. Per svolgere questa attività la Funzione ha utilizzato diversi sistemi: i sistemi anti intrusione CCTV, le macchine a raggi X per effettuare lo screening di borse e pacchi, i metal detector e le palette "hand wand" per effettuare i controlli sulle persone, i sistemi Rainbow, i sistemi di video sorveglianza TVCC . In dettaglio, sono stati utilizzati 463 metal detector, 202 macchine a raggi X, 948 hand wand e 691 radio.

Durante i Giochi, l'area sicurezza di ogni Venue comprendeva - procedendo dall'esterno verso l'interno - un'area controllata (detta Urban Domain) esterna alla Venue, in cui Sicurezza non era direttamente responsabile. Cera poi un cosiddetto Soft Ring (o zona di controllo secondario della sicurezza), che fungeva da anello di sicurezza più esterno attorno alla Venue, non fisicamente delimitato, entro il quale risiedeva il punto di controllo dei permessi per i veicoli.

- *to provide security during the Sports Events, and to plan and implement security measures at the Venues during the Games, in close collaboration with Law Enforcement Agencies.*

This division also provided support to the Government in assessing the risks associated with the Olympics, identifying preventive and corrective measures in consultation with the public authorities, and undertook to recover property and equipment at the conclusion of the Games, with a view to its subsequent reuse.

The Asset Protection branch, meanwhile, was responsible for internal security services for TOROC's operational offices, the fire prevention service, evacuation plans and access control, and surveillance. Working in conjunction with the Logistics, Risk Management and Infrastructure & Utilities functions, it drew up guidelines, plans and systems for protecting TOROC assets and activities. In collaboration with Law Enforcement Agencies, it provided security services during events and meetings organised by TOROC, and during the Sport Events. This division was also responsible for all security measures set out in laws on public safety and the correct application of laws on prevention and protection (Decree Law 626/94) and privacy (Decree Law 196/03), and provided prevention and protection services in accordance with Italian Law (Decree Law 626/94 and Ministerial Decrees 19/8/96 and 18/3/96).

Security measures were implemented at all Competition Venues, the three Olympic Villages, the International Broadcasting Centre, the Main Press Centre, IOC offices and hotels, the Olympic Stadium, Medals Plaza, and TOROC HQ and offices. In performing these activities, the Function adopted several different systems:

CCTV anti-intrusion systems, X-ray machines to screen bags and packages, metal detectors and hand wands for checks on persons, Rainbow systems, and CCTV video surveillance systems. 463 metal detectors, 202 X-ray machines, 948 hand wands and 691 radios were used,

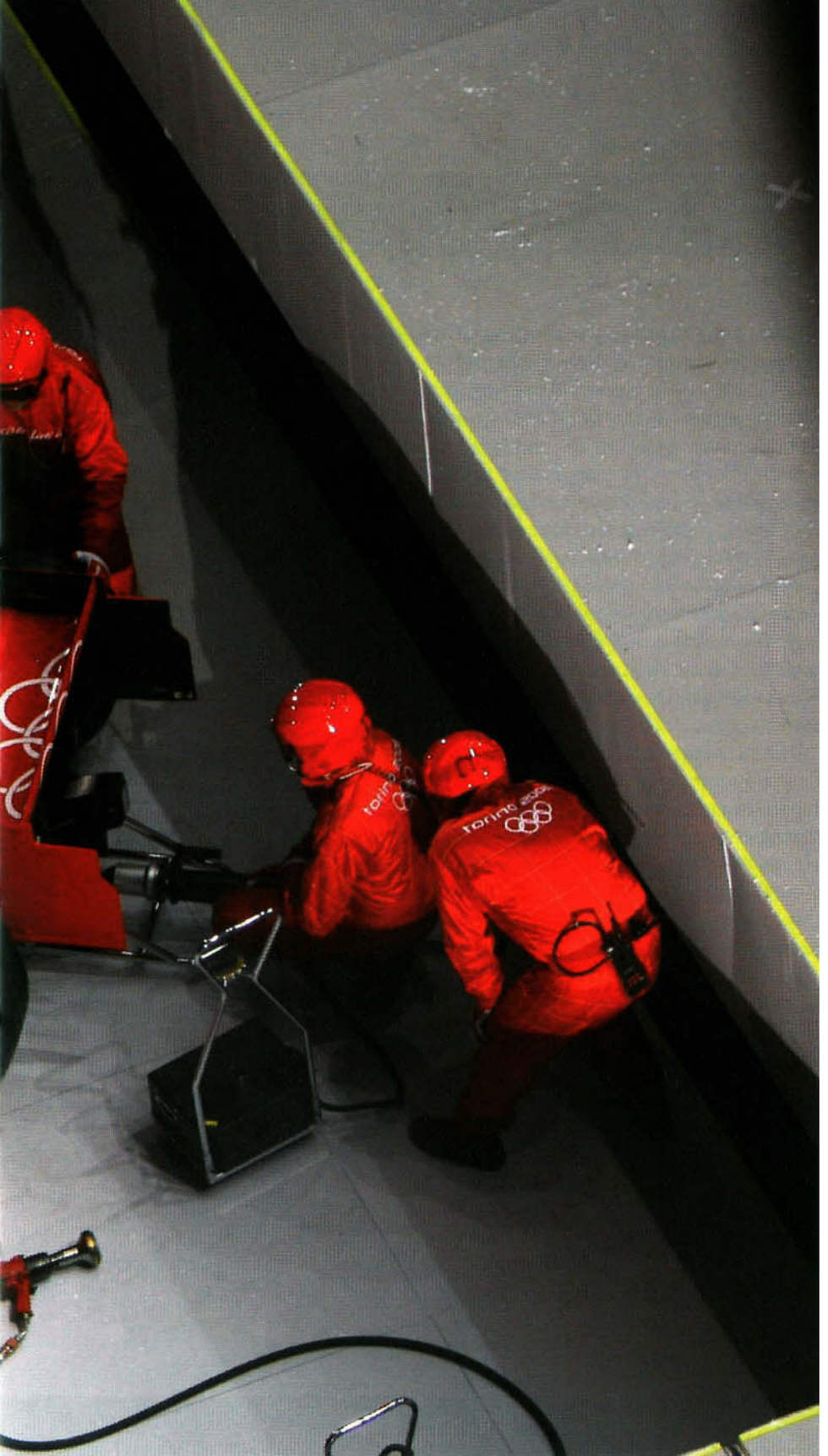
During the Games, security at each Venue was organised by zones, becoming tighter with proximity to the Venue itself. First came a controlled area known as the Urban Domain, external to the Venue, for which the Security function was not directly responsible. Then came the Soft Ring, an area under secondary security control, which acted as an external security ring round the Venue, not physically delimited, and included the vehicle check point. Then came the Hard Ring, or main security control zone, the true security perimeter round the Venue, physically marked off by a security barrier protecting Venue operational areas.

Il cosiddetto Hard Ring (o zona di controllo principale della sicurezza) era il perimetro di sicurezza vero e proprio intorno alla Venue, fisicamente delimitato da una barriera di sicurezza che proteggeva le zone operative della Venue.
Nel caso specifico dei Villaggi Olimpici era prevista anche una misura di sicurezza aggiuntiva apposita, detta anello di sicurezza (Security Ring).
L'ingresso di cose e persone nelle Venue veniva regolato da una serie di misure di controllo e i requisiti di accesso ai Siti Olimpici era no stabiliti da una specifica procedura TOROC. Inoltre, per evitare qualsiasi tipo di minaccia alle Venue, le Forze dell'Ordine determinavano livello e tipologia dello screening di sicurezza richiesto. Le aree operative del Venue Access & Control erano quattro: lo screening di sicurezza sulle persone accreditate e non, i controlli dei permessi di circolazione situati sulle Corsie Olimpiche in prossimità di ogni Venue, lo screening di sicurezza sui veicoli e lo screening di sicurezza su materiali e merci. Nelle Venue era poi presente un servizio di perlustrazione, attivato in collaborazione tra la divisione Sicurezza dei Giochi e Forze dell'Ordine.
L'obiettivo di fondo della funzione Sicurezza, in collaborazione con le autorità italiane e con le Forze dell'Ordine, è stato quindi quello di assicurare ai Giochi Olimpici un ambiente sicuro e protetto, in un contesto internazionale in cui il terrorismo rappresenta ormai una costante minaccia specifica per i grandi eventi sportivi e non solo,
Per tale motivo l'importanza di una pianificazione strategica della sicurezza alle Olimpiadi ha ricoperto un'importanza fondamentale già evidenziata da Torino in fase di candidatura.

In the case of the Olympic Villages, a further additional security zone was set in place, known as the Security Ring.
Entry of persons and objects to the Venue was thus regulated by a series of control measures, and requirements for accessing the Olympic Venues were laid down in a specific TOROC procedure, To avoid any threat to the Venues, the Law Enforcement Agencies established the level and type of security screening required. There were four areas of Venue Access & Control: security screening of all accredited and non-accredited personnel, checks on traffic permits on the "Olympic Lanes" near each Venue, security screening of vehicles, and screening of materials and goods. At the Venues there was also a patrol system, jointly organised by the Games Security division and the Law Enforcement agencies.

The basic objective of the Security function, working with the Italian authorities and law enforcement agencies, was to ensure a safe, protected environment for the Olympic Games, in an international context in which terrorism is now a constant threat to major sporting and non-sporting events. For this reason, strategic security planning for the Olympics was of fundamental importance, a consideration highlighted by Torino as early as the candidature phase.

torino 2006
torino 2006
torino 2006



La Tecnologia_*Technology*

Tecnologie_*Technology*

Tecnologie_*Technologies*

Soluzioni e partner affidabili

Il funzionamento delle infrastrutture tecnologiche, delle telecomunicazioni e di Internet, la gestione e la diffusione dei risultati: questi i compiti della Direzione Tecnologie, suddivisa in quattro aree corrispondenti. Lo scopo era fornire servizi e soluzioni tecnologiche sicure ed affidabili: la tecnologia al servizio dei Giochi e non viceversa, quindi nessuna scelta all'avanguardia, nessuno "showcasing" ma solo applicazioni certe, che funzionassero come ci si aspettava.

E cosi è sfato, con il fondamentale supporto degli Sponsor tecnologici delle diverse aree. Una novità rispetto all'organizzazione delle tecnologie di altri Comitati è stata l'identificazione precìsa di responsabiltà e ruoli del Timing & Scoring, core business tecnologico dei Giochi. Una Funzione che si è dedicata esclusivamente a trovare soluzioni per gestire e fornire risultati e tempi, andando incontro alle diverse esigenze dei broadcaster, delle Federazioni, degli arbitri e giudici di gara.

Un punto di forza è stata l'integrazione del personale di Tecnologie di TOROC con quello dei partner, senza il cui apporto non si sarebbero potuti raggiungere i risultati ottenuti, partendo da un'attenta pianificazione sino a giungere al via dei cronometraggio al cancelletto di partenza della discesa libera, per citare un esempio su centinaia.

Una Direzione nella quale il Project Management è stato la base della successiva realizzazione delle infrastrutture tecnologiche.

Un'osservazione su Internet: se i team di programmazione e assistenza tecnica e il team redazionale per la realizzazione dei contenuti rispondono alla stessa Direzione, il coordinamento risulta più semplice ed il servìzio ottimizzato.

Reliable solutions and partners

The smooth operation of technological facilities, telecommunications and the Internet and the management and dissemination of competition results: these were the responsibilities of the Technology Department which was divided into four corresponding areas, its task was to provide safe and reliable technological services and solutions: technology at the service of the Games, not the other way round. Hence no ground-breaking choices, no "showcasing" just tried-and-tested applications for reliable performance.

And this was in fact achieved, thanks to the all-important support of technology Sponsors in the various areas.

A new development in the organistion of the Technologies Department was the creation of a Timing & Scoring Function with a distinct role and responsibilities. A key activity in any Games, this Function focused exclusively on managing and reporting rankings and times, to meet the differing needs of broadcasters, Federations, referees and judges.

One of the strengths of this Department was the integration of its own staff with those of Partners, without whose contributions such good results would not have been achieved:from the planning stage to the start of time-keeping at the downhill start gate - to mention just one example among hundreds.

In this Department Project Management was the key to the subsequent implementation of technological facilities.

One point regarding the internet: co-ordination would be simpler and the service improved if the programming and technical support teams and the editorial team responsible for the production of content reported to the same Department.

Funzione: Information Technology

Responsabili: Stefano Sandri
Direzione di riferimento: Coordinamento Tecnologie e Infrastrutture, Enrico Frascari
Inizio attività: gennaio 2001
Staff Games-time: 227 dipendenti, 4 volontari

La funzione Information Technology era suddivisa in 5 diverse aree funzionali: Business Systems (sistemi d'impresa), Games Management Systems (sistemi per la gestione dei Giochi), Technical Services (servizi tecnici), Information Technology Security (sicurezza IT), Implementation and Operations (gestione operativa). Tutte le aree erano concepite per accogliere al loro interno il personale di fornitori e Sponsor.
Il compito dell'area Business Systems è stato quello di fornire sistemi e applicativi per supportare le attività interne di TOROC legate alla gestione amministrativa (finanza, acquisti e commerciale, logistica, applicativi per i clienti), nonché alla gestionale di documenti e procedure. Il gruppo aveva l'incarico di predisporre applicativi affidabili e soluzioni basate su tecnologie consolidate.
Nel dettaglio, per la gestione di tali attività quest'area ha fornito:

- "DIAPASON" un sistema informativo ERP (Enterprise Resource Planning), prodotto dal Gruppo Formula di Torino. TOROC ha scelto di utilizzare un sistema informativo di tipo ERP per coprire la maggior parte delle esigenze di tipo amministrativo/gestionale. DIAPASON è stato infatti utilizzato per la contabilità, l'approvvigionamento e gli acquisti, la pianificazione finanziaria, la reportistica, la gestione dei beni immobili, il sistema di fatturazione, quello relativo agli ordini di sponsor e licenziatari e le royalties per CIO e CONI;
- un catalogo Intranet per la raccolta delle esigenze delle Funzioni TOROC in termini di prodotti e servizi, gestito dalle funzioni Procurement e Logistica;
- sistemi per la logistica che permettevano a TNT (fornitore logistico di TOROC) di ricevere le richieste di consegna dei materiali alle Venue direttamente dal Web;
- un sistema per la gestione di "Rate Card" (il programma che aveva il compito di procurare ai clienti Olimpici, al miglior prezzo sul mercato, beni e servìzi aggiuntivi non ricompresi nell' Host City Contract) simile a quello utilizzato dal Comitato Organizzatore di Atene 2004;

Function: Information Technology

Manager: Stefano Sandri
Reported to: Coordination Technologies and Infrastructures, Enrico Frascari
Start of activity: January 2001
Games-time staff: 227 salaried staff, 4 volunteers

The Information Technoiogy Function was subdivided into 5 different operational areas: Business Systems, Games Management Systems, Technical Services, Information Technology Security and Implementation and Operations. Each area was run in such a way that suppliers and Sponsors personnel could be included in its work.
The Business Systems area was responsible for supplying systems and applications in support of TOROC's internal administration (finance, sales and purchasing, logistics, client applications) and management of documentation and procedures. Its task was to provide reliable solutions and applications based on tried-and-tested technology
To manage these activities, Business Systems supplied:

- *"DIAPASON" an ERP (Enterprise Resource Planning) information system produced by Gruppo Formula of Torino, which TOROC chose to cover most of its administrative/managerial needs. In fact, DIAPASON was used for accounting, procurement and purchasing, financial planning, reporting, management of real estate, the invoicing system, the system for handling sponsors' and licensees' orders, and royalties for IOC and the Italian NOC;*
- *an Intranet based catalogue for logging the needs of the TOROC Functions in terms of products and services, managed by the Procurement and Logistics functions;*
- *logistics systems to enable TNT (logistics provider to TOROC) to receive requests for delivery of equipment to the Venues direct from the web;*
- *a "Rate Card" management system (used for finding Olympic clients the best market prices for additional goods and services not included in the Host City Contract), similar to that used by the Athens 2004 Organising Committee;*
- *a system developed to share information between the various TOROC Functions, to enable them to publish their own operating documents (policies, procedures, etc.) and to read, comment on, and approve those of the other Functions;*
- *the "TRIS" system used by TOROC's Main Operations Centre to monitor problems*

- un sistema sviluppato per condividere le informazioni tra le varie Funzioni TOROC, che permetteva loro sia di pubblicare i propri documenti operativi (policy, procedure, ecc), sia dì conoscere, commentare e approvare quelle delle altre Funzioni;
- "TRIS" il sistema utilizzato dal Centro Operativo Principale (Main Operations Centre - MOC) di TOROC per monitorare le criticità durante i Giochi. Il sistema consisteva in un'applicazione *web-based* grazie alla quale ogni utente poteva vedere, modificare, inserire e inoltrare segnalazioni di criticità ripartite per Funzione o Venue;
- "TATS" (Technology Assets Tracking System), uno strumento di gestione finanziaria integrato all'ERP, concepito per tracciare l'intera storia di ogni bene aziendale.

Secondo quanto stabilito dalle linee guida del CIO, l'area Games Management Systems aveva quale obiettivo la fornitura di applicativi e soluzioni per gestire l'organizzazione e le necessità operative dei Giochi, attraverso il supporto agli utenti delle diverse aree funzionali. Le attività principali erano, da un lato, la progettazione, il testing e il rilascio di applicativi e sistemi; dall'altro, l'erogazione agli utenti di un buon livello di servìzio e del miglior supporto operativo (sia agli utenti nelle Venue sia a livello centrale, attraverso un help desk) oltre alla gestione e risoluzione di eventuali problemi. Una parte di questi applicativi sono stati sviluppati internamente, altri sono stati forniti da società esterne, tra le quali Atos Origin.

Alle Funzioni TOROC e ai vari clienti Olimpici, Games Management Systems ha fornito sistemi per la gestione di: accrediti, personale e volontari (compresa la distribuzione delle uniformi), registrazione atleti e qualificazioni, trasporti, arrivi & partenze, servizi medici, protocollo, pass per l'accesso alle Venue, reportistica. Tra i clienti e i fornitori esterni con cui il team ha lavorato ricordiamo la Questura, il Ministero Affari Esteri, Kodak, Adecco, la direzione sport del CIO e del Comitato Internazionale Paralimpico.

Sulla scorta delle precedenti esperienze Olimpiche, quest'area ha inoltre introdotto nel proprio piano di attività un nuovo strumento, il "Business Process Description", utile per evidenziare le necessità degli utenti.

Il compito dell'area Technical Services è stato di progetta re, implementare e mantenere i servizi e l'infrastruttura tecnologica necessaria per ospitare gli applicativi e i servizi per i Giochi nonché la rete di amministrazione (Admin Network). Riguardo alla rete di amministrazione rivolta a tutti gli utenti del Comitato Organizzatore, Technical Services ha erogato servizi quali sistemi di e-mail e gestione documenti, servizi e

arising during the Games, This was a web-based application, thanks to which any user could view, amend, input and forward information about such problems, classified by Function or Venue;
- *"TATS" (Technology Assets Tracking System), a financial management system integrated with the ERP, designed to trace the entire history of all company assets.*

In accordance with IOC guidelines, the purpose of the Games Management Systems area was to provide solutions and applications for managing the organisation and operational requirements of the Games by providing support to users of the various functional areas, its principal activities were, on the one hand, planning, testing, and launching applications and systems. On the other hand, it provided users with a good level of service and the best possible support (via a help desk, for both Venue and central users), in addition to managing and solving any problems. Some of these applications were developed internally others were provided by external companies, such as Atos Origin.

Games Management Systems provided the TOROC functions and various Olympic clients with systems for managing accreditation, personnel and volunteers (including the distribution of uniforms), registration of athletes and qualification, transport, arrivals and departures, medical services, protocol, Venue passes, and reporting. The external clients and suppliers with whom the team worked included Police Headquarters, the Ministry of Foreign Affairs, Kodak, Adecco, IOC sports management, and the International Paralympic Committee.

Drawing on previous Olympic experience in this area, the group also introduced a new "Business Process Description" application into its activity plan, useful for highlighting user requirements.

The Technical Services area was responsible for planning, implementing and maintaining the services and technological infrastructure required for hosting Games applications and services, and for the administrative network (Admin Network). Where the administrative network designed for all Organising Committee users was concerned, Technical Services provided services such as e-mail, document management, financial management applications, databases, printing and file servers, facility management systems, anti-virus services, call management systems, and back-up and patch delivery systems.

As regards Games infrastructure, Technical Services provided a Games management system to deal with accreditation, arrivals and departures, medical services, protocol,

applicativi per la gestione finanziaria, sistemi database, server di stampa e per i file, sistemi di *facility management*, monitoraggio e distribuzione software, servizi antivirus, sistemi di *call management*, *backup* e *patch delivery*.

Per quanto concerne l'infrastuttura dei Giochi, Technical Services ha fornito il sistema di gestione dei Giochi che includeva accrediti, arrivi e partenze, servizi medici, protocollo, registrazione atleti e qualificazioni, sistemi informativi e organizzativi del personale, trasporti, il modulo per la creazione dei report sistemi per la diffusione delle informazioni e il sistema per la gestione dei risultati nato dalla fusione del sistema "Timing & Scoring" con il sistema dei risultati provenienti dalie Venue.

Technical Services ha deciso strategicamente di consolidare hardware e software basandosi su soluzioni tecnologiche già consolidate e testate (Windows 2000 High Availability, Sun Cluster 3.1, Solaris 9, ecc.), piuttosto che puntare su nuove tecnologie. Si è rivelata vincente anche la scelta di attivare connessioni Wi-Fi solo per l'amministrazione della rete.

L'area IT Security assicurava l'integrità, la disponibilità e la privacy di tutti i dati elettronici che passavano e risiedevano nell'infrastruttura tecnologica di TOROC.

Gli obiettivi del team erano, quindi, di analizzare e comprendere le esigenze del Comitato, definire il modello di sicurezza e i target, implementare la migliore soluzione tecnica, aiutare gli utenti TOROC nell'attività quotidiana nonché svolgere attività di auditing e monitoraggio dei sistemi.

Per motivi di convenienza economica e strategica, IT Security ha fatto il più possibile ricorso a soluzioni *Open Source*.

Infine, Implementation and Operations aveva il compito di gestire tutti gli aspetti logistici, di implementazione e di mappatura dei beni e delle apparecchiature di Information Technology seguendo il loro percorso dal magazzino fino agli utilizzatori finali. Il team aveva responsabilità in materia di coordinamento e gestione logistica, gestione degli asset aziendali, controllo qualità e centro riparazioni, laboratorio di assemblaggio PC, distribuzione software, implementazione operativa nelle Venue. La sfida principale di quest'area è stata quella di coordinare anche alcune attività che normalmente esulano dalle responsabilità di una divisione IT.

registration and qualification of athletes, personnel information and organisation, transport report writing, the dissemination of information and results management (by merging the Timing & Scoring system with the Venue results system).

Technical Services took the strategic decision to consolidate hardware and software by adopting tried-and-tested technological solutions (Windows 2000 High Availability Sun Cluster 3.1, Solaris 9, etc.), rather than going for new technology. The decision to use Wi-Fi connections only for network administration proved to be a wise choice.

The IT security area was responsible for the integrity availability and privacy of all electronic data in the technological infrastructure used by TOROC. The team's aims were therefore to analyse and understand the needs of the Committee, define security models and targets, implement the best technical solution, and assist TOROC users in their daily activities, as well as auditing and monitoring the systems.

For reasons of economic and strategic convenience, IT Security used Open Source solutions whenever possible.

Lastly the task of implementation and Operations was to deliver and keep tabs on IT equipment and assets, following its progress from warehouse to final user. The team was responsible for logistical management and co-ordination, management of corporate assets, quality control, the repair centre, the PC assembly laboratory software distribution, and operational implementation at Venues. The main challenge for this area was the need to co-ordinate a number of activities which do not normally fall within an IT division's remit.

Funzione: Telecomunicazioni

Responsabile: Etienne Kessler
Direzione di riferimento: Coordinamento Tecnologie e Infrastrutture, Enrico Frascari
Inizio attività: Novembre 2001
Staff Games-time: 80 dipendenti, 300 volontari

Il compito della funzione Telecomunicazioni è stato di provvedere a tutti i servizi di telecomunicazione, principalmente wireline e wireless, necessari alla realizzazione dei Giochi.
Gli utenti principali interessati dai servizi sono stati: TOROC (personale, volontarie fornitori), TOBO (Torino Broadcasting Organisation) e i clienti Rate Card (Comitati Olimpici Nazionali, delegati tecnici, giornalisti della carta stampata accreditati, emittenti radiotelevisive, Famiglia Olimpica e Paralimpica, Sponsor).
Al suo interno, la Funzione è stata suddivisa in quattro aree: Programme Management, Servizi Wireline (sistemi di telecomunicazione via cavo), Servìzi Wireless (sistemi dì comunicazione senza fili), TV & Elettronica.
La gamma dei servizi offerti includeva:

Servizi Wireline

- linee telefoniche private e segreterie;
- linee pubbliche di rete telefonica analogica (Public Switched Telephone Network-PSTN);
- linee ISDN (Integrated Services Digital Network);
- accesso Internet con linee ADSL (comunicazione digitale tramite rete telefonica ordinaria o Asymmetric Digital Subscriber Line);
- linee dedicate;
- circuiti internazionali e nazionali;
- gestione reti di dati;
- cablaggio.

Servizi Wireless

- noleggio e assistenza telefoni cellulari;
- traffico mobile voce e dati;
- coordinamento frequenze;

Function: Telecommunications

Manager: Etienne Kessler
Reported to: Coordination Technologies and Infrastructures, Enrico Frascari
Start of activity: November 2001
Games-time staff: 80 salaried staff, 300 volunteers

The task of the Telecommunications function was to provide all the TLC services, principally wireline and wireless, required for the Games.
The principal users of these services were TOROC (personnel, volunteers and suppliers), TOBO (Torino Broadcasting Organisation) and Rate Card customers (the NOCs, technical delegates, accredited print media journalists, radio & TV broadcasters, the Olympic and Paralympic Family, and Sponsors).
The Function was divided into four separate areas: Programme Management, Wireline Services (i.e. TLC services via cable), Wireless Services (not dependent on cables), TV & Electronics.

The range of services provided included:

Wireline Services

- *private phone lines and answering machines;*
- *PSTN lines (Public Switched Telephone Network);*
- *ISDN lines (Integrated Services Digital Network):*
- *Internet access via ADSL lines (Asymmetric Digital Subscriber Line);*
- *dedicated lines;*
- *national and international circuits;*
- *data network management;*
- *cabling.*

Wireless Services

- *mobile phone rental and assistance;*
- *mobile voice and data traffic;*
- *frequency coordination;*
- *private mobile radio service;*
- *Wi-Fi service.*

- servizio privato di radio mobile;
- servizio Wi-Fi.

TV e applicativi elettronici
- "public address";
- videoboard ;
- sistemi "wired intercom";
- TV via cavo (CATV);
- noleggio apparecchiature di elettronica di consumo.

Nel complesso, il numero totale di servizi erogati ammonta a più di 40,000: 12.000 linee PABX, 900 linee PSTN, 800 linee ISDN, 600 linee ADSL, 9.400 linee di telefonia mobile, 100 circuiti dati, 1.000 linee telefoniche a pagamento, 1.200 accessi mensili WiFi, 6.700 accessi radio, 8.000 accessi per la TV via cavo.
Il numero totale di beni e attrezzature gestite ammonta a più di 37.000 (accessori non inclusi): 6,400 apparecchiature radio del sistema TETRA, 8.000 telefoni cellulari, 8.000 televisori, 160 schermi al plasma, 13.000 telefoni, 1.000 telefoni a pagamento, 600 modem ADSL, 600 commutatori e routers.

Per garantire il livello di servizio concordato, il team di Telecomunicazioni ha monitorato costantemente gli sviluppi delle reti di comunicazione:
Linee via cavo
- dorsali: 2 hub principali a Torino, 34 terminali presso le Venue, 250 chilometri di cavi in fibra ottica;
- reti di dati: 5 hub di dati, 8.000 porte-dati attive;
- telefonia privata: 2 hub principali presso l'International Broadcasting Organisation e il Quartier Generale di TOROC, 33 PABXs.

Linee Wireless
- radio mobile privata: 13 stazioni base, 1 communtatore principale;
- rete di telefonia mobile: 30 stazioni base.

Sono state processate più di 2.000 richieste di frequenze radio.

Nella fase preparatoria dei Giochi, la funzione Telecomunicazioni ha applicato lo schema tradizionale "plan, build, run" ("pianificare, costruire e far funzionare").
La fase di pianificazione è iniziata alla fine del 2001 con l'osservazione diretta dei

TV and electronic applications
- *public address systems;*
- *videoboard;*
- *wired Intercom systems;*
- *cable television (CATV);*
- *rental of consumer electronic equipment.*

Overall more than 40,000 services were laid on: 12,000 PABX lines, 900 PSTN lines, 800 ISDN lines, 600 ADSL lines, 9,400 cell phone lines, 100 data circuits, 1,000 pay phone lines, 1,200 monthly WiFi accesses, 6,700 radio accesses, 8,000 CATV accesses. More than 37,000 items of equipment were managed (excluding accessories): 6,400 TETRA system radio devices, 8,000 mobile phones, 8,000 TV sets, 160 plasma screens, 13,000 phones, 1,000 pay phones, 600 ADSL modems, 600 switches and routers.

To ensure the agreed level of service, the Telecommunications team constantly monitored developments in the communications networks:
Cable lines
- *backbones: 2 main hubs in Torino, 34 terminals at Venues, 250 km of fibre optic cable;*
- *data networks: 5 data hubs, 8,000 active data ports;*
- *private phone lines: 2 main hubs at the International Broadcasting Organisation and TOROC HQ, 33 PABXs.*

Wireless lines
- *private mobile radio: 13 base stations, 1 main switch;*
- *mobile phone network: 30 base stations.*

In addition, more than 2,000 requests for radio frequencies were processed.

During the run-up to the Games, the Telecommunications function followed the classic pattern - plan, build, run. The planning phase began at the end of 2001 with direct observation of the Games at Salt Lake City. The building phase started in mid-2003, with the installation in the Olympic Valleys of the first stretches of fibre-optic cable for the network backbone, and continued until the start of the Games. The running phase started on 2 January 2006 with the opening of the first Media Villages and ended on 19 March, on closure of the Paralympic Games.
On a strategic level, the decision to outsource some activities required a series of

Giochi di Salt Lake; successivamente, a metà del 2003, con l'installazione nelle Valli Olimpiche dei primi chilometri di fibra della dorsale di rete, è iniziata la fase di costruzione che è proseguita fino all'inizio dei Giochi. La fase dì funzionamento è cominciata il 2 gennaio 2006 con l'apertura dei primi Villaggi Media e si è conclusa il 19 marzo, ai termine dei Giochi Paralimpici.
Sul piano strategico, la scelta di affidare alcune attività in outsourcing ha imposto una fitta serie di controlli, attuati sia attraverso il monitoraggio costante dei progetti che con la presenza dei team degli Sponsor negli uffici TOROC. A tale proposito va ricordato che la crisi attraversata dal mercato delie telecomunicazioni negli anni 2002-2003 ha reso particolarmente complicata la ricerca di potenziali sponsor dei Giochi in quest'ambito. Per risolvere il problema, il Comitato Organizzatore ha scelto di suddividere il piano delle telecomunicazioni in diversi sotto-progetti e di ricercare uno sponsor per ognuno di essi. In seguito è stato raggiunto un accordo globale con Telecom Italia, che però non è stata in grado di fornire alcuni servizi (per es. di telefonia privata, "pay phones" ecc.) cui ha dovuto provvedere TOROC stesso.
Di norma durante un grande evento, l'approccio tecnologico tende a essere piuttosto conservatore e a non introdurre grandi innovazioni. Tuttavia, a Torino 2006, per la prima volta nella storia dei Giochi Olimpici, è stato adottato il Wi-Fi come principale sistema di trasmissione per i media. Questa scelta ha segnato un importante successo per la funzione Telecomunicazioni.

careful checks, performed through constant project monitoring and the presence of Sponsors' teams in the TOROC offices. In this respect it needs to be pointed out that the crisis experienced by the TLC market in the period 2002-2003 made it very hard to find Games' Sponsors in this field. To solve the problem, the Organising Committee decided to divide the telecommunications plan into several sub-projects, identifying a sponsor for each. Subsequently, an overall agreement was reached with Telecom Italia, which was nevertheless unable to supply certain services (e.g. private phone lines, pay phones etc.), which TOROC had to provide for itself.

Usually during any major event, the technological approach tends to be somewhat conservative, shunning great innovations. However, during Torino 2006, for the first time in the history of the Olympic Games, Wi-Fi was adopted as the lead transmission system for the Media - a great achievement for the Telecommunications function.

Funzione: Timing, Scoring and Results

Responsabile: Paul Lee
Direzione di riferimento: Coordinamento Tecnologie e Infrastrutture, Enrico Frascari
Inizio attività: febbraio 2003
Staff Games-time: 35 dipendenti, 460 volontari

Il compito della funzione Timing, Scoring and Results è stato di raccogliere, aggrega re, presentare e distribuire i risultati ufficiali dei Giochi Olimpici attraverso vari canali, assicurandone la diffusione in tempo reale. Nell'ambito delle responsabilità della Funzione ricadevano anche l'attività di progettazione, test e implementazione dei sistemi informativi e la gestione del contratto con Omega. Quest'ultimo includeva la pianificazione, approvvigionamento, installazione e disinstallazione dei tabelloni per il pubblico, dei tabelloni specifici per gli sport e di tutte le attrezzature per il cronometraggio e la registrazione dei punteggi (Timing & Scoring).
La Funzione era responsabile delle seguenti applicazioni:

- sistemi Timing & Scoring utilizzati da atleti, allenatori e Federazioni Internazionali per misurare tempi, velocità, punteggi, ecc sotto la direzione di Omega (top Sponsor per Torino 2006), inclusi i tabelloni specifici per gli sport e i sistemi di display in tempo reale per gli allenatori;
- INFO2006, lo strumento utilizzato da stampa, emittenti radiotelevisive, Famiglia Olimpica, Comitati Olimpici Nazionali, Federazioni Internazionali, ecc, in cui erano pubblicati - in una Intranet privata e protetta - i risultati e altre informazioni importanti come le qualificazioni, io storico dei risultati, il calendario gare, le informazioni meteo e sui trasporti, le biografie degli atleti e le news elaborate dal Servìzio Olimpico delle notizie;
- sistemi di diffusione delle informazioni (Information Diffusion Systems - IDS), una gamma di applicazioni per distribuire i risultati, sia in tempo reale che a livello statico, alle emittenti radiotelevisive situate nelle tribune dei siti di gara, alla stampa e alle agenzie stampa internazionali, alle Federazioni internazionali, e in generale su Internet.

In particolare, le applicazioni IDS comprendevano quattro sistemi diversi a seconda degli utenti finali e dei supporti utilizzati. Il "Commentator Information System

Function: Timing, Scoring and Results

Manager: Paul Lee
Reported to: Coordination Technologies and Infrastructures, Enrico Frascari
Start of activity: February 2003
Games-time staff: 35 salaried staff 460 volunteers

The Timing, Scoring and Results function was responsible for gathering, collating, presenting and distributing the official results of the Olympic Games through various channels, and ensuring their distribution in real time. The Function was also responsible for planning, testing and implementing information systems and managing the contract with Omega. The latter included planning, supplying, installing and uninstalling the visual displays for the public, specific sports display boards, and all the timing & scoring equipment.
The Function was responsible for the following applications:

- *the Timing & Scoring systems used by athletes, coaches and International Federations to measure times, speeds, point scores, etc. under the supervision of Omega (Torino 2006 Top Sponsor), including specific sports display boards and real-time display systems for coaches;*
- *INFO2006, serving the press, radio and television broadcasters, the Olympic Family, National Olympic Committees and International Federations, which published results over a private and protected Intranet, together with other important information such as qualifications, previous results, competition schedules, weather and transport information, athletes' biographies, and news issued by the Olympic News Service;*
- *Information Diffusion Systems - IDS, a range of applications for distributing real-time and static results to radio and television broadcasters in the stands at competition venues, international press agencies and the wider press, International Federations, and on the internet.*

In particular, the IDS applications included four systems, providing services to different groups of users and using different media. The "Commentator information System - CIS" provided real-time information on times, point scores and results on touch-screens for use by television staff and especially the commentators located

— CIS" forniva in tempo reale le informazioni su tempi, punteggi e risultati su uno schermo sensibile al tocco (touch-screen) ad uso degli operatori televisivi e, in particolare, dei commentatori, situati sìa nelle tribune delle Venue che presso l'International Broadcasting Centre. I principali compiti di TOROC in questo caso riguardavano tutti gli aspetti del sistema informativo per i commentatori, escluso lo sviluppo del software. Il "Print Distribution System - PRD" comprendeva invece il servizio di distribuzione dei risultati stampati provenienti dalle Venue a destinatari predefiniti (giornalisti della carta stampata e delle emittenti, squadre), localizzati nei diversi siti di gara o nelle strutture centrali, e l'applicativo software atto a supportare questa attività. L'"Internet Data Feed - IDF" consìsteva in una combinazione di messaggi e contenuti provenienti dal sistema informativo per i commentatori e da INFO2006, inviati in formato XML ad uso di operatori delle emittenti, Sponsor, TOROC e altri utenti. Il team IDF era responsabile di monitorare l'applicazione, in primo luogo controllando l'andamento e le connessioni tra Venue e Centro dati primario, nonché tra quest'ultimo e gli utenti finali del servizio, che per lo più lavoravano presso l'International Broadcasting Centre. Infine vi era il "Results Data Feed - RDF" che forniva i risultati in formato elettronico dedicato per le agenzie di stampa mondiali.

Complessivamente: il sistema "Timing & Scoring" ha raccolto dalle Venue competitive 191.105 dati tra punteggi e misurazioni di tempi, distanze e velocità.
INFO2006 ha avuto 5,5 milioni di pagine visitate, mentre grazie ai sistemi di distribuzione sono stati stampati e distribuiti ben 2.400.000 report e inoltrati 2.287.702 messaggi via Internet e 241.315 messaggi per i commentatori.
Riguardo alla scelte strategiche e agli elementi caratterizzanti la Funzione, è stato sicuramente decisivo poter contare sull'esperienza di partner come Atos Origin e Omega. Fondamentale è stato anche il coinvolgimento attivo e diretto di TOROC nella realizzazione dei diversi progetti, cosa che ha implicato un approccio di lavoro di gruppo con i partner e la definizione chiara di ruoli e responsabilità.

in the stands at Venues and at the International Broadcasting Centre. TOROC was responsible for all aspects of this system, excluding software development. The "Print Distribution System - PRD" meanwhile, served to distribute printed results from the Venues to predefined addressees (print media journalists, broadcasters, and teams) at the various competition venues or at central facilities, supported by its own software application. The "Internet Data Feed - IDF" distributed a combination of messages and content, in XML format, from the commentators' information system and the INFO2006 system to broadcasters, Sponsors, TOROC and other users. The IDF team was responsible for monitoring the application, in particular checking connections between Venue and primary data centre, and on to final service users, who for the most part worked in the international Broadcasting Centre. The final system was the "Results Data Feed - RDF", which supplied results to global press agencies in electronic format.

The "Timing & Scoring" system collected a grand total of 191,105 data items from the competition Venues, consisting of point scores, times, distances, and speeds. INFO2006 recorded 5.5 million hits, while thanks to the various distribution systems a total of 2,400,000 reports were printed and distributed, 2,287,702 messages sent via the internet, and 241,315 messages forwarded for commentators.

Regarding strategic decisions, the fact that the Function could count on the experience of partners such as Atos Origin and Omega was of vital importance. The active and direct involvement of TOROC in developing various projects was also fundamental, resulting in an approach based on teamwork with partners and clear definition of roles and responsibilities.

Funzione: Internet

Responsabile: Simona Saviotti
Direzione di riferimento: Coordinamento Tecnologie e Infrastructure, Enrico Frascari
Inizio attività: dalla Candidatura
Staff Games-time: 10 dipendenti, 4 volontari

Il compito della funzione Internet è stato di gestire la pianificazione, la realizzazione e il costante aggiornamento dei servizi Internet di TOROC a livello di Internet, Extranet e Intranet, con un duplice obiettivo: da un lato, assistere le funzioni interne TOROC e i loro interlocutori principali nello svolgimento delle attività pianificate, dall'altro, generare e alimentare il consenso e l'interesse verso i Giochi da parte del pubblico, dei media, degli sponsor, delle istituzioni e del mondo dello sport.

La Funzione ha assunto numerosi incarichi e in particolare si è occupata di:

- definire la strategìa, il disegno, io sviluppo e la manutenzione del sito ufficiale di Torino 2006 come strumento informativo rivolto a un target di pubblico mondiale;
- definire la strategia, il disegno, lo sviluppo e la manutenzione di tutti i siti Internet creati a supporto dei programmi di TOROC (es. Fiamma Olimpica, Volontari, Sport Event, Educazione Olimpica);
- definire il piano editoriale e la gestione dei contenuti del sito ufficiale, assicurare il continuo monitoraggio delle esigenze di aggiornamento nel rispetto della strategie di comunicazione e di "corporate identity" di TOROC;
- studiare e implementare i servìzi host e di connessione al sito, il monitoraggio della sicurezza dei dati acquisiti attraverso il sito e la manutenzione degli aspetti tecnologici;
- creare soluzioni "web-based" a supporto delle attività del Comitato Organizzatore, attraverso il corporate Internet, e dell'interazione con Partner, Fornitori e Famiglia Olimpica attraverso l'Extranet;
- definire le attività di comunicazione su Internet e gli strumenti necessari a mantenere un alto livello di attenzione (traffico), sia nel periodo estivo che nei mesi invernali precedenti ai Giochi;
- coordinare la grafica e i contenuti dei siti TOROC paralleli a quello ufficiale:

Function: Internet

Manager: Simona Saviotti
Reported to: Coordination Technologies and Infrastructures, Enrico Frascari
Start of activity: from Candidacy stage
Games-time staff: 10 salaried staff, 4 volunteers

The Internet function was responsible for planning, installing and constantly updating TOROC's Internet Extranet, and intranet services, with two aims in mind: on the one hand, to assist internal TOROC functions and their main interlocutors in their work; on the other, to build interest in and support for the Games among the public, media, sponsors, institutions, and the wider world of sport.

The Function assumed various responsibilities and was particularly concerned with:

- *defining the strategy design, development and maintenance of the official Torino 2006 website as a means of providing information to a worldwide audience;*
- *defining the strategy design, development and maintenance of all the websites created to support TOROC programmes (e.g. Olympic Flame, Volunteers, Sport Events, Olympic Education);*
- *defining the editorial plan and managing content on the official site, ensuring continuous monitoring and updating in line with TOROC's communication and corporate identity strategies;*
- *designing and implementing hosting and site connection services, monitoring the security of data acquired through the site, and maintaining the technological aspects;*
- *creating web-based solutions to support the Organising Committee's work through the corporate Internet, and its interaction with Partners, Suppliers, and the Olympic Family via the Extranet;*
- *defining internet communication activity and the tools needed to maintain a high level of interest (traffic) during the summer period and in the winter months preceding the Games;*
- *co-ordinating content and graphics on TOROC sites created to increase the public's interaction with the Organising Committee and run in parallel with the official site: Ticketing, Olympic Store, Media Area, etc,*

sito Ticketing, sito Olympic Store, area Media, ecc. creati per incrementare l'interazione del pubblico con il Comitato Organizzatore;
- supervisionare i contenuti e la grafica dei siti (link) gestiti da Sponsor, Licenziatari e Fornitori Ufficiali.

Per sviluppare al meglio il proprio programma di attività la Funzione si è organizzata in tre aree:
- Internet: che ha gestito i siti ufficiali dei XX Giochi Olimpici e dei IX Giochi Paralimpici Invernali, le domande di lavoro presso il Comitato, il sito dei volontari con le relative richieste di reclutamento, il reclutamento dei volontari per le Cerimonie, il sito dei Programma di Educazione Olimpica, il sito del Viaggio della Fiamma Olimpica con le relative richieste di reclutamento, il sito dedicato agli Sport Event del 2005, le pagine del Ticketing e quelle del Merchandising;
- Extranet: per la condivisione dati e informazioni con Sponsor e fornitori, la frequenza radio e le applicazioni di logistica;
- Intranet: che sì è occupata sia dell'Intranet aziendale sia della gestione documentale (sistema "Cyberdocs"),

Durante i Giochi la funzione Internet era organizzata in 3 team distribuiti presso strutture diverse: il Main Technology Centre (MTC) nella sede centrale di TOROC, l'Internet Data Centre (IDC) a Milano, e le singole Venue dove risiedevano un numero limitato di redattori e controllori di qualità. A capo di ogni team c'era un responsabile che controllava i processi e conduceva le operazioni. I compiti principali dei tre team erano i seguenti:
- MTC: monitoraggio del flusso di dati (Internet Data Feed), garanzia della qualità, produzione e gestione editoriale, gestione delie crisi, gestione dei micro cambiamenti;
- IDC: sviluppo delle applicazioni, gestione dei cambiamenti, hosting e monitoraggio;
- Venue (montagna e città): monitoraggio dei risultati dal vivo, convalida dei risultati e garanzia della qualità, editing e inoltro di news e dichiarazioni,

I risultati dalle Venue venivano trasmessi in tempo reale all'MTC attraverso l'Internet Data Feed fornito da Atos Origin, per essere successivamente distribuiti a un sistema di ascolto sviluppato da Telecom Italia per la pubblicazione sul

supervising the content and graphics of the sites (links) managed by Sponsors, Licensees, and Official Suppliers.

To develop the best possible programme, the Function was organised into three areas with the following responsibilities:
- ***Internet:*** *management of the official XX Olympic Winter Games and IX Paralympic Winter Games websites, job applications with the Committee, the Volunteers' site and related recruitment, volunteer recruitment for the Olympic Ceremonies, the Olympic Education Programme, the Olympic Torch Relay site and related recruitment, the dedicated site for the 2005 Sport Events, and the Ticketing and Merchandising pages;*
- ***Extranet:*** *for the sharing of information and data with Sponsors and suppliers, the radio frequency, and logistical applications;*
- ***Intranet:*** *management of the corporate intranet and documentation ("Cyberdocs" system).*

During the Games, the Internet Function was organised into 3 teams located in different buildings: the Main Technology Centre (MTC) at TOROC HQ, the internet Data Centre (IDC) in Milan, and the individual Venues, where a limited number of editors and quality controllers were stationed. Leading each team was a manager who controlled processes and directed operations. The main responsibilities of the three teams were as follows:
- ***MTC:*** *monitoring the internet Data Feed; overseeing quality production and editorial management; crisis management; management of micro-changes;*
- ***IDC:*** *developing applications, managing changes, hosting and monitoring;*
- ***Venues (mountain and city):*** *live monitoring of results, confirmation of results and quality assurance, editing and forwarding of news and statements.*

Results from the Venues were transmitted to the MTC in real time via the internet Data Feed supplied by Atos Origin, then distributed to a listening system developed by Telecom Italia for publication on the website. The MTC checked data quality and, in the event of delays or discrepancies, the Internet Duty Manager was responsible for making minor changes or forwarding requests to the MTC Results Manager or the technical team in Milan. This team was responsible for making any changes requested by the Duty Manger and for checking the system.

sito web. L'MTC controllava la qualità dei dati e, in caso di discrepanze o ritardi, l'Internet Duty Manager aveva il compito di effettuare piccoli cambiamenti oppure di inoltrare le richieste al Results Manager presso l'MTC o al team tecnico di Milano. Quest'ultimo aveva la responsabilità di realizzare il cambiamento richiesto dal Duty Manager e di ispezionare i sistemi.

Il sito web durante i Giochi di Torino 2006 ha registrato 710.845.000 di pagine visitate (il 9,4% in più rispetto ai Giochi di Atene); il record è stato raggiunto il 22 febbraio 2006 con 72 milioni di pagine visitate e 2.413.651 visite.
Per quanto riguarda il sito dei volontaria on line si sono registrati 40.479 candidati, di cui 27.460 selezionati, mentre sono state 5.244 le persone iscritte alla Web Community. Attraverso il sito di Torino 2006 sono stati raccolti ben 79.729 curricula e 21.000 iscrizioni alia selezione per i tedofori dal sito dedicato. Online sono stati venduti 162.000 biglietti e sono state raccolte 5.600 ordinazioni di prodotti di licensing sul sito dell'Olympic Store.
Riguardo alle scelte che hanno orientato l'attività della Funzione, un fattore chiave è stato creare siti diversi per progetti diversi: ciò ha consentito una fecalizzazione ottimale sui target, maggiore flessibilità e una riduzione globale dei costi.
Inoltre la Funzione ha optato per il massimo utilizzo degli applicativi esistenti, riducendo il più possibile lo sviluppo autonomo degli stessi, eventualmente adoperando nuove tecnologie. Per quanto riguarda le grandi applicazioni come quelle per l'e-commerce e il ticketing si è ricorsi all'outsourcing, coinvolgendo partner pronti ad investire in attività di marketing.
Diversamente da Atene e Salt Lake, la versione Games-time del sito di Torino 2006 era composta tutta da pagine statiche per un totale di 25.000 documenti, gestite dal Content Distribution Network.

During the Torino 2006 Games the website recorded 710,845,000 hits (9.4% more than the Athens Games); a peak was reached on 22 February 2006, with 72 million pages viewed and 2,413,651 visits.
40,479 candidates registered on line through the volunteers' website, of whom 27,460 were selected, while 5,244 people joined the web community, 79,729 CVs and 21,000 applications to be a torch-bearer were received on the dedicated site linked to the official Torino 2006 website. 162,000 tickets were sold on line, and 5,600 orders for licensed products were received on the Olympic Store site.

A key factor in Function's work was the decision to create different sites for different projects. This resulted in sharper focus on the targets concerned, greater flexibility, and an overall reduction in costs.
Furthermore, the Function opted for maximum use of existing applications, reducing independent software development as much as possible, and only using new technologies when necessary The larger applications such as those for e-commerce and ticketing were outsourced, involving partners prepared to invest in marketing.
Unlike Athens and Salt Lake City the Games-time version of the Torino 2006 site consisted entirely of static pages, it hosted a total of 25,000 documents, managed by the Content Distribution Network.

Funzione: Pianificazione e Operazioni Tecnologiche di Venue

Responsabile: Silvia Vacca
Direzione di riferimento: Coordinamento Tecnologie e Infrastrutture, Enrico Frascari
Inizio attività: settembre 2003
Staff Games-time: 6 dipendenti

La funzione Pianificazione e operazioni di Venue è stata creata tre anni prima dei Giochi con il compito di pianificare in maniera integrata le attività gestite dalle varie funzioni della direzione Tecnologie nonché le attività all'interno delle Venue durante i Giochi. Altri obiettivi della Funzione concernevano la gestione e la formazione dei volontari, e il coordinamento dei progetti interfunzionali in cui la direzione Tecnologie era coinvolta.
Il programma relativo alla pianificazione delle Venue era volto a gestire in maniera centralizzata:

- la pianificazione delle attività delle funzioni Information Technology, Telecomunicazioni e Timing, Scoring and Results all'interno delle Venue, in termini di fabbisogni di apparecchiature tecnologiche e identificazione dei servizi necessari;
- la pianificazione globale del personale addetto e del budget;
- l'interazione con la funzione Infrastrutture e Utilities per la creazione del disegno delle Venue e per la pianificazione delle attrezzature e delle operazioni relative all'erogazione dell'energia elettrica;
- l'interazione con la funzione Venue Management per l'analisi dei piani che impattavano su più Funzioni.

In generale, il programma era volto a creare uno standard di riferimento per tutte le attività tecnologiche operative nelle Venue e gli strumenti utili per il raggiungimento degli obiettivi.
Il programma dedicato alle operazioni tecnologiche durante i Giochi aveva lo scopo di seguire dal punto di vista tecnologico tutti gli avvenimenti del Games-time. In particolare, mirava alla creazione di un centro comune per il monitoraggio dei servizi tecnologici durante i Giochi. Puntava inoltre a istituire il processo di comunicazione tra le Venue e il Main Technology Centre e tra le

Function: Venue Planning & Technology Operations

Manager: Silvia Vacca
Reported to: Coordination Technologies and infrastructures, Enrico Frascari
Start of activity: September 2003
Games-time staff: 6 salaried staff

The Venue Planning and Technology Operations function was set up three years before the start of the Games, tasked with the integrated planning of Venue-based activities and all activities managed by the various Technology Department functions during the Games. The Function was also responsible for volunteer management and training, and co-ordinating inter-functional projects involving the Technology Department.
The Venue planning programme co-ordinated:

- *the planning of activities performed by the Information Technology Telecommunications and Timing, Scoring and Results functions within the Venues, identifying and assessing equipment and service requirements;*
- *overall planning of HR and Budget matters;*
- *interaction with the infrastructure & Utilities function in relation to Venue design and the planning of electricity supply plant and operations;*
- *interaction with the Venue Management function in analysing plans that would have an impact on more than one Function.*

In general terms, the programme aimed to create a common standard for all technology operations at the Venues, providing the tools needed for achieving the various objectives.

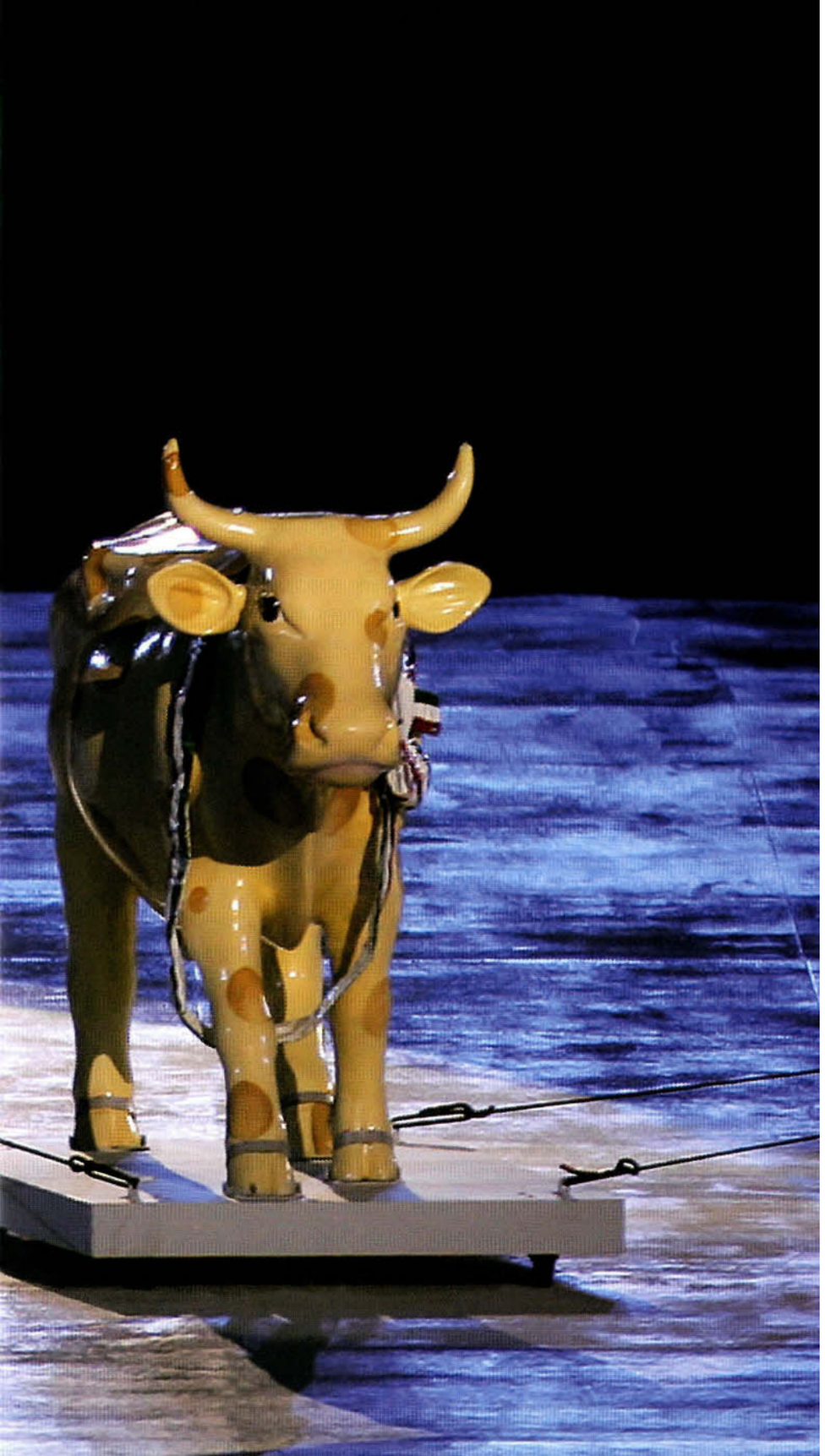
During the Games, the role of the technology operations programme was to provide technological support for all Games-time operations, in particular creating a common centre for monitoring technology services. It also sought to foster communication between the Venues and the Main Technology Centre, and among the various Functions, including daily reporting and relations with the Main Operations Centre (MOC). It was also responsible for preparing the Technology Department to cope with any communications crises which might occur internally,

diverse Funzioni, inclusa l'attività di reportistica giornaliera e le relazioni con il Main Operation Centre (MOC). L'attività ha riguardato anche la preparazione della direzione Tecnologìe nel l'affrontare eventuali crisi di comunicazione all'interno della direzione stessa, con i suoi partner o eventualmente con i canali di comunicazione ufficiali, e nella gestione delle simulazioni che hanno testato l'operatività tecnologica nelle Venue prima dei Giochi.

Il programma di gestione dei volontari ha riguardato il processo di selezione, assegnazione, training e gestione degli oltre 1000 volontari che hanno operato per la direzione Tecnologìe durante i Giochi. Altri progetti hanno riguardato più strettamente l'operatività di Venue tramite la definizione delle procedure e la gestione di esercitazioni e simulazioni effettuate prima dei Giochi.

with its partners or with official communications channels, and for managing the simulations designed to test the technological readiness of Venues before the start of the Games.

The volunteer management programme handled the process of selecting, appointing, training and managing more than 1,000 volunteers who worked for the Technology Department during the Games. Other projects were more closely concerned with Venue operations, consisting in defining procedures and managing exercises and simulations carried out before start of the Games.



L'Ambiente_*Environment*

Ambiente_*Environment*

Ambiente_*Environment*

Sostenibilità ambientale: un'eredità preziosa

Garantire la sostenibilità ambientale del Programma Olìmpico nelle fasi di pianificazione dei Giochi, nella realizzazione dei Siti Olimpici, durante lo svolgimento dell'Olimpiade e lasciare in eredità un nuovo modo di pensare, progettare e organizzare i grandi eventi. Questi sono gli obiettivi che TOROC si era prefissato sin dalla candidatura per fare si che i Giochi di Torino 2006 fossero visti e ricordati come delle Olimpiadi ecososfenibili.

Operando in una logica di *Life Cycle Thinking,* la funzione Ambiente ha operato utilizzando molti dei più innovativi strumenti di pianificazione e gestione ambientale.Tra questi vie la Valutazione Ambientale Strategica (VAS), prevista all'interno della Legge 285/2000 "Interventi per i Giochi Olimpici Invernali Torino 2006", primo caso in Italia e tra i primi in Europa.

Nell'ambito della VAS sono stati elaborati Piani Strategici ed è stato implementato, utilizzando appositi strumenti informatici, un Piano di Monitoraggio Ambientale del comprensorio Olimpico.

Sono stati sviluppati, inoltre, progetti su base volontaria, coordinati nella cornice di un Sistema di Gestione Ambientale che, prima volta nella storia dei Giochi Olimpici, ha ottenuto la certificazione ISO 14001 e la registrazione EMAS.

L'applicazione di tali strumenti sin dalla fase progettuale delle opere ha fatto sì che le Olimpiadi di Torino 2006 ricevessero riconoscimenti a livello nazionale e internazionale da parte di importanti istituzioni, tra le quali il Programma Ambientale delle Nazioni Unite (UNEP), l'Unione Europea e il Ministero per l'Ambiente e la Tutela del Territorio.

Environmental sustainability: a precious legacy

Wanting to ensure that the Torino 2006 Games would be seen and remembered as the eco-sustainabie Olympics, TOROC set itself two major objectives as far back as the candidacy stage: to guarantee the environmental sustainabiiity of the Olympic Programme during the planning of the Games, construction of the Olympic Venues and actual staging of the Olympiad; and to hand on a new way of thinking, planning and organising major events.

Adopting a "Life-Cycle Thinking" approach, the Environment function used many of the latest planning and environmental management tools, in particular a Strategic Environmental Assessment (SEA). Required by Italian Law 285/2000 "Interventions for the Torino 2006 Olympic Winter Games"; this was first assessment of its kind performed in Italy and one of the first in Europe.

As part of the SEA, Strategic Plans were formulated and an Environmental Monitoring Plan was implemented for the Olympic district using special computer applications.

Projects were also developed on a voluntary basis within the framework of an Environmental Management System, which for the first time in Olympic history was awarded ISO 14001 certification and EMAS registration.

As a result of these tools being applied from the planning phase, the Torino 2006 Olympic Games received national and international recognition from major institutions, including the United Nations Environmental Programme (UNEP), the European Union and the Italian Ministry of the Environment.

Funzione: Ambiente

Responsabile: Alberto Saini
Direzione di riferimento: Ambiente, Alberto Saini
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 9 dipendenti, due consulenti e 52 Volontari

La direzione Ambiente, costituita nel 2001, ha avuto come obiettivo quello di garantire la sostenibilità delle attività del Comitato nelle fasi di pianificazione, organizzazione, gestione dei Giochi e, infine, di dismissione delle Venue.
Gli impegni di TOROC per la tutela dell'ambiente e, più in generale, della sostenibilità, si sono inseriti in una cornice di crescente attenzione per questi temi nel mondo sportivo, dimostrata dall'esistenza, tra gli altri, dell'Agenda 21 del Movimento Olimpico e del Codice Etico del CIO.
TOROC ha tradotto questi orientamenti generali in impegni concreti ufficializzandoli nella Green Card (fase di candidatura), nella Carta di Intenti (2002) e nella Politica Ambientale (2003).
Questi documenti, formalizzando gli impegni del Comitato, hanno anche definito le linee di sviluppo del Programma Ambientale, finalizzato:

- al soddisfacimento degli obblighi di legge cui il Programma Olimpico era soggetto (specificatamente la Valutazione Ambientale Strategica, imposta con Legge 285/2000),
- a sviluppare progetti volontari di promozione della sostenibilità e gestione degli aspetti ambientali connessi alle attività di organizzazione dei Giochi.

La strategia adottata dalla direzione Ambiente si è fondata su un approccio *Life Cycle Thinking,* tale per cui Tintera vita del Comitato è stata presa in considerazione, dalla fase di pianificazione fino a quella di dismissione. Inoltre, l'adozione, su base volontaria, di un Sistema di Gestione Ambientale ha permesso di integrare in modo sistemico i differenti progetti ambientali sviluppati per far fronte alle molteplici implicazioni connesse alle attività di TOROC
Nel corso degli anni, inoltre, la Direzione si è avvalsa del supporto di consulenti esterni per lo sviluppo di alcuni dei progetti ambientali.

Funzione: Environment

Head of: Alberto Saini
Reported to: Environment, Alberto Saini
Start of activity: 2001
Games-time staff: 9 salaried staff, two consultants and 52 volunteers

The Environment function was set up in 2001 to ensure the sustainability of the Committee's activities during the planning, organisation, and management phases of the Olympics, and later during the decommissioning of the Games Venues.
TOROC's commitment to environmental protection, and more generally to sustainability, was part of a growing trend in the world of sport, as witnessed by the Olympic Movement's Agenda 21 and the IOC's Code of Ethics.
TOROC translated these general leanings into official commitments by subscribing to a Green Card (candidature phase), Charter of Intents (2002), and Environmental Policy (2003).
These documents formalised the Committee's commitment, and defined the lines along which the Environmental Programme was to develop:

- *fulfilling the legal obligations incumbent on the Olympic Programme (especially the Strategic Environmental Assessment required by Law 285/2000);*
- *developing voluntary projects to promote sustainability and manage the environmental aspects of organising the Games.*

The strategy adopted by the Environment function was based on a Life Cycle Thinking approach, whereby the entire life of the Committee was taken into consideration, from the planning phase to that of post-Games decommissioning. Moreover, the voluntary adoption of an Environmental Management System resulted in the systematic integration of the various environmental projects developed to deal with the many ramifications of TOROC's activities.
Over the years, the Function also enlisted the support of external consultants in developing some of these environmental projects.
Within the Committee, the Environment function co-operated with the other Functions indirectly involved in fulfilling the aims of the Environmental Programme.
It also cultivated relations with external bodies: local authorities, environmental

La direzione Ambiente ha cooperato, all'interno del Comitato, con le altre Funzioni trasversalmente coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi del Programma Ambientale.
Ha inoltre intrattenuto relazioni con soggetti esterni, tra i quali: enti pubblici locali, associazioni ambientaliste, Ministero per l'Ambiente e la Tutela del Territorio, Agenzie Regionale e Nazionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA[1], APAT[2]), CIO, Commissione Europea, UNEP.
Le attività del Programma Ambientale possono essere suddivise in due macroaree: quelle condotte per ottemperare alle prescrizioni della legge 285/2000, che ha imposto a TOROC l'esecuzione della Valutazione Ambientale Strategica (VAS), e quelle condotte su base volontaria.
Per quanto riguarda la VAS, la direzione Ambiente ha sviluppato, in collaborazione con gli enti locali competenti, i Piani Strategici (Piano per la prevenzione dei rischi naturali, Piano per la sicurezza dei cantieri, Piano delle Acque, Piano degli Inerti, Piano della Mobilità Sostenibile e Piani d'Area Paesistico-Ambientali), strumenti volti a gestire la variabile ambientale fin dall'inizio dell'attività del Comitato.
Ha inoltre condotto attività di Monitoraggio, secondo un Piano basato su 16 indicatori (tra i quali, ad esempio, qualità dell'aria, qualità delle acque, biodiversità, produzione di rifiuti) al fine di tenere sotto controllo le variazioni dell'ambiente nell'area Olimpica rispetto allo stato iniziale rilevato con un apposito studio (2002).
Per gestire i dati del Piano di Monitoraggio la Direzione Ambiente ha utilizzato uno strumento informatico denominato CIS (Sistema Geografico Informativo), specificatamente sviluppato.
I risultati del monitoraggio sono stati semestralmente raccolti in report tecnici sottoposti al controllo della Regione Piemonte e del Ministero per l'Ambiente e la Tutela del Territorio.
Per quanto concerne i progetti sviluppati in modo volontario, un ruolo di primo piano ha avuto il Sistema di Gestione Ambientale (SGA), uno strumento che permette di gestire gli aspetti ambientali connessialle attività di un'organizzazione, nell'ottica del miglioramento contìnuo della performance.
Il SGA è stato certificato secondo lo standard internazionale ISO 14001 e registrato secondo il Regolamento della Commissione Europea 761/2001, noto come EMAS (Environmental Management and Audit Scheme). E' il primo caso di sempre in cui un Comitato Organizzatore implementa un SGA e ottiene la certificazione ISO 14001 e la registrazione EMAS.

groups, the Ministry of the Environment and Territorial Protection, Regional and National Environmental Protection Agencies (ARPA, APAT), the IOC, the European Commission, and the UNEP.
The Environment Programme's activities can be subdivided into two major areas: those carried out to comply with the provisions of Law 285/2000, which required TOROC to perform a Strategic Environmental Assessment (SEA), and those carried out on a voluntary basis.

Where the SEA was concerned, working with the local authorities involved, the Environment function drew up a number of Strategic Plans (Plan to prevent natural disasters, Plan for construction site safety Water Plan, inert Substances Plan, Plan for Sustainable Mobility and Landscape-Environment Area Plans), with the intention of managing environmental factors from the very start of the Committee's work,
In addition, it performed monitoring activities in the form of a Plan based on 16 indicators (among which were air quality water quality biodiversity and the generation of waste), the aim being to monitor environmental changes in the Olympic district as compared with the initial environmental conditions measured and recorded in 2002. To manage the Monitoring Plan data, the Environment function used the system GIS (Geographical information System).
Every six months, the results were published in technical reports under the control of the Regional Government of Piedmont and the Ministry of the Environment and Territorial Protection.

Regarding the voluntary projects, a key role was played by the Environmental Management System (EMS), designed to manage the environmental aspects of an organisation's activities, with a view to achieving on-going improvement.
The EMS was ISO 14001 certified and registered with EMAS (Environmental Management and Audit Scheme), in accordance with European Commission Regulation 761/2001. This was the first time an Organising Committee had implemented an EMS and obtained ISO 14001 certification and EMAS registration.
The EMS resulted in effective co-ordination of the various Environment Programme projects, each of which had different aims, goals, resources, responsibilities, and time-scales. Among the projects deserving special mention are "HECTOR" (HEritage Climate TORIno, to combat climate change), Green Procurement, Sponsors and Sustainability, Ecolabel Promotion in the hospitality-tourism sector, and the Sustainability Report.

Il SGA ha permesso di coordinare efficacemente i diversi progetti, inseriti nel Programma Ambientale, ciascuno con obiettivi, traguardi, risorse, responsabilità e tempi differenti. Tra i progetti si possono citare "HECTOR" (HEritage Climate TORino, contro il cambiamento climatico), Acquisti Verdi, Sponsor e Sostenibilità, Promozione dell'Ecolabel per il settore turistico-ricettivo e Rapporto di Sostenibilità.

Il SGA è stato anche applicato alle Venue Competitive e non-Competitive durante i Giochi Olimpici e Paralimpici: le attività maggiormente rilevanti durante l'evento sono state rappresentate dal monitoraggio ambientale continuo sui siti al fine di ridurre i rischi ambientali e dall'integrazione della gestione ambientale con le altre attività operative di Venue.

La direzione Ambiente ha inoltre sviluppato una specìfica strategìa per la comunicazione ambientale, implementata sia prima, sia durante l'evento, spesso in cooperazione con soggetti esterni, attraverso comunicati e conferenze stampa, articoli, pubblicazioni, materiale informativo. Durante i Giochi sono stati realizzati e gestiti info-point ambientali dislocati nelle Venue Competitive.

La direzione Ambiente era composta da 11 persone (di cui 2 resident contractor) a cui, durante i Giochi Olimpici, si sono aggiunti 52 volontari, specificatamente formati per svolgere attività di monitoraggio e di comunicazione ambientale,

Il programma sviluppato e implementato dalla direzione Ambiente ha ricevuto riconoscimenti a livello sia internazionale, sia nazionale. Si sono espressi positivamente e/o hanno conferito riconoscimenti ufficiali la Commissione Europea, il Programma Ambientale delle Nazioni Unite (UNEP), il Ministero per l'Ambiente e la Tutela del Territorio e il WWF Italia che, in uno specifico rapporto, ha giudicato complessivamente "soddisfacente" la performance di TOROC.

During the Olympic and Paralympic Games, the EMS was also applied to the Competition and Non-Competition Venues. The main tasks undertaken at this stage were on-site environmental monitoring to reduce environmental hazards, and the integration of environmental management with all the other Venue operations.

Lastly the Environment function developed and implemented an environmental communication strategy before and after the event, often in co-operation with external bodies, through press conferences and press releases, articles, publications, and information material. Environmental information points were set up and managed at the Competition Venues during the Games.

The Environment function had a staff of 11 people (of whom 2 were resident contractors). 52 volunteers joined them during the Games, having been trained to perform monitoring and environmental communication activities.

The Programme developed and implemented by the Environment function was accorded recognition at both international and national level. Positive opinions and/or official recognition were expressed by the European Commission, the United Nations Environmental Programme (UNEP), the Ministry of the Environment and Territorial Protection, and WWF Italy whose special report on the subject described TOROC's general performance as "satisfactory" .

[1]ARPA Area Previsione e Monitraggio Ambientale_*Environmental Forecasting and Monitoring Area*

[2]APAT Associazione per la protezione dell'ambiente e per i servizi tecnici_*Agency for Environmental Protection and Technical Services*

La comunicazione_*Communication*

Immagine ed Eventi_*Image and Events*
Relazioni con i Media_*Media Relations*
Rapporti con Territorio_*Authority Relations*

Immagine ed Eventi_ *Image and Events*

Passion Lives Here

Il concetto di "passione" il rosso come filo conduttore e la "piazza" tipico luogo di incontro e socialità italiana, come elemento fondante dell'immagine grafica di Torino 2006: attraverso questi concetti chiave la sfida dell'immagine coordinata dei Giochi era quella di dare una caratteristica di italianità ai Giochi e di rendere omogenei tutti gli aspetti dell'immagine Olimpica che avessero un impatto sul pubblico, soprattutto durante il Games-time.
Un processo di costruzione dell'immagine visiva di Torino 2006 che si è arricchito nel tempo, partendo da concetti nati dalla creatività interna della Direzione che sono stati successivamente sviluppati in diversi progetti, con l'appoggio di strutture esterne specializzate: nascono così il Logo di Torino 2006 il Motto, le Mascotte, le Medaglie, la Torcia e le declinazioni della grafica e dei colori nelle pubblicazioni e nel Look of the Games, ma anche le scelte artistiche che hanno guidato il concept delle Cerimonie, della Sport Production e del programma di Arte e Cultura.

Punto di forza è stato il processo di creatività interno e il coinvolgimento di tutta la Direzione nel processo medesimo, in una specie di catena di montaggio che ha permesso di seguire l'idea dalla nascita alla realizzazione e alla presentazione.
La comunicazione dei Giochi all'Italia e al mondo ha avuto grande successo, anche se negli anni precedenti l'evento avrebbe potuto ricevere maggiore attenzione a livello nazionale da parte di media e gruppi istituzionali.

Passion Lives Here

The concept of "passion", red as the recurring theme and the "piazza", typically the place in Italy for meeting and socialising, as the basic features of the graphic image of Torino 2006: the challenge of the coordinated image of the Games, via these key concepts, was to instil a typically Italian perspective in the Games and standardise all the aspects of the Olympic image that have an impact on the public, particularly during the Games.
A process of building the visual image of Torino 2006 to which value has been added in time, basing on concepts created within the Function and later developed in various projects with the aid of specialist external organisations, which in turn led to the creation of the Logo of Torino 2006, the Motto, the Mascots, Medals, Olympic Torch and graphic and colour features in the publications and in the Look of the Games, and also the artistic approach that guided the concept of the Ceremonies, Sport Production and the Art and Culture programme.

The strength lay in the in-house design capability and the involvement of the entire management in the same process, on a kind of assembly line that enabled the idea to be followed up from creation to presentation. Communication for the Games in Italy and the rest of the world was hugely successful, even if in the preceding years the event could have been given greater coverage nationally by the media and official bodies.

Funzione: Image & Look

Responsabile: Raffaella Panie
Direzione di riferimento: Immagine ed Eventi, Andrea Varnier
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 22 dipendenti

Il compito della Funzione Image & Look è stato quello di creare (Immagine coordinata dei Giochi Olimpici Invernali di Torino 2006, garantendo un'identità unica che riflettesse anche la vision e i valori dei Giochi Olìmpici.
Il Look of the Games, in tutte le sue declinazioni, che comprendono anche l'utilizzo del claim "Passion lives here" è stato applicato alle principali attività del Comitato:

- Viaggio della Fiamma Olimpica;
- Cerimonie di Apertura e Chiusura;
- Olimpiadi della Cultura;
- allestimenti delle Venue competitive e non;
- prodotti editoriali e promo-pubblicitari.

Attorno a Torino 2006, TOROC ha costruito un sistema integrato di comunicazione per veicolare i valori distintivi e lo spirito del progetto Olimpico torinese, attraverso un linguaggio caratterizzato e insediato territorialmente, specchio della città, del Piemonte, dell'Italia.
Un linguaggio che ha caratterizzato uniformemente tutti gli elementi d'immagine e le varie declinazioni grafiche:

- Logo Torino 2006 e altri loghi (Ambiente, Volontari, Italyart, Viaggio della Fiamma Olimpica);
- Claim "Passion lives here";
- Look of the Games;
- Mascotte;
- Pittogrammi;
- Medaglie:
- biglietti;
- divise per staff, volontari e tedofori.

Function: Image & Look

Manager: Raffaella Panie
Reported to: Image and Events, Andrea Varnier
Start of work: 2001
Games-time staff: 22 salaried staff

The task of the Image & Look Function was to create a coordinated image for the Torino 2006 Olympic Winter Games, a single identity that also reflected the vision and values of the Games.
All aspects of the Look of the Games, including the claim "Passion lives here" were used in the main activities of the Committee:

- *Olympic Torch Relay;*
- *Opening and Closing Ceremonies;*
- *Cultural Olympiad;*
- *fitting-out of the competition and non-competition Venues;*
- *editorial and promo-advertising products.*

TOROC built an integrated communication system around Torino 2006 to convey the distinctive values and spirit of the Torino Olympic project, using a locally based idiom reflecting the city the Piedmont region and Italy as a whole.
It had to be uniformly applicable to all aspects of the required image and its various graphical expressions:

- *Torino 2006 Logo and other logos (Environment, Volunteers, Italyart, Olympic Torch Relay);*
- *Look of the Games;*
- *Motto: "Passion lives here";*
- *Mascots;*
- *Pictograms;*
- *Medals;*
- *tickets;*
- *uniforms for staff volunteers and torchbearers.*

Qui di seguito una breve descrizione dei principali elementi.

Logo
Una rivisitazione della Mole Antonelliana, simbolo per antonomasia di Torino, ma anche una montagna che tende plasticamente verso l'alto, oppure un intreccio di cristalli di ghiaccio che si compongono raffigurando una rete, emblema del web delie tecnologie, e soprattutto dell'eterno valore olimpico della fratellanza tra Î popoli: sono questi gli elementi principali sintetizzati dal segno grafico scelto come logo dei XX Giochi Olimpici di Torino 2006.
Elaborato dal laboratorio creativo milanese Benincasa-Husmann, il Logo esprime valori che rispecchiano la natura dei Giochi di Torino: il rapporto città/cultura - montagna/ natura; la trasparenza (le montagne non sono un impedimento ma una porta tra Torino e il resto del mondo); il dinamismo; il design; la tecnologia; il look giovane.

Claim
"Passion lives here" la passione vive qui: ecco il claim, di Torino 2006, che in tre parole racchiude i valori, le emozioni e lo spirito dei XX Giochi Olimpici Invernali. Il motto è apparso negli allestimenti, nella produzione editoriale, nelle campagne pubblicitarie e nella comunicazione istituzionale di Torino 2006.
Il messaggio contenuto nel claim è ovviamente associato al concetto di "Piazza" che non è appunto soltanto luogo d'incontro, ma anche e soprattutto luogo di passione e partecipazione, simbolo di uno stile Olimpico tutto italiano.

Look of the Games
Il Look of the Games è l'immagine dei Giochi, l'identità visiva delle Olimpiadi, che si sviluppa attraverso i diversi elementi di visibilità dei Giochi: l'allestimento dei siti di gara, le divise (atleti, staffe volontari), i pittogrammi, i prodotti editoriali, i biglietti e il sito web.
Il concetto chiave del Look of the Games di Torino 2006 è "la piazza" metafora che rappresenta ideali aggregativi, tipici sia di un'Olimpiade che del più puro stile italiano.
Nella piazza di Torino 2006 la tradizione vive nella modernità, la storia passata si incontra con l'attualità, l'arte con il commercio; nella piazza si incontrano le peculiarità italiane: la cultura, lo stile, l'innovazione, l'enogastronomia, lo sport l'ambiente e i valori Olimpici.

A brief description of the main elements is provided below.

Logo
A reinterpretation of the Mole Antonelliana, quintessential symbol of Torino, but also the suggestion of a mountain soaring upwards, or a pattern of ice crystals that make up a series of connections, emblematic of the web of technologies, and above all the eternal Olympic value of brotherhood between different peoples; these were the main elements brought together in the graphical symbol chosen as the logo for the Torino 2006 XX Olympic Games.
Created by the Benincasa-Husmann design firm in Milan, the logo expresses the values underlying the Torino Games: the city/culture and mountain/ nature relationships, transparency (the mountains are not an obstacle but a gateway between Torino and the rest of the world), drive, design, technology and youth,

Motto
"Passion lives here": this was the motto of Torino 2006, encapsulating in three words the values, emotions and spirit of the XX Olympic Winter Games. The motto appeared in the decor, printed material, advertising campaigns and official communication for Torino 2006.
The message contained in the motto is obviously linked to the concept of the "piazza": not only a meeting place, but above all a place of enthusiasm and involvement symbol of a uniquely Italian Olympic style.

Look of the Games
The Look of the Games is the image, the visual identity of the Olympics, developed through their most visible manifestations: the decor of the competition venues, the uniforms (of athletes, staff and Olympic volunteers), pictograms, publications, tickets and the website.
The key concept of the image of Torino 2006 was the "piazza'; *a metaphor expressing the ideal of mixing and sociability, typical of both the Olympic Games and the Italian style of living.*
In the piazza, tradition co-exists with modernity history encounters the present, art mixes with commerce. The piazza is a meeting place of Olympic values and Italian characteristics: culture, style, innovation, food and wine, sport and the environment.

Le caratteristiche grafiche del Look of the Games sono la trasparenza, l'uso della prospettiva (per la prima volta nella storia il design Olimpico è tridimensionale) e i contrasti (in particolare quelli tra giorno e notte, città e montagna, ghiaccio e neve).

Mascotte

Si chiamano Neve e Gliz le due Mascotte delle Olimpiadi di Torino 2006: sono nate dalla matita del designer portoghese Pedro Albuquerque e rappresenta no una pallina di neve e un cubetto di ghiaccio. Insieme sintetizzano il meglio dei valori Olimpici: amicizia e entusiasmo, lealtà e divertimento, design e capacità di innovare.

Le due Mascotte sono state utilizzate sul sito, nell'abbigliamento in licenza, in tutto il merchandising Olimpico e sono state fisicamente presentì sui luoghi di gara oltre ad essere protagoniste di brevi e divertenti animazioni.

Pittogrammi

I pittogrammi di Torino 2006 rappresentano le 15 discipline di gara e riprendono dal Look of the Games le caratteristiche grafiche principali di trasparenza e prospettiva. I pittogrammi di Torino 2006 sono infatti i primi, nella storia delle Olimpiadi, a non apparire come segni artistici piatti, raffigurando in modo vivo e dinamico il gesto atletico degli sport Olimpici invernali.

Medaglie

Tonda come i Cerchi Olimpici e come un simbolico anello della vittoria, la medaglia di Torino di 2006 è un cerchio con lo spazio vuoto al centro, che rivela la zona del petto dell'atleta, sotto cui batte il cuore, la vita e soprattutto la passione per il grande evento Olimpico. La medaglia raffigura metaforicamente anche l'immagine della "piazza" - l'elemento di comunicazione chiave dei Giochi di Torino - con le due facce concave a richiamare le tribune di uno stadio o di un'arena, a raffigurare sul fronte gli elementi grafici del Look of the Games e sul retro il pittogramma della disciplina sportiva premiata.

Biglietti

I biglietti Olìmpici ufficiali di Torino 2006, hanno assunto per la prima volta una veste grafica associata alla disciplina a cui davano diritto di assistere: erano contraddistìnti infatti da 37 pittogrammi diversi, uno per ogni specialità di gara, lì design si è ispirato alle linee guida del Look of the Games.

The graphical features of the Look of the Games are transparency, the use of perspective (for the first time in history the Olympic design was three-dimensional) and contrasts (in particular between day and night city and mountains, ice and snow).

Mascots

Neve and Gliz are the names of the two Mascots of the Torino 2006 Olympic Games. The work of Portuguese designer Pedro Albuquerque, they represent a snowball and an ice cube. Together they sum up all that is best in Italian and Olympic values: friendship and enthusiasm, loyalty and fun, design and the ability to innovate.

The two Mascots were used on the website, on clothing via licensing and on all Olympic merchandising, and were actually present at the competition venues as well as playing the lead in short, fun-filled mini-films.

Pictograms

The pictograms of Torino 2006 represent the 15 competition disciplines and take their main graphical features of transparency and perspective from the Look of the Games. In fact the pictograms of Torino 2006 were the first in Olympic history not to appear as flat artistic symbols, but instead were lively and dynamic representations of the athletic movements of the winter Olympic sports.

Medals

Round like the Olympic Rings or a symbolic crown of victory the Torino 2006 medal is a ring with a hollowspace at the centre, designed to reveal the part of the athlete's chest under which beats the heart, expressing life and above all the passion for the great Olympic event. The medal also metaphorically represents the image of the "Piazza" *- the key communication element of the Torino Games - with the two concave faces suggesting the stands of a stadium or arena. The front features the graphical elements of the Look of the Games and the reverse the pictogram of the sporting discipline for which the medal was awarded.*

Tickets

The official Olympic and Paralympic tickets of Torino 2006 for the first time featured graphical elements representing the event to which they admitted the bearer. There were in fact 37 different pictograms, one for each Winter Olympic discipline. The designs were based on the Look of the Games guidelines.

Oltre gli aspetti estetici, è stato poi particolarmente curato l'elemento concreto della tutela dell'autenticità: ogni biglietto era tutelato da 14 diversi elementi anticontraffazione. Fra i principali: ologrammi, carte e inchiostri speciali di sicurezza.

Poster

Il poster ufficiale di Torino 2006 ha come elemento centrale la Mole Antonelliana, simbolo che racchiude in una sola immagine i valori dei Giochi, dello sport e del territorio che li ospita. Nel poster, realizzato dall'agenzia pubblicitaria torinese Armando Testa, il profilo della Mole, si inclina diventando "montagna" e suggerendo contemporaneamente il declivio di una pista Olimpica caratterizzata dai colori dei Cinque Cerchi.

La funzione Image & Look ha interagito con tutte le funzioni TOROC. I principali interlocutori esterni sono stati il CIO, i Comitati Olimpici Nazionali, le Federazioni, il Comune di Torino, la Regione Piemonte e la Provincia di Torino, l'Agenzia Torino 2006, gli Sponsor e i Licenziatari. A questi soggetti Image & Look ha fornito servizi di approvazione sull'uso del logo, consulenza e supporto sugli standard grafici, coordinamento, pianificazione.

Elementi caratterizzanti della Funzione sono stati:

- la collaborazione anche con organizzazioni esterne (agenzie pubblicitarie e media, studi grafici e di design, società di ricerca);
- la massima flessibilità delle risorse interne, che oltre a gestire i gruppi di lavoro fungevano da interfaccia tra gli interlocutori esterni e le Funzioni interne;
- lo stretto contatto con la funzione Servizi Editoriali e la direzione Marketing & Sponsorship ha permesso efficienti servizi sia per la grafica e il supporto creativo, sia per la verifica sull'applicazione degli standard sviluppati.

Dal punto di vista logistico, si è imposta la necessità di uno spazio in cui stoccare tutto il materiale, gli stampati e le scorte. Tale spazio è stato realizzato in modo da consentire la migliore comunicazione e gestione tra i gruppi stanziati negli uffici centrali e quelli residenti presso le Venue. In Games-time, spazi analoghi sono stati allestiti presso le singole Venue.
Lo staff della funzione Image & Look era composto in totale da 22 persone. La specificità dei ruoli ha sconsigliato l'impiego di volontari.

In addition to the aesthetic aspects, special care was taken with the practical issue of authenticity and each ticket was protected by 14 different anti-counterfeiting elements. Among the principal elements were holograms and special security-type inks and paper.

Poster

The official Torino 2006 poster featured the Mole Antonelliana as its central element, a symbol that encapsulates in a single image the values of the Games, of sport and of the region hosting them.
In the poster, designed by the Armando Testa advertising agency in Torino, the profile of the Mole Antonelliana is tilted in order to become a "mountain" and at the same time suggests the downward slope of an Olympic ski-run bathed in the Olympic colours.

The Image & Look function interacted with all the other TOROC Functions. The main external contacts were the IOC, the National Olympic Committees, the Federations, the Municipality of Torino, the Piedmont regional authorities and the Torino provincial authorities, Agenzia Torino 2006, the Sponsors and Licensees. The Image & Look Function granted approval to all these organisations for use of the logo, as well as advice and support on graphical standards, coordination and planning.

The main characteristic features of the function are the following:

- *work also with outside organisations (advertising and news agencies, graphics and design studios, market research companies);*
- *maximum fexibility among its own personnel who, in addition to managing the work groups, acted as an interface between the external contacts and the internal functions;*
- *close contact with the Editorial Services function and with Marketing & Sponsorship department, ensuring efficient services for both graphics and creative support, as well as verification that the relevant standards had been applied.*

On the logistics side, an area was required in which to store all the equipment, printed material and supplies. This area was set up in such a way as to ensure the

4 grafici hanno iniziato a lavorare dal 2000, nel 2001 si sono aggiunti 4 manager per gestire ìe approvazioni dell'utilizzo dei brand di Torino 2006 da parte di Sponsor e LicenziatarL
Dal 2002 altri 4 manager si sono occupati di: Advertising and Promotion (2), Graphic Services (1), Look of the Games (1).

Dal 2003, 6 Venue Look Manager si sono occupati dell'immagine dei Siti Olìmpici e dai 2004 sono iniziate le operazioni di planning, logistica e produzione seguite da 2 manager e quelle operative seguite da 1 Administrator Senior Specialist.
Durante il Games-time lo staff della Funzione ha lavorato direttamente sulle Venue Competitive e non.
Lo staff era responsabile dell'installazione, del mantenimento, della transizione per i Giochi Paralimpici e dello smantellamento di tutti gli elementi di immagine.
Un team di coordinamento centrale della Funzione ha assicurato la continuità delle relazioni con il management delle altre Funzioni e con il MOC.

best possible management and communication between the groups located in central offices and those based at the venues. During the Games, similar areas were arranged at the individual venues.
The staff of the Image & Look function totalled 22 people. Due to the specialised nature of their roles, it was considered unadvisable to use volunteers.
Four graphic designers began work in 2000, and in 2001 they were joined by four managers responsible for brand approval. In 2002 a further four managers were appointed to handle Advertising and Promotion (2), Graphic Services (1), and the Look of the Games (1).

In 2003 six Venue Look Managers were recruited to handle the image of the Olympic venues, and in 2004 planning, logistical and production began, handled by two managers, as well as actual operations, under the supervision of one Administrator Senior Specialist.
During the Games, staff from the Function worked directly at the Competition and Non-Competition Venues.
Staff was responsible for the installation, maintenance, transition for the Paralympic Games and the dismantling of all image elements.
A central coordination team from the Function ensured continuity of relations with the management of other Functions and the MOC.

Funzione: Servizi Editoriali

Responsabile: Moira Martin
Direzione di riferimento: Immagine ed Eventi, Andrea Varnier
Inizio attività: 2003 (ma già dal febbraio 2001 esisteva accorpata a Media Relation)
Staff Games-time: 13 dipendenti, 3 volontari

Il compito della Funzione è stato quello di produrre prima, durante e dopo i Giochi tutte le pubblicazioni ufficiali TOROC utilizzate come strumenti di comunicazione e materiali di supporto (report, manuali, mappe, guide, giornali ufficiali, newsletter, official Report).
Le principali aree di attività della Funzione sono state:

- coordinamento editoriale;
- gestione dei contenuti;
- produzione delie pubblicazioni;
- gestione delle immagini;
- traduzioni.

La Funzione ha prodotto e diffuso tutte le pubblicazioni ufficiali fornite dal Comitato Organizzatore di Torino 2006 per un totale di circa 300 prodotti editoriali realizzati a partire dal 2001, fino al Games-time Olimpico e Paralimpico eal "post" (realizzazionedi Final Reportsia Olimpici sia Paralimpici e realizzazione dei rispettivi libri commemorativi),
Il piano di attività editoriale era predisposto e strutturato in base alle esigenze delle Direzioni e Funzioni TOROC, committenti della maggior parte delle pubblicazioni realizzate.
I contenuti delle pubblicazioni erano generalmente forniti dalle singole Funzioni.
Servizi Editorials forniva i contenuti standard e si occupava della produzione delle pubblicazioni in linea con l'immagine coordinata del Look ofthe Games e i manuali di redazione editoriali (da essa stessa realizzati, in linea con le guideline del CIO).

I principali interlocutori della Funzione sono stati Famiglia Olimpica, NOC, atleti, Media, Sponsor, spettatori e il territorio in generale. Interlocutori interni sono stati tutte le Direzioni del Comitato.

Function: Editorial Services

Manager: Moira Martin
Reported to: Image and Events, Andrea Varnier
Start of work: 2003 (but was already pari of Media Relations in February 2001)
Games-time staff: 13 salaried staff 3 volunteers

The task of this Function was to provide before, during and after the Games all official TOROC publications used as communication tools and support material (reports, handbooks, maps, guides, official periodicals, newsletters, the Official Report).

The following were the main activity areas of the Function:

- *publishing coordination;*
- *content management;*
- *production ofpublications;*
- *foto management;*
- *translations.*

The Function produced and distributed all official publications provided by the Torino 2006 Organising Committee for a total of around 300 publications produced from 2001 up to the Olympic and Paralympic games and the period immediately afterwards (Olympic and Paralympic Final Reports and the relevant commemorative books).
The publishing schedule was prepared and structured on the basis of the needs of TOROC Functions and Departments which commissioned most of the publications produced.
The content of the publications was generally supplied by the individual Functions. The Editorial Services supplied the standard content and dealt with production of the publications in line with the coordinated image of the Games and the publishing manuals (which it produced in line with the guidelines of the IOC).

The main contacts of the Function were the Olympic Family the NOCs, athletes, the media, sponsors, spectators and the general public. The internal contacts were all the Committee Departments.

Tra settembre 2005 e gennaio 2006 sono state pubblicate tutte le guide che le diverse "Famiglie Olimpiche" dovevano utilizzare durante i Giochi, ovvero Media Guide, Athlete Guide, Sponsor Guide, Olympic Family Guide e Transport Guide.
Su questo terreno la sfida più grande, ampiamente vinta, era di riuscire a raccogliere tutti i materiali in tempo e a produrre tutte le pubblicazioni dando uniformità ai contenuti e ottenendo le approvazioni necessarie.

Il Games-time per la funzione Servizi Editorials ha significato soprattutto la produzione della "Guida Ufficiale dello Spettatore", di cui sono state realizzate due versioni (deluxe e pocket, in italiano, inglese e francese, per un totale di più di 1.500.000 copie) e la gestione della redazione di "The Village lives here" , il quotidiano in 2 lingue, destinato agli ospiti dei tre Villaggi Olimpici.

Il progetto "Guida Ufficiale dello Spettatore" è partito all'inizio del 2005.
A novembre 2005 è stata pubblicata la versione deluxe della guida, spedita a coloro che avevano acquistato almeno un biglietto in prevendita.
A gennaio 2006 è stata pubblicata la versione pocket. Formato identico al precedente ma più maneggevole. Maggiore sintesi ma informazioni aggiornate.
Per la distribuzione della Guida Ufficiale dello Spettatore (versione pocket), la Funzione si è avvalsa dell'aiuto delle istituzioni locali (in particolare del Comune di Torino) e di alcune Funzioni TOROC (Spectator Service, Trasporti, Ticketing), per raggiungere tutti i luoghi sensìbili all'interno del Sistema Olimpico: info-point e welcome desk (sia nella città di Torino sia nelle località montane), biglietterie, aeroporti, stazioni, parcheggi, autostrade, principali hotel, sportelli bancari.

Il progetto "The Village lives here" (Olympic Village Newspaper) è partito nel giugno del 2005. La redazione (composta da 5 persone facenti parte dello staff di Servìzi Editoriali e n. 5 collaboratori esterni) era già operativa a novembre 2005. Il numero 0 del giornale (4 pagine a colori) è uscito una settimana prima dell'inizio dei Giochi. L'11 febbraio è stato pubblicato il n. 1 (8 pagine a colori), l'ultimo numero il 27 febbraio.
La Funzioneha inoltre realizzato 5 numeridi una rivista quadrimestrale (Preview 2006, tiratura 3000 copie per numero, 100 pagine, diffusione internazionale).
A partire dal 2002 una newsletter mensile (Monitor 2006, tiratura 100.000 copie per numero, 8 pagine formato tabloid, diffusione territorio nazionale) e

Between September 2005 and January 2006 all the guides to be used by the various "Olympic Families" during the Games were published, i.e. the media guides, athlete guides, sponsor guides, Olympic family guides and transport guides.
Within this arena the greatest challenge, which ended in success, was to succeed in collecting all the material in time and to produce all publications with standardised content, obtaining the necessary approvals.

The Games meant for the Editorial Services function above all the production of the official Spectators' Guides in two versions, deluxe and pocket, in Italian, English and French for a total of 1,500,000 copies, and the editing of "The Village Lives Here" the daily paper in two languages, intended for the guests of the three Olympic Villages.

Work on the Official Spectators' Guide began in early 2005.
In November 2005 the deluxe version of the guide was published and despatched to all those who had bought at least one ticket in advance.
In January 2006 the pocket version was published, with an identical format to the previous one yet easier to handle, more concise yet with updated information.
For distribution of the Official Spectators' Guide (pocket version) the Function relied on assistance from local organisations (in particular the Municipality of Torino) and some TOROC Functions (Spectator Services, Transport and Ticketing) in order to access all the relevant locations within the Olympic system: info points and welcome desks (both within the city of Torino and in mountain resorts), box offices, airports, stations, car parks, motorways, leading hotels and branches of banks.

The 'The Village Lives Here" project (the Olympic Village Newspaper) was launched in June 2005. The editorial staff (five people from Editorial Services and five outside contributors) were already operational in November 2005. The 0 edition of the newspaper (with four colour pages) came out one week prior to the start of the Games.
On 11 February edition no. 1 was published (with eight colour pages) and the last edition on 27 February
The Function also produced five editions of a quarterly magazine (Preview 2006, with a circulation of 3,000 copies per edition, 100 pages, international circulation).
From 2002 a monthly newsletter (Monitor 2006, circulation of 100,000 copies per edition, eight tabloid pages, national circulation) and a monthly newspaper

una newsletter mensile a partire dal 2005 (Monitor International, 3000 copie per numero, 8 pagine formato tabloid, diffusione all'estero).

Per la gestione del materiale iconografico, la funzione Servizi Editoriali si è avvalsa della collaborazione di una della maggiori agenzie fotografiche italiane (stipulato contratto in esclusiva con il Comitato nel 2002), riservandosi di acquistare da agenzie internazionali e da fotografi materiale ad hoc quando necessario.
La Funzione ha predisposto un servizio interno di traduzione scritta, destinato non solo alle pubblicazioni ma, durante il Games-time, destinata a tutte le attività del Comitato.

from 2005 (Monitor International, 3,000 copies per edition, eight tabloid pages, circulation overseas).

In order to handle photos, Editorial Services was assisted by one of the major Italian photography agencies (with an exclusive contract stipulated with the Committee in 2002), with the proviso of buying ad hoc material from international agencies and photographers when necessary.
The Function also set up an in-house translation department to work not only on the publications but also, during the Games, all the activities of the Committee.

Funzione: Arte e Cultura

Responsabile: Piero Addis
Direzione di riferimento: Immagine ed Eventi, Andrea Varnier
Inizio attività: 2000
Staff Games-time: 5 dipendenti, 13 volontari

Il compito principale della Funzione Arte & Cultura è stato quello di organizzare "Italyart", ovvero il programma delle Olimpiadi della Cultura che ha riscosso un successo senza precedenti nell'ambito delle iniziative tradizionalmente legate alle Olimpiadi.
Strutturate proprio come un "festival delle arti", le Olimpiadi della Cultura hanno animato per cinque mesi Torino e le valli Olimpiche, con un ricco cartellone di eventi culturali e artistici, la maggior parte dei quali concentrati nell'arco temporale dei Giochi Olimpici e Paralimpici.
Cinquantadue sono state le manifestazioni in programma, divise in sei aree tematiche: Arti Visive, Teatro e Danza, Musica, Cinema e Letteratura, Storia e Società e la rassegna "Dedicato a...".
Un'esperienza organizzativa di grande impegno, che TOROC ha affrontato grazie alla piena collaborazione della Città di Torino, della Provincia di Torino, della Regione Piemonte e del Ministero per i Beni Culturali, insieme a oltre 70 enti e istituzioni culturali e artistiche del territorio.

Lo scopo principale di "Italyart" è stato quello di valorizzare la cultura del Paese ospitante e insieme di promuovere le relazioni internazionali e l'amicizia tra i popoli, evidenziando il legame tra sport e cultura come uno dei temi chiave dell'Olimpismo.

Per vincere questa sfida, si sono raccolte intorno al progetto energie e risorse e professionalità, che hanno dato vita a un programma che offriva il meglio della cultura italiana ed espressioni rilevanti della scena artistica e creativa internazionale, per rappresentare la pluralità dei linguaggi e delle culture tipica del mondo Olimpico.

Function: Art & Culture

Manager: Piero Addis
Reported to: Image and Events, Andrea Varnier
Start of work: 2000
Games-time staff: 5 salaried staff, 13 volunteers

The main task of the Art & Culture function was the organisation of "Italy art", that is the programme of the Cultural Olympiad which obtained unprecedented success as part of initiatives traditionally linked to the Olympics.
Structured like a true 'festival of the arts", the Cultural Olympiad for five months brought life to Torino and the Olympic Valleys, with a rich showcase of cultural and artistic events, most of them concentrated within the time span of the Olympic and Paralympic Games.
No less than fifty-two events were included in the programme, ranging across six themes: the visual arts, theatre and dance, music, cinema and literature, history and society and the review "Dedicated to....".
An organisational experience requiring great commitment, whose challenge TOROC was able to meet thanks to the full assistance of the city of Torino, the provincial authorities of Torino, the Piedmont regional authorities and the Cultural Heritage ministry together with over seventy artistic and cultural institutions and agencies in the area.

The main purpose of "Italyart" was to enhance the culture of the host country and at the same time promote international relations and friendship among peoples, highlighting the link between sport and culture as one of the key themes of Olympism.

This challenge was met by gathering around the project the energies, resources and intelligence which breathed life into a programme offering the very best of Italian culture and the highest expressions of the international artistic and creative scene, all combining to represent the plurality of languages and cultures typical of the Olympic world.

Entrando nell'aspetto specifico dell'organizzazione, la Funzione ha provveduto a numerose attività:

- organizzare con le istituzioni culturali una serie di produzioni, co-produzioni e sponsorizzazioni di programmi con il marchio Torino 2006;
- coordinare le proposte artistiche e incorporarle in un ricco calendario di eventi; - creare il logo della manifestazione;
- gestire l'immagine coordinata (di Venue, programmi, brochure ecc.) collaborando con la funzione Image & Look e Servizi Editoriali;
- gestire la vendita del merchandising ufficiale, collaborando con le funzioni Image & Look e Marketing;
- gestire la distribuzione e vendita dei biglietti insieme alla funzione Marketing.

La Funzione Arte & Cultura ha naturalmente lavorato a strettissimo contatto con le autorità locali e le istituzioni del settore arte e cultura.
I suoi principali interlocutori esterni sono stati: la Famiglia Olimpica, i Media, gli Sponsor, gli atleti, gli spettatori, i vip, lo staffe i volontari di TOROC, i turisti, la popolazione residente nel Sistema Olimpico.
All'interno di TOROC, invece, con la Funzione hanno collaborate le funzioni Marketing & e Sponsorship, Risorse Umane e Organizzazione, Image & Look, Rapporti con il Territorio, Tecnologie, Trasporti.
Per definire il progetto, la Funzione ha innanzitutto studiato e analizzato, oltre ai principali eventi e rassegne culturali internazionali (in particolare Genova 2004 Capitale della Cultura), il lavoro dei precedenti Comitati Organizzatori (in particolare Salt Lake 2002 e Atene 2004). L'ampia analisi svolta dalla Funzione ha riguardato tutti gli aspetti organizzativi di eventi e festival: target, logistica, relazioni con gli enti e le autorità locali, budget, cataloghi e siti web.
In seguito, tra maggio e settembre 2002, per la stesura delle linee guida del progetto, è stato creato un gruppo di lavoro dedicato, composto da rappresentanti dei principali campi della cultura (teatro, cinema, musica, scrittura ecc).
Il risultato finale del gruppo di lavoro si è tradotto in un documento ("Il racconto dei corpi"- Linee guida per il programma di eventi artìstici e culturali di Torino 2006) che ha accompagnato TOROC e le istituzioni partner nella definizione degli eventi. Il legame concettuale tra sport e cultura è stato costruito attorno al significato di "corpo" protagonista sia dello sport che dell'arte.

Entering into the specific details of the organisation, this Function was responsible for a whole series of activities:

- *organising together with cultural institutions a series of productions, co-productions and sponsoring activities for programmes under the Torino 2006 name;*
- *coordinating artistic ideas and incorporating them in a rich and varied calendar of events;*
- *creating the event logo;*
- *managing the coordinated image (of venues, programmes, brochures, etc.) in collaboration with the Image & Look and Editorial Services functions;*
- *managing the sale of official merchandise, in collaboration with Image & Look and Marketing;*
- *managing the distribution and sales of tickets together with the Marketing function.*

The Art & Culture function naturally worked in very close contact with the local authorities and artistic and cultural institutions.
Its main outside contacts were the Olympic Family the media, sponsors, athletes, spectators, VIPs, TOROC staff and volunteers, tourists and the resident population of the Olympic area.
Within TOROC, on the other hand, the function worked with Marketing & Sponsorship, Human Resources & Organization, image & Look, Area Relations, Technologies and Transport.

For project definition, this Function first studied and analysed both the main recent international cultural events and projects (in particular Genoa 2004 - the Capital of Culture), and the work of previous organising committees (especially Salt Lake City 2002 and Athens 2004). The wide-ranging analysis by the Function covered the full array of organisational aspects: audience, logistics, relations with local agencies and authorities, budgets, catalogues and websites.
Subsequently, between May and September 2002, for the purpose of drafting project guidelines, a task force was set up consisting of representatives from the main areas of culture (theatre, cinema, music, writing, etc.).
The end product of this team work was a document ("Let the bodies tell a story" - Guidelines for the Torino 2006 programme of cultural and art events"), which guided TOROC and its partner institutions in the definition of events. The conceptual

Tra il 2002 e il 2006, infine, per promuovere le Olimpiadi della Cultura, sono stati organizzati una serie di eventi prodotti sia direttamente da TOROC sia in collaborazione con le istituzioni culturali locali.
Gli strumenti di comunicazione della funzione Arte e Cultura (il catalogo, le guide brevi e i flyers), pubblicati sia in italiano che in inglese, sono stati distribuiti sul territorio e presso gli Istituti Italiani di Cultura all'estero.
Per garantire l'accesso a prezzo scontato ad una serie di musei sul territorio è stata inoltre creata una Olympic Card.
Durante il Games-time, lo stafferà composto da 5 dipendenti, affiancati da 13 Volontarì.
Le tre sfide principali della Funzione sono state affrontate grazie alle seguenti scelte strategiche rivelatesi vincenti:

- per realizzare al meglio il concetto di "programma" TOROC ha deciso di coinvolgere tutto il territorio, lavorando in team con le autorità e le istituzioni culturali;
- la gestione dei biglietti è stata affrontata in modo centralizzato da TOROC, estendendo alle biglietterie delle Olimpiadi della Cultura la politica di prezzo del CIO. I biglietti per le Olimpiadi della Cultura sono stati considerati un estensione dei servizi previsti per i Giochi Olimpici. La gestione centralizzata di questi comprendeva la stampa su carta del design Olìmpico e l'utilizzo degli stessi canali di vendita dei biglietti per le gare (internet, call Centre, sportelli Sanpaolo, TicketOne ecc);
- l'applicazione del Look of the Games alle Olimpìadi della Cultura è stata realizzata personalizzando con logo e immagine coordinata di Italyart le location delle Olimpiadi della Cultura in modo che fossero ben identificabili come luoghi di svolgimento del programma culturale.

Grazie alla ricchezza culturale dell'Italia e del Piemonte, alla collaborazione tra TOROC, le istituzioni e tutti i soggetti coinvolti, le Olimpiadi della Cultura di Torino 2006 sono state giudicate il miglior programma culturale nella storia delle Olimpiadi.

link between sport and culture was built round the meaning of the word "body" a leading player both in sport and in art.
Finally between 2002 and 2006, to promote the Cultural Olympiad, a series of events were organised, produced either directly by TOROC or in collaboration with local cultural institutions.
Communication tools adopted by the Art & Culture function (catalogue, short guides and flyers), published both in Italian and English, were distributed throughout the area and also through Italian Cultural institutes overseas.
To offer admission at a reduced price to a number of museums in the area, an Olympic Card was produced.

There were five staff members during the Games assisted by thirteen volunteers.
The three greatest challenges facing this function were met thanks to thefollowing strategic decisions, which turned out to be winners:

- *to best achieve the concept of "programme" TOROC decided to involve the territory as a whole, working side by side with cultural authorities and institutions;*
- *ticket management was handled at central level by TOROC, applying the IOC's price policy to the Cultural Olympiad ticket offices. Thus tickets for the Culture Olympiad were considered as an extension of the services for the Olympic Games. Their centralised management included printing of the Olympic design on paper and the use of the same sales channels as those of competition tickets (internet, call centres, Sanpaolo bank branches, TicketOne, etc.);*
- *application of the Look of the Games to the Culture Olympiad was achieved by personalising with the logo and coordinated image of Italyart the locations of the Cultural Olympiad so that they were clearly identifiable as places where the cultural programme was taking place.*

Thanks to the vast cultural heritage of Italy and Piedmont, to the collaboration between TOROC, the institutions and all players involved, the Torino 2006 Culture Olympiad was unanimously judged the best cultural programme in the history of the Olympic Games.

Funzione: Viaggio della Fiamma Olimpica

Responsabile: Roberto Pagliuca
Direzione di riferimento: Immagine ed Eventi, Andrea Varnier
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 159 dipendenti, 18 volontari
(a cui vanno aggiunte le circa 120 persone dell'equipaggio che ogni giorno seguiva il percorso e le oltre 150 persone ingaggiate dai Presenting Sponsor)

Il Viaggio della Fiamma Olimpica di Torino 2006 mirava a promuovere i Valori e lo Spirito Olimpico, generando consenso e aspettative tra tutte le comunità coinvolte e, nel contempo, rafforzando l'orgoglio nazionale per il ritorno in Italia - dopo Cortina 1956 e Roma 1960 - dell'evento sportivo per eccellenza. Il Viaggio della Fiamma è stato quindi una manifestazione di grandissimo valore strategico volto a massimizzare la promozione dei Giochi Olimpici.

Il compito della Funzione è stato quello di organizzare e sostenere questo evento itinerante, da Atene a Torino, coinvolgendo il più possibile la popolazione nella diffusione e nella celebrazione dei Valori Olimpici di solidarietà, pace, amicizia, che la Fiamma stessa rappresenta.
Le principali aree di attività svolte hanno riguardato una serie di operazioni legate all'organizzazione, alla promozione e al supporto del Viaggio della Fiamma, oltre che al reclutamento dei tedofori.

Il Viaggio della Fiamma Olimpica di Torino 2006 è stato un progetto di ampia portata e dall'organizzazione estremamente complessa, basti pensare ai 64 giorni di staffetta, per un totale di 11.300 km percorsi toccando tutte le regioni italiane e i relativi capoluoghi nonché i 6 stati stranieri confinanti (visitando una media di 5 città al giorno, per un totale di più di 600 città); alle ulteriori 10 giornate di staffetta ellenica; al coinvolgimento di 10.001 tedofori (a cui vanno sommati gli oltre 600 arruolati in Grecia); alla gestione di un convoglio composto da circa 35 veicoli e oltre 150 persone; all'utilizzo di oltre 20 mezzi di trasporto alternativi (nave, cavallo, bicicletta, slittino da bob, elicottero, aereo, sci, treno ecc.) per trasportare la torcia; alla selezione e gestione di ben 470 punti raccolta per i tedofori.

Function: Olympic Torch Relay

Manager: Roberto Pagliuca
Reported to: Image and Events, Andrea Varnier
Start of work: 2002
Games-time staff: 159 salaried staff 18 volunteers.
(plus about 120 people in the team following the route each day and more than 150 hired by the Presenting Sponsors)

The aim of the Torino 2006 Torch Relay was to promote the Olympic spirit and values, generating consensus and expectations amongst all communities involved and, at the same time, strengthening national pride in the return to Italy - after Cortina 1956 and Rome 1960-of the sporting event par excellence. *Thus the Torch Relay was an event of exceptional strategic importance aimed first and foremost at obtaining maximum promotion for the whole Olympic Event.*

The task of this function was to organise and support this travelling event, from Athens to Torino, involving as far as possible the whole population in the spread and celebration of the Olympic values of solidarity peace and brotherhood which the Torch represents.
Main activities included a series of operations linked to the the organisation, promotion and support of the Torch Relay, as well as recruitment of the torchbearers.

The Torino 2006 Torch Relay was a far-reaching event requiring very complex organisation, exemplified in the relay lasting 64 days, for a total of 11,300 km touching on all the Italian Regions and their capital cities, not forgetting the six countries bordering Italy (this meant passing through an average of five cities per day, for a grand total of more than 600 cities), as well as the relay often days in Greece; the involvement of 10,001 torchbearers (plus more than 600 recruited in Greece); management of a convoy of more than 35 vehicles and over 150 people, the use of more than 20 alternative means of transport (ship, horse, bicycle, bob sleigh, helicopter, airplane, skis, train, etc.) to carry the Torch and the selection and management of no less than 470 staging points for the torchbearers.

Per tutte queste ragioni, già in fase di progettazione, i responsabili della Funzione sono stati supportati, nei loro compiti, da un gruppo di fornitori e consulenti. TOROC ha infatti stipulato un contratto con una agenzia specializzata nell'organizzazione di eventi - che si è occupata della logistica dell'itinerario, della gestione dei collegamenti e dei rapporti istituzionali; della pianificazione, acquisizione e amministrazione dell'accommodation; del supporto tecnologico on the road e della gestione del convoglio.

La Funzione si è inoltre avvalsa della consulenza di un'azienda internazionale specializzata in "Torch Relay" - che ha fornito consulenza su tutti gli aspetti di pianificazione dell'evento e di gestione dei trasferimenti. Insieme a questi soggetti, un gruppo di responsabili TOROC ha controllato, guidato e rivisto il progetto in tutte le sue fasi, delegando - in outsourcing - altre attività, come: la gestione del palco delle celebrazioni ufficiali e il coordinamento della logistica del sito di celebrazione; l'attività di ufficio stampa, svolto - anche on the road - lungo tutto il percorso del Viaggio, La Funzione, comunque, ha mantenuto il pieno controllo sull'operato dei suoi consulenti e la responsabilità per tutti gli aspetti principali: dallo studio e definizione del percorso alla nomina e selezione dei Tedofori, dalla gestione dei database allo sviluppo delle linee guida dell'immagine dei Viaggio.
Più in dettaglio, la Funzione è stata responsabile della progettazione, dell'organizzazione e dello sviluppo dell'evento su tutto il territorio nazionale, ma si è anche coordinata con alcuni Stati stranieri inclusi nel percorso (Città del Vaticano, Svizzera, Francia, Austria, Slovenia, San Marino) mentre il segmento greco del Viaggio è stato coordinato direttamente dal Comitato Olimpico Ellenico.
La Funzione ha gestito tutte le fasi del reclutamento dei Tedofori (selezione, notifica e comunicazione), direttamente o collaborando con le organizzazioni coinvolte nel loro reclutamento in quanto Sponsor o Istituzioni.
Ha organizzato il "Torchbearer Operation System" un servizio che includeva i processi di comunicazione, briefing (nei 470 punti di raccolta individuati su tutto il percorso) e trasporto di tutti i 10.001 tedofori.

Il "Convoy Management System" era invece lo strumento con cui la Funzione ha gestito il movimento del convoglio e l'accommodation dello staff.
La Funzione ha poi assicurato l'organizzazione di 62 celebrazioni ufficiali (eventi serali, al termine di ogni giornata), nel rispetto degli accordi con i Presenting Sponsor e i Games Sponsor; ha provveduto a tutte le necessità dell'equipaggio

For all these reasons, as early as the planning stage staff from the Function were supported in their tasks by a group of suppliers and consultants. TOROC entered into an agreement with an agency specialising in events organisation which handled route logistics, communication management and relations with the institutions, planning, booking and administration of accommodation, technological support on the road and convoy management.

The Function furthermore benefited from the services of an international company specialising in Torch Relays, which advised on all aspects of events planning and transfer management. Together with these players, a group of TOROC representatives checked, guided and reviewed the project in all its phases, outsourcing other activities such as the management of the stage for official celebrations and logistic coordination of the celebration site and press office work carried out - also on the road - along the whole route of the Relay.
The Function nevertheless maintained full control over the performance of external consultants as well as responsibility for all main aspects: from study and planning of the route to the nomination and selection of torchbearers, from database management to guidelines for the Relay image.
In greater detail, this Function was responsible for the planning, organisation and development of the event throughout Italy yet it also coordinated activities with some foreign states included along the route (Vatican City Switzerland, France, Austria, Slovenia, San Marino). The Greek segment of the Relay was instead coordinated directly by the Greek Olympic Committee.
The Function handled all phases of torch bearer recruitment (selection, notification and communication), either directly or in collaboration with other organisations involved in recruitment such as sponsors or institutions.
It organised the "Torchbearer Operation System", a service including processes of communication, briefing (at the 470 staging points set up along the route) and transport for all 10,001 torchbearers.

The "Convoy Management System" was on the other hand the tool by means of which the Function managed convoy movement and staff accommodation.
Furthermore the Function handled the organisation of 62 official celebrations (evening events at the end of each day's leg), based on agreements with the Presenting Sponsors and Games' Sponsors. It handled all team requirements (accommodation, meals and logistic support) and managed - where necessary

(accommodation, pasti e supporti logistici); ha gestito all'occorrenza la negoziazione dei mezzi alternativi di trasporto; ha definito la composizione del convoglio, le linee guida della comunicazione verso i media nazionali e internazionali e le attività di marketing e promozione; ha reclutato e gestito il proprio staff (composto anche da volontari e fornitori) e si è occupata della sicurezza della Fiamma Olimpica, dei tedofori e del convoglio e della staffetta.

Tra le tappe principali ad opera della Funzione ricordiamo:

- dal 6 dicembre 2004: presentazione del look del Viaggio e inizio delle attività di promozione su scala nazionale;
- 7 dicembre 2005: annuncio del programma di candidatura dei tedofori;
- dal 18 al 21 novembre 2005 test event sul percorso Orvieto-Viterbo-Rieti;
- 22 novembre 2005: presentazione nazionale a Roma del percorso del Viaggio della Fiamma Olimpica;
- 27 novembre 2005: accensione della Fiamma a Olimpia, in Grecia.;
- 8 dicembre 2005: inizio del Viaggio della Fiamma Olimpica di Torino 2006;
- 10 febbraio 2006: accensione del Braciere Olimpico durante la Cerimonia di Apertura dei Giochi.

I principali interlocutori esterni della Funzione sono stati il CIO, l'HOC (Hellenic Organizing Committee, gli OCOG (gli altri Comitati Organizzatori di Giochi Olimpici), il CONI, i 2 Presenting Sponsor, le istituzioni, i membri delle comunità locali, i Media e i tedofori.
All'interno di TOROC, invece, la Funzione ha interagito con diverse altre Funzioni, tra queste ricordiamo: Eventi e Cerimonie (per il design del braciere e per l'integrazione dell'evento all'interno della Cerimonia di Apertura dei Giochi); image & Look (per logo, look e grafica di tutti gli strumenti di comunicazione, per la personalizzazione del convoglio e delle celebrazioni); Affari Legali (per il supporto nella produzione e amministrazione dei contratti con Sponsor, HOC, fornitori e consulenti); Rapporti con il Territorio; Servizi Medici; Servizi ai NOC; Acquisti; Protocollo; Tecnologia; Marketing & Sponsorship.
Lo staff ha debuttato con 3 dipendenti pagati ed è giunto - durante il Games-time - a 159 dipendenti retribuiti e 18 volontari. A cui vanno aggiunte le circa 120 persone dell'equipaggio che ogni giorno seguiva il percorso e le oltre 150 persone ingaggiate dai Presenting Sponsor.

- the provision of alternative means of transport. It defined convoy composition, guidelines for national and international media communications and marketing and promotion activities, recruited and managed its own staff (consisting also of volunteers and suppliers) and addressed the security of the Olympic Flame, the torchbearers, the convoy and the relay.

Main milestones in the work of this function include:

- *from 6 December 2004: presentation of the look of the Torch Relay and start of promotional activities on a national scale;*
- *7 December 2005: announcement of the programme for torchbearer applications;*
- *from 18 to 21 November 2005: test event on the Orvieto-Viterbo-Rieti leg.*
- *22 November 2005: national presentation in Rome of the route of the Olympic Torch Relay;*
- *27 November 2005: lighting of the Torch at Olympia, in Greece;*
- *8 December 2005: start of the Torino 2006 Torch Relay;*
- *10 February 2006: lighting of the Olympic flame during the Opening Ceremony of the Games.*

The main outside contacts of the Function were the IOC, the HOC (Hellenic Organising Committee), the OCOG (the other Organising Committees for the Olympic Games), CONI, the two Presenting Sponsors, the institutions, members of the local community the media and the torchbearers.
Within TOROC, on the other hand, the Function interacted with various other Functions such as: Events & Ceremonies (for design of the flame equipment and integration of the event within the Opening Ceremony of the Games); image & Look (for logo, design and graphics of all the communication tools, branding of the convoy and celebrations); Legal (for support in the drafting and handling of contracts with Sponsors, the HOC, suppliers and consultants); Area Relations, Medical Services, NOC Services, Procurement, Protocol, Technology Marketing & Sponsorship.

At the outset there were 3 salaried members of staff but during the Games this figure reached 159 plus 18 volunteers. They were joined by the 120 people attached to the team following the relay each day and more than 150 hired by the Presenting Sponsors.

Funzione: Eventi e Cerimonie

Responsabile: Alberto Zambernardi
Direzione di riferimento: Immagine ed Eventi, Andrea Varnier
Inizio attività: 2000
Staff Games-time: 17 dipendenti, 5.000 volontari

Il compito della funzione Eventi e Cerimonie è stato quello di gestire tutti gli eventi, supervisionando in particolare la creazione e la produzione delle Cerimonie di Apertura e Chiusura dei Giochi e più in generale di tutte le cerimonie (conferimento delle Medaglie, benvenuto agli atleti, Opening Session del CIO), con riguardo a tutti i contenuti artistici, tecnici e organizzativi.
Il quadro complessivo del lavoro della Funzione l'ha vista impiegata su quattro diverse tipologie di eventi:

- Cerimonie;
- eventi (road show, principali eventi del Viaggio della Fiamma Olimpica, convention aziendali, presentazioni Mascotte, presentazioni Medaglie, rassegne ed esposizioni, progetti speciali);
- produzioni audio-video (produzioni di archivio, video istituzionali, video degli Eventi);
- Sport Production (annunci e commenti in diretta durante le competizioni, programmazione e animazione dei tabelloni elettronici, strumentazione per le produzioni video, sound engineering specifica per i diversi sport, intrattenimento live presso le Venue destinato al pubblico),

Il primo momento importante nell'attività della Funzione è stato rappresentato dalla presentazione di Torino 2006 all'interno della Cerimonia di Chiusura dei Giochi Olimpici di Salt Lake nel 2002, dove come previsto dal CIO alcuni minuti di spettacolo dovevano essere dedicati alla nazione ospitante l'edizione successiva dei Giochi e quindi realizzati da TOROC.
In tutto il perìodo successivo e sino al febbraio 2006 la Funzione ha dedicato risorse ed energie a ideare e pianificare gli eventi più significativi tra tutti quelli di sua responsabilità: le Cerimonie di Apertura e di Chiusura dei Giochi. Com'è noto si tratta di eventi planetari seguiti da centinaia di milioni di spettatori in

Function: Events and Ceremonies

Manager: Alberto Zambernardi
Reported to: image and Events, Andrea Varnier
Start of work: 2000
Games-time staff: 17 salaried staff, 5,000 volunteers

The events and ceremonies function was responsible for managing events and in particular for supervising the creation and production of the games Opening and Closing ceremonies and more generally the artistic, technical and organisational aspects of each ceremony (awarding of medals, athletes welcome, IOC opening session).
it worked within the general framework of four different types of events:

- *Ceremonies;*
- *events (roadshow, main events in the Olympic Torch Relay corporate conventions, presentations of Mascots, Medal Ceremonies, events in the Olympic Park, exhibitions and reviews and special projects);*
- *audio and video productions (archive productions, official videos, event videos).*
- *Sport Production (live commentary and announcements during competitions, programming and graphics of electronic displays, video production equipment, specific sound engineering for the various sports and live entertainment at the venues for the athletes and the public).*

The first important stage in the work of the Function was the presentation of Torino 2006 at the Closing Ceremony of the Salt Lake City Olympic Games in 2002 where, as planned by the IOC, some minutes of the show were to be dedicated to the nation hosting the subsequent Games and therefore produced by TOROC.
Throughout the following months and until February 2006 the Function dedicated resources and energy to devising and planning the most significant events, in particular the pertinent ones of the Opening and Closing Ceremonies of the Games.

As we all know, these are global events watched by hundreds of millions of viewers the world over with the crucial and universal task of promoting Olympic values in terms above all of international co-operation, brotherhood and dialogue between different cultures. In addition to fulfilling this universal purpose, the Torino 2006

tutto il mondo che hanno una fonda menta le funzione di promozione universale dei Valori Olimpici in termini soprattutto di collaborazione internazionale, fratellanza e dialogo tra le differenti culture. Oltre a soddisfare tale universale finalità, le Cerimonie di Torino 2006 hanno anche inteso rappresentare e riflettere al meglio l'immagine, l'originalità, la cultura e la creatività della nazione organizzatrice.

Le Cerimonie non hanno tradito le attese, appassionando alio stesso modo il pubblico presente allo Stadio e i milioni di spettatori che hanno seguito la diretta televisiva in tutto il mondo e suscitando critiche entusiastiche da parte di tutti gli interlocutori interni ed esterni, dagli atleti agli Sponsor, ai Media.

Gli stessi concetti sono stati declinati nelle scelte relative a tutti i momenti di intrattenimento; ad esempio per rafforzare la valenza simbolica delle cerimonie di conferimento delle Medaglie si è scelto di organizzarle in un unico luogo ad hoc, Piazza delle Medaglie, emblema della condivisione e della partecipazione, scenario ottimale per gli allestimenti scenografici e per le riprese televisive.
Tra le numerose attività della Funzione oltre ai numerosi eventi realizzati, prima, durante e dopo il Games-time (conferenze, incontri, presentazioni, spettacoli locali e itineranti) va ricordata l'attività relativa a Sport Production, iniziative, spettacoli e materiali audiovisivi di intrattenimento destinati a luoghi di gara e Villaggi Olimpici. Essi hanno contribuito a creare la giusta atmosfera e il coinvolgimento degli spettatori prima dell'inizio degli eventi e durante le pause tra una competizione sportiva e la successiva.
La funzione Eventi e Cerimonie ha avuto come principali interlocutori esterni gli atleti, la Famiglia Olimpica, il pubblico delle Cerimonie e di Piazza delle Medaglie, gli spettatori televisivi, le autorità, i Vip, gli artisti e tutti quanti sono stati coinvolti nella produzione degli eventi.
All'interno di TOROC, per definire le strategie di collaborazione e strutturare i piani organizzativi, la Funzione ha interagito con quasi tutte le altre funzioni, (Project Management, Costruzione dei Siti, Gestione dei Siti, Servizi Medici, Ambiente, Rapporti con il Territorio, Trasporti, Marketing & Sponsorship, Sicurezza, Sport, Tecnologie, Risorse Umane, TOBO).
La Funzione si è strutturata in 6 Project Team supportati da produttori esterni.
Lo staff della Funzione ha utilizzato 17 dipendenti retribuiti e circa 5.000 volontari.

Ceremonies also aimed at representing and reflecting the image, uniqueness, culture and creativity of the organising nation as far as possible.

The Ceremonies lived up to expectations, arousing to the same extent the enthusiasm of the audience at the stadium and the millions of spectators who watched the event live on TV the world over and gaining the consensus of all internal and external contacts, from athletes to sponsors and the media.

The same concepts were deployed in the approach to entertainment, for example in order to strengthen the symbolic value of the medals award ceremonies it was decided to organise them in a single ad hoc location, the Medals Plaza, symbolising sharing and participation, the ideal setting for stage sets and TV filming.
Among the numerous events held before, during and after the Games (conferences, meetings, presentations, local and travelling shows), the Sport Productions, schemes, shows and audiovisual material for entertainment at Competition Venues and the Olympic Villages merit a special mention.

They contributed to creating the right atmosphere and involvement of spectators before the start of events and during breaks between one competition and the next.

The main external targets for the Events and Ceremonies function were the athletes, the Olympic Family, the audience at the Ceremonies and Medals Plaza, television viewers, the authorities, VIPs, artists and all those involved in producing the events.
In order to define the strategies for cooperation and structure the organisational plans, this Function interacted with almost all the other Functions within the TOROC, (Project Management, Venue Construction, Venue Management, Medical Services, Environment, Autority Relations, Transport, Marketing & Sponsorship, Security Sport, Technology, Human Resources, TOBO).

The Function was structured into 6 project teams supported by external producers.
The staff of the Function used 17 salaried employees and about 5,000 volunteers.

Relazioni con i Media_*Media Relations*

Professionalità al servizio dei Media

Scopo della funzione Relazioni con i Media era promuovere i Giochi Olimpici e costruire la reputazione (del Comitato Organizzatore, in Italia e all'estero. A tal fine la rassegna stampa è stata costantemente monitorata e, confrontandosi con il vertice, si è indirizzata la comunicazione verso i Media.

La scelta organizzativa è stata quella di dividere la Funzione in base ai clienti: giornalisti italiani ed esteri, con all'interno di questa suddivisione una ripartizione di compiti per professionalità e attitudini, legate alle varie Funzioni TOROC (Ambiente, Marketing, Arte e Cultura, Tecnologie, ecc...).

Fondamentale in questa Funzione è l'esperienza delle risorse umane impiegate, un'esperienza che però si affina con il tempo e con la costruzione delle relazioni con i giornalisti. Arrivare al Games-time con professionisti che abbiano costruito negli anni una rete di conoscenze articolata diventa il punto di forza nelle relazioni con la stampa.

Decisive sono l'esperienza acquisita nei grandi eventi sportivi internazionali e la capacità di pianificazione: il rischio della Funzione è infatti quello di lavorare su problemi contingenti, sulla quotidianità (una notizia su un giornale può essere approfondita, ma il giorno dopo è comunque notizia vecchia), perdendo di vista il progetto complessivo.

Uno staff più numeroso e strutturato avrebbe permesso, prima dei Giochi, un'attenzione dedicata alle diverse tipologie di Media, diversità sia geografica (paesi alpini, nord Europa, USA, Estremo Oriente: paesi tra loro con forti differenze linguistiche e di approccio alla notizia), che di settore (sportivo, economico, di cronaca locale, quest'ultima decisiva per l'orientamento delle opinioni sul territorio e di altri giornalisti che solo a ridosso dei Giochi iniziano a occuparsi di Olimpiadi e della loro organizzazione). Nel Games-time avrebbe invece reso possìbile una maggiore dislocazione di risorse su ogni Sito, facilitando in questo modo la comunicazione diretta ai giornalisti diffusi su tutto il territorio Olimpico.

Professional skills serving the media

The purpose of the Media Relations function was to promote the Olympic Games and build the reputation of the Organising Committee in Italy and abroad. To that end, the press review was constantly monitored and, after consulting the top management, communication was released to the media.

The organisational decision was to divide the Function according to the target (Italian and foreign journalists) with an additional subdivision of tasks according to professional skills and aptitude, in relation to the various TOROC Functions (Environment, Marketing, Art and Culture, Technologies, etc.).

The experience of the human resources used in this function was fundamental, experience which however improves in time and with the building-up of a relationship with journalists. Arriving at the Games with professionals who have built an extensive network of connections over the years becomes the strong point in press relations.

The planning ability and experience gained in large international sporting events are decisive: in fact, the risk of this Function is that of working on contingent problems, day-to-day matters (a newspaper report can be followed up, but the day after it is old news just the same), losing sight of the overall project.

A larger and more structured staff would have allowed, before the Games, special focus on the various types of media, diversities that are both geographic (alpine Countries, Northern Europe, the USA and the Far East: countries with strong differences in terms of language and their approach to news) as well as sectorial (sports, economic, local news - the latter decisive for the orientation of opinions in the area and of other journalists who begin covering the Olympic Games and their organisation only when the Games are approaching). During the Games it would instead have led to a greater distribution of resources for every Venue, thus facilitating communication for the journalists scattered throughout the entire Olympic area.

Funzione: Relazioni con i Media

Responsabile: Giuseppe Gattino
Direzione di riferimento: Coordinamento Marketing, Immagine ed Eventi, Ambiente e Rapporti con il Territorio, Alberto Acciari
Inizio attività: febbraio 2000
Staff Games-time: 23 retribuiti, 30 volontari

Il compito della Funzione è stato quello di comunicare le attività organizzative, le competenze professionali e i successi conseguiti dal Comitato Olimpico, fornendo ai Media un'informazione puntuale e accurata attraverso i mezzi più opportuni.
La Funzione, collaborando con il CIO, ha agito da interfaccia e da punto di riferimento per i Media accreditati prima e durante i Giochi gestendo le crisi, fornendo informazioni chiare e accurate e mantenendo sempre un tono autorevole e credìbile.
Per poter svolgere al meglio i propri compiti, la Funzione ha adottato una propria suddivisione interna in National Desk, International Desk e Corporate Communication,
Importante è stato anche il supporto di agenzie esterne. Dal 2002 una agenzìa internazionale di relazioni pubbliche ha svolto attività di supporto sul Crisis Management e sulla messa a punto del posizionamento e dei messaggi chiave di Torino 2006.
Anche le attività di comunicazione ai media per il Viaggio della Fiamma Olimpica e per gli Sport Event di città e di montagna (2005) sono state affidate all'esterno, ad agenzie di relazioni pubbliche coordinate dalla Funzione.

Le attività svolte dalla Funzione nella fase precedente ai Giochi sono ripercorribili attraverso alcune tappe fondamentali:

- nell'inverno 2001 è stato lanciato il Logo dei Giochi di Torino 2006, con una conferenza stampa a Roma e con la presentazione ufficiale al Presidente della Repubblica Italiana;
- durante i Giochi Olimpici Invernali di Salt Lake 2002, oltre al Flag Handover Show, si sono svolte attività di Media Relation all'interno del Main Press Centre e di Casa Italia;

Function: Media Relations

Manager: Giuseppe Gattino
Reported to: Co-ordination of Marketing, Image and Events, Environment and Authority Relations, Alberto Acciari
Start of work: February 2000
Games-time staff: 23 salaried staff, 30 volunteers

The Function's role was to publicise the organisation's activities, professional competencies and the successes achieved by the Olympic Committee, providing the media with timely and accurate information via the most appropriate means.
Working together with IOC, the Function acted as an interface and frame of reference for the accredited media before and during the Games, managing crises, providing clear and accurate information and maintaining an authoritative and credible tone throughout.
in order to carry out its tasks more effectively the Function was subdivided internally into a National Desk, International Desk and Corporate Communication.
The support of outside agencies was also important. As from 2002, an international public relations agency provided support for crisis management and development of positioning and the key messages of Torino 2006.
Outside public relations agencies, coordinated by the Function, were also responsible for media communication for the Olympic Torch Relay and the sport events in the city and mountains (2005).

The activities of the Function preceding the Games involved several fundamental stages:

- *the Logo of the Torino 2006 Games was launched in the winter of 2001 via a press conference in Rome and through an official presentation to the President of the Republic of Italy;*
- *in addition to the Flag Handover Show, media relations activities were carried out at the Main Press Centre and Italy House during the 2002 Salt Lake City Olympic Winter Games;*
- *international promotion was carried out in the winter of 2003 through press conferences and info points at the World Cross-Country Ski Championships in*

- l'inverno 2003 ha visto lo sviluppo di attività di promozione internazionale attraverso conferenze stampa e info point ai Campionati Mondiali di sci nordico in Vai di Fiemme e ai Campionati del Mondo di sci alpino a St. Moritz;
- nel febbraio 2004 è stato celebrato il Meno Due ai Giochi in collaborazione con Swatch;
- durantei Giochi Olimpici di Atene 2004 sono state svolte attività di promozione su scala internazionale di Torino 2006 e di relazioni pubbliche;
- durante gli Sport Event e le celebrazioni del Meno Uno si sono tenute ulteriori conferenze stampa e attività di relazioni pubbliche,

Per lo svolgimento dei propri compiti, la Funzione si è interfacciata con un gran numero di interlocutori esterni e interni al Comitato Organizzatore, Tra gli interlocutori esterni la Funzione si è rivoltaa tutti i Media, accreditati e non, ai quali ha fornito informazioni chiare e precise, materiale fotografico e video, provvedendo a organizzare le interviste con le figure chiave di TOROC. Inoltre, ha avuto rapporti con il CIO, i Comitati Olimpici Internazionali, le Federazioni Sportive, le istituzioni locali e gli Sponsor, in particolare con i loro uffici stampa.

Lo staff della Funzione ha iniziato l'attività con 5 dipendenti retribuiti ed è cresciuto fino a 23 retribuiti e 30 volontari, durante i Giochi.
Nell'arco del proprio lavoro la Funzione ha diramato 723 comunicati stampa e organizzato 180 conferenze stampa.
Durante i Giochi, particolare attenzione è stata prestata al monitoraggio della copertura dei Media, seguito dal Media Relation Central Team, un gruppo di lavoro misto composto sia da volontari sia da personale retribuito. Lo staff dedicato era operativo dalle 5 di mattina alle 2 di notte Durante i Giochi, il team TOROC di Relazioni con i Media ha tenuto un atteggiamento molto aperto e trasparente. Ciò ha consentito di creare un rapporto basato sulla fiducia. Il risultato è stato che anche negli articoli con contenuti critici non sono state mai messe in dubbio la serietà e la trasparenza del Comitato Organizzatore.

Val di Fiemme and the World Downhill Ski Championships at St Moritz;
- *In February 2004 the "Meno Due" i.e. two years leading up to the Games, was celebrated in collaboration with Swatch;*
- *international promotion and public relations for Torino 2006 took place at the 2004 Athens Olympics;*
- *Further press conferences and public relations work took place during the Sport Events and the "Meno Uno" celebrations.*

In order to carry out its tasks, the Function interfaced with a large number of outside contacts and those within the Organising Committee. Among the external contacts the Function mainly liaised with all the accredited and non-accredited media, providing them with clear and precise information, photographic and video material, and organising interviews with key TOROC figures. Furthermore it had dealings with the IOC, the International Olympic Committees, the Sports Federations, local institutions and sponsors, particularly their press offices.

The staff of the Function began working with a staff of 5 paid employees that grew to 23 paid employees and 30 volunteers during the Games.
In the course of its work the Function sent out 723 press releases and organised 180 press conferences.

Special attention was paid to monitoring media coverage during the Games through the Media Relations Central Team, a work group composed of both volunteers and paid employees. The staff assigned worked from 5 in the morning to 2 at night.

The TOROC Media Relations team had a very open and transparent attitude during the Games which meant that relationships based on trust developed. Even in articles with critical content, the honesty and transparency of the Organising Committee was never called into question.

Rapporti con il Territorio_*Authority Relations*

Istituzioni, enti locali, scuole: interlocutori fondamentali

La Direzione Rapporti con il Territorio aveva due importanti compiti da svolgere: il Programma di Educazione Olimpica e lo sviluppo delle relazioni con gli enti locali. L'Educazione Olimpica si è rivolta alle scuole dell'obbligo italiane come volano di interesse verso i Giochi Olimpici di Torino 2006, coinvolgendo direttamente oltre 600.000 studenti e le loro famiglie, su una popolazione scolastica di 6 milioni di studenti. La scelta di predisporre un kit didattico da distribuire nelle scuole, il coinvolgimento del corpo docente, un determinante accordo stipulato con il Ministero dell'Istruzione, un approccio innovativo per dialogare di sport insieme a risorse provenienti dal mondo della scuola, hanno determinato il successo di un programma che si è ispirato a quelli messi in atto dai Giochi di Calgary e Salt Lake City.

Un maggiore coinvolgimento degli Sponsor del Comitato nel programma avrebbe potuto portare a risultati ancora maggiori, soprattutto in termini di coinvolgimento numerico della popolazione scolastica e di maggiori risorse a disposizione per progetti speciali.

Facilitare e coordinare i rapporti con le autorità era invece lo scopo delle Relazioni con gli enti locali, esprimendo agli le esigenze di TOROC e contemporaneamente accogliendo le richieste degli enti stessi.

Nell'ambito di questo processo veniva garantita l'informazione reciproca, si prevenivano conflitti e si puntava in questo modo a creare consenso.

Importante l'apertura di due uffici TOROC sul territorio dei Giochi, a Pinerolo e a Oulx, con la presenza di personale del luogo. Inoltre le attività definite "Mountain Activities" e "City Activities" hanno avuto lo scopo di coordinare le relazioni delle varie Funzioni TOROC con le amministrazioni locali.

Un ruolo fondamentale - che avrebbe dovuto essere creato ancor prima — l'ha avuto il Comitato di Regia, composto da TOROC, Agenzia Torino 2006, enti locali e Governo, mentre l'apertura di un ufficio di coordinamento TOROC a Roma avrebbe certamente aiutato nei rapporti con Governo e Istituzioni, nonché avrebbe permesso di monitorare con più celerità i procedimenti di legge inerenti l'attività Olimpica.

Fra i progetti di grande successo seguiti dalla Direzione: Torino Città delle Alpi, la Carta di Intenti, la Tregua Olimpica e il Comitato Interfedi.

Institutions, local organisations, schools: key contacts

The Authority Relations department had two important tasks to carry out: the Olympic Education Programme and the development of relations with local institutions. The Education Programme targeted compulsory education establishments in Italy as catalysts of interest in the Torino 2006 Olympic Games, directly involving over 600,000 students and their families out of a school population of 6 million students. The decision to prepare an educational kit to distribute at the schools, the involvement of teaching staff, a decisive agreement with the Italian Education Ministry and an innovative approach to talking about sports combined with educational resources moulded the success of a programme that was inspired by those put into practice during the Calgary and Salt Lake City Games.

Greater involvement by Committee Sponsors in the programme would have led to even better results, above all in terms of the numbers of the school population involved and the increased availability of resources for special projects.

Facilitating and coordinating relations with the authorities was instead the objective of the Function handling relations with local institutions, expressing TOROC's needs and at the same time acknowledging the demands from these institutions. As part of this process mutual information was ensured and conflicts were prevented, with the aim therefore of reaching an agreement.

The opening of two TOROC offices on the Games site with local staff, one in Pinerolo and another in Oulx, was very important. Moreover, the "Mountain Activities" and "City Activities" aimed at coordinating the relations of various TOROC Functions with the local administrations.

The Control Committee - which should have been created even earlier and which was formed by TOROC, Agenzia Torino 2006, local institutions and the government - played an essential part, while the opening of a TOROC coordination office in Rome would have certainly helped relations with the government and institutions and allowed faster monitoring of the legal procedures inherent in the Olympic activity

Projects overseen by the Department which have enjoyed great success include Torino an Alpine City Charter of Intent, Olympic Truce and the Interfaith Committee.

Funzione: Rapporti con le Autorità Locali

Responsabile: Erminio Ribet
Direzione di riferimento: Rapporti con il Territorio, Roberto Daneo
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 5 dipendenti

Il compito della Funzione è stato di pianificare un sistema di relazioni con le autorità locali e gli interlocutori pubblici e privati del Sistema Olimpico, contribuendo all'identificazione degli strumenti utili per coinvolgere i cittadini nel corso degli eventi Olimpici. A fronte di ciò, la Funzione ha stretto rapporti con le amministrazioni pubbliche, le comunità montane, i soggetti privati, le associazioni di categoria e le ONLUS, curando al contempo il coinvolgimento delle aree non interessate dai Giochi Olimpici per stimolare la percezione nazionale dell'evento.

La Funzione è stata incaricata di fornire assistenza agli enti coinvolti nel progetto Olimpico in merito ai progetti infrastrutturali finanziati dal Piano di Intervento della Legge 285/00 sin dalla fase di approvazione, per poi proseguire la sua attività con la partecipazione alle Conferenze dei Servizi e sostenere gli accordi tra le istituzioni pubbliche e i proprietari delle strutture.
La Funzione ha inoltre svolto un ruolo tecnico nella stesura degli emendamenti alla Legge 285/00, nell'identificazione delle opere connesse previste dalla Legge, nonché nella prevenzione di eventuali criticità presso le Comunità montane del Sistema Olimpico,
Come previsto dallo Statuto di TOROC e per favorire un confronto costante, la Funzione ha costituito l'Assemblea Territoriale, composta prioritariamente dai nove Comuni e dalle tre Comunità Montane coinvolte nelle attività legate ai Giochi Olimpici, con la finalità di migliorare la comunicazione e di prevenire e gestire eventuali criticità.
inoltre la Funzione ha supportato la Presidenza nella partecipazione al Comitato di Regìa e nella stesura dei documenti più rilevanti, nonché promosso il dialogo tra tutte le istituzioni coinvolte nel Progetto Olimpico.
TOROC ha infine assegnato alla Funzione il compito di divulgare informazioni sulle attività che si sono susseguite per la realizzazione dei Giochi Olimpici.

Function: Relations with Local Authorities

Manager: Erminio Ribet
Reported to: Authority Relations, Roberto Daneo
Start of work: 2001
Games-time staff: 5 salaried staff

The task of the Function was to set up a network of relations with the local authorities and public and private stakeholders of the Olympic system, contributing to the identification of tools useful for involving residents during Olympic events. On this basis, the Function set up relations with local governments, mountain communities, private individuals, professional associations and socially useful non-profit organisations (ONLUS), while at the same time providing for the involvement of areas not concerned by the Olympic Games in order to stimulate national perception of the event.

The Function also made a technical contribution to the drawing-up of amendments to Italian Law no. 285/00, the identification of accessory works provided for by the Law, as well as the prevention of possible critical elements in the mountain communities of the Olympic System.
As required by the TOROC statute and in order to favour ongoing exchanges, the Function set up the local assembly composed primarily of the nine Municipalities and three Mountain Communities involved in the activities related to the Olympic Games, with the purpose of improving communication as well as preventing and managing critical elements.
Moreover the Function provided support for the President in participation in the Control Committee and the drawing-up of the most important documents, and it also promoted dialogue between all institutions involved in the Olympic Project.

Finally TOROC assigned the Function the task of spreading information about the activities performed in order to stage the Olympic Games.
In order to fulfil this requirement, the function planned its work by starting with identification of the stakeholder groups with which relations were to be established, listing the following:

Per rispondere a questa esigenza, essa ha pianificato il proprio lavoro partendo dall'identificazione dei gruppi di interlocutori con cui si sarebbe relazionata, individuando i seguenti soggetti:

- Autorità Locali
- Autorità Nazionali
- Istituzioni Europee, in particolare per ia promozione delle Olimpiadi e per ricercare eventuali opportunità di collaborazione
- Altre autorità (Camere di Commercio, istituzioni turistiche e sanitarie, ecc.)
- Agenzia Torino 2006
- Parlamentari Piemontesi
- Istituzioni finanziarie
- Parti sociali (associazioni imprenditoriali e sindacati)
- CONI e Federazioni Sportive
- Istituzioni scolastiche (scuole primarie, secondarie, università)
- Media
- Opinion leader
- Associazioni di volontariato
- Cittadini

Tra le principali iniziative organizzate ricordiamo: "Entra nei Giochi_Torino 2006 in tour" il Piano di informazione TOROC-CONI, il Piano di informazione rivolto a istituzioni, enti pubblici e privati, associazioni e cittadini, "Alert Torino 2006" e "Decoder" (due progetti realizzati con la collaborazione della Camera di Commercio di Torino e delie associazioni di categoria e rivolti alle aziende).

Fino alla fine del 2003, la Funzione si è infine occupata di prestare supporto tecnico nella fase di valutazione e incremento della capacità di ospitalità del territorio.
A questo proposito, dopo un'attenta analisi che ha fornito gli elementi per comprendere dove e come accrescere le potenzialità della zona e in collaborazione con la Regione Piemonte e con l'ITP (investments in Torino and Piedmont) si sono ricercati i partner finanziari disponibili ad investire.

- *Local authorities*
- *National authorities*
- *European institutions, particularly for the promotion of the Olympic Games and in order to research possible opportunities for collaboration*
- *Other authorities (chambers of commerce, tourist and health institutions, etc)*
- *Torino 2006 Agency*
- *Members of the Parliament from Piedmont*
- *Financial institutions*
- *Both sides of industry (industrial associations and trade unions)*
- *CONI and sports associations*
- *Educational institutions (primary and secondary schools, universities)*
- *The media*
- *Opinion leaders*
- *Volunteers associations*
- *Local residents*

Among the main initiatives organised, the following are worthy of note: the "Entra nei Giochi_Torino 2006 in tour" *(Get into the Games - Torino 2006 on tour), the TOROC-CONI information plan, the information plan aimed at public and private institutions, associations and residents, "Alert Torino2006" and "Decoder" (two projects aimed at companies and carried out with the Torino Chamber of Commerce and professional associations).*

Lastly up to the end of 2003, this Function provided technical support during the phase of assessment and increase of the local accommodation capacity. In this regard, after a careful analysis that provided the elements needed to understand where and how to increase the potential of the area in collaboration with the Piedmont regional authorities and the ITP (Investments in Torino and Piedmont), the Function looked for financial partners willing to make investments.

Funzione: Marketing Istituzionale e Pianificazione Strategica

Responsabile: Nicoletta Pari
Direzione di riferimento: Rapporti con il Territorio, Roberto Daneo
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 7 dipendenti (compresi i colleghi della funzione Relazioni con le Autorità Locali)

L'attività principale svolta dalla funzione Marketing istituzionale e Pianificazione strategica è consistita nell'attivazione, a partire da metà 2002 e su indirizzo del Comitato Olìmpico Internazionale, di un progetto di pianificazione integrata tra TOROC e la Città di Torino - denominato progetto "City Activities" - e mirato a favorire il controllo e il raggiungimento di alcuni obiettivi operativi strategici per la realizzazione dei Giochi, per i quali era assolutamente necessario un impegno congiunto da parte del Comitato Organizzatore e dell'amministrazione cittadina.
Analogamente alle "City Activities" nel 2003 è stato avviato il progetto delle "Mountain Activities" che ha avuto come oggetto la pianificazione congiunta tra TOROC e i sei comuni Olimpici montani (Bardonecchia, Cesana, Pinerolo, Pragelato, Sauze D'Oulx e Sestriere).
Questo tipo di pianificazione aveva l'obiettivo di integrare le operazioni e gli interventi relativi ai Giochi con la vita quotidiana delle comunità locali interessate, nei tentativo di coinvolgere l'opinione pubblica e trasmettere lo spirito e l'entusiasmo generati dall'evento. Inoltre, attraverso questo metodo di lavoro si mirava a prevenire eventuali conflitti, facilitando la gestione e risoluzione delle criticità che di volta in volta potevano emergere, nonché si puntava a potenziare l'impatto dei Giochi sulla crescita e sullo sviluppo del territorio nel suo complesso.
Lo strumento di lavoro prescelto è stato quello del "Piano Operativo Integrato", ovvero un piano che raccogliesse da TOROC, e dall'ente coinvolto di volta involta, le attività da realizzare congiuntamente per i Giochi Olimpici e Paralimpici, classificandole secondo parametri utili alla definizione delle priorità (necessario/utile), delle responsabilità istituzionali e operative, dei tempi di realizzazione e della copertura finanziaria.

Function: Strategic Planning and Institutional Marketing

Manager: Nicoletta Pari
Reported to: Authority Relations, Roberto Daneo
Start of work: 2002
Games-time staff: 7 salaried staff (including colleagues from the Local Authorities Relations function)

The main activity of the Strategic Planning and institutional Marketing function was to launch, as from mid 2002 and under the guidance of the International Olympic Committee, a project for integrated planning by TOROC and the City of Torino known as the "City Activities" project, aimed at controlling and reaching several operational strategic objectives for organisation of the Games and for which joint commitment by the Organising Committee and the city administration was absolutely necessary. Similar to the "City Activities", the "Mountain Activities" project was launched in 2003 and involved joint planning by TOROC and the six Olympic mountain towns (Bardonecchia, Cesana, Pinerolo, Pragelato, Sauze D'Oulx, and Sestriere).

The aim of this planning was to integrate operations and schemes for the Games into the day-to-day life of the local communities in an attempt to involve public opinion and convey the spirit and enthusiasm generated by the event. Furthermore this working method was aimed at avoiding any conflicts by facilitating the management and resolution of critical elements which might surface from time to time, as well as strengthening the impact of the Games on the growth and development of the territory as a whole.

The working instrument used to achieve the objective was an "Integrated Operational Plan", that is to say a plan for grouping, by TOROC and the organisation involved on each occasion, of the activities to be carried out jointly for the Olympic and Paralympic Games, classifying them according to parameters used for defining priorities (necessary/useful), institutional and working responsibility, timescales and financial cover.

Gli interventi oggetto dei diversi piani operativi hanno riguardato: la pianificazione operativa dei siti, le procedure di utilizzo del suolo pubblico per gli allestimenti temporanei, l'inserimento di attività commerciali all'interno dei Villaggi Olimpici, l'utilizzo post-Olimpico degli impiantì realizzati per i Giochi; la progettazione e gestione del Centro di Comando cittadino ("City Command Centre") e dei Centri di Comando in area montana; il piano della mobilità urbana, il potenziamento della Centrale Operativa del Traffico, il piano di informazione per i cittadini e l'adeguamento della segnaletica stradale; la realizzazione del "Look of the City" ovvero dell'allestimento urbano per i Giochi; il passaggio della Fiamma Olimpica sul territorio cittadino e montano; la realizzazione della Piazza delle Medaglie; la definizione del programma delle Olimpiadi della Cultura; il controllo degli spazi pubblicitari per tutelare il diritto di prelazione degli Sponsor Ufficiali, la protezione del marchio Olimpico; Tal lesti mento degli spazi espositivi dedicati agli Sponsor Ufficiali; la realizzazione di interventi specifici per l'abbattimento delle barriere architettoniche nei principali luoghi di interesse pubblico; la gestione dei rifiuti, la pulizia delle strade e la rimozione della neve; l'organizzazione del centro per i giornalisti non accreditati; la vendita dei beni TOROC al termine delle Olimpiadi; la realizzazione del progetto per la radio digitale; la promozione del programma "Noi2006" per il reclutamento dei volonfari e la definizione del sistema di trasporto urbano ed extra-urbano per i volontar- ie procedure di accredito ai Giochi per funzionari e rappresentanti politici degli enti pubblici; la partecipazione delle scuole ai Giochi e la realizzazione di progetti promozionali specifici; la costituzione dei Comitati organizzatori locali per gli Sport Event del 2005.

Per quanto riguarda le "City Activities", i piani venivano aggiornati sulla base sia delle riunioni mensili condotte a livello politico sia dei numerosi incontri tecnici che si svolgevano, a seconda degli argomenti trattati, tra i responsabili di funzione TOROC e i funzionari dell'amministrazione comunale interessati.

Anche nell'ambito delle "Mountain Activities" sì tenevano due tipi di incontri: le riunioni politiche alle quali prendevano parte, ogni due mesi circa, rappresentanti dell'Ufficio di Presidenza TOROC insieme ai sindaci dei sei comuni Olimpici montani, ai presidenti delie tre Comunità montane e al rappresentante incaricato della Provincia di Torino. Questo era il luogo prescelto per le comunicazioni istituzionali e la discussione di temi di interesse generale.

The work of the various operational plans related to: operational planning of sites, public land use procedures for temporary facilities, the setting-up of commercial units in the Olympic village, use after the Olympics of plant installed for the Games, the planning and management of the City and Mountain Command Centres, the urban mobility plan, improvement of the traffic control centre, the information plan for local residents and alterations to road signs, creating the "Look of the City" or urban preparation for the Games, the passage of the Olympic Torch through the urban and mountain areas, the construction of Piazza delle Medaglie, the definition of the Cultural Olympiad programme, control of public spaces to protect Official Sponsors' pre-emption rights, protection of the Olympic trademark, preparation of exhibition spaces specifically for Official Sponsors, specific schemes for demolishing architectural barriers in the main places of public interest, waste managment, road cleaning and snow clearance, organisation of the centre for non-accredited journalists, the sale of TOROC goods at the end of the Olympics, the digitial radio project, promotion of the "Noi2006" programme for recruiting volunteers and definition of the urban and extra-urban transport system for the volunteers, the Games accreditation procedure for political representatives and officials from local government, attendance by schools of the Games and specific promotional schemes and lastly the setting-up of local organising committees for the 2005 Sport Events.

The "City Activities" plans were updated after monthly meetings on a political level or the numerous technical discussions held, according to the matters discussed, by TOROC function representatives and officials from the communal administration involved.

Two types of meetings were also held as part of the "Mountain Activities": political meetings with attendance, approximately every two months, by representatives of the TOROC President's Office, the mayors of the Olympic mountain towns, the heads of the three mountain communities and the representative from the Torino provincial authorities. This was the chosen setting for institutional communications and discussion of themes of general interest. In addition, there were monthly meetings between technicians from individual towns and the managers of the TOROC project in order to tackle joint schemes from a working standpoint and solve any problems.

Furthermore the progressive accreditation of the venue managers and sport managers with local public organsiations was fundamental in managing the "Mountain Activities" thanks to the widening of their responsibilities in working matters handled directly in the relevant areas of the venues.

Cerano poi gli incontri mensili ai quali sedevano i tecnici dei sìngoli comuni e i responsabili di progetto TOROC per affrontare, da un punto di vista operativo, gli interventi da sviluppare congiuntamente e per risolvere le eventuali criticità emerse.
Inoltre, nella gestione delle "Mountain Activities" è stato fondamentale il progressivo accreditamento dei Venue Manager e degli Sport Manager presso le istituzioni pubbliche locali, grazie all'ampliamento delle loro responsabilità sulle questioni operative gestite direttamente nelle aree di competenza delle Venue.
Per gestire in maniera puntuale ed efficace le "Mountain Activities" e anche in vista della necessità di costituire i Centri di Comando montani operativi durante i Giochi presso i sei comuni Olimpici montani, nel 2004 venne deciso di suddividere i tenitori di competenza in modo da avere un referente per l'area di Pinerolo e Pragelato, uno per Bardonecchia e Cesana e un altro per i comuni di Sestriere e Sauze d'Quix. Questo fu possibile grazie alla condivisione della gestione del progetto con la funzione Relazioni con le Autorità Locali. In Games-time, non avendo a disposizione personale volontario, e per riuscire a coprire i sei territori montani sui quali spesso esisteva più di una Venue, il personale della funzione Relazioni con le Autorità Locali è stato ulteriormente integrato con altre tre unità provenienti da altre Funzioni TOROC e dall'esterno.
Durante i Giochi il compito dei referenti è stato di facilitare il coordinamento fra i Comuni Olimpici Montani sede di gara e il Management delle Venue.
Quofidianamente veniva compiuta un'analisi della situazione assieme ai Sindaci e ai Venue Manager riguardo alle principali attività e iniziative da mettere in atto per prevenire eventuali criticità durante lo svolgimento dei diversi eventi (es.: questioni legate alle procedure di accredito o al protocollo). In questo perìodo si è cercato di supportare il personale dei comuni direttamente coinvolto nei Giochi, agendo in qualità di intermediario con le varie Funzioni TOROC.
Per quanto riguarda invece le "City Activities" durante i Giochi queste sono confluite nell'attività di coordinamento tra il Centro di Comando della Città di Torino e il Main Operation Centre gestito da TOROC.

Tra i compiti iniziali della funzione Marketing Istituzionale e Pianificazione Strategica c'è stata anche l'attività di verìfica delle opportunità offerte dagli strumenti di finanziamento pubblico per sostenere interventi finalizzati ai Giochi, condotti sia da TOROC sia dagli enti locali coinvolti nel progetto Olìmpico. La Funzione si è quindi occupata di pubblicare sulla Intranet aziendale un'Agenda bandi che veniva aggiornata periodicamente tramite delle schede descrittive dei bandi pubblici di interesse per le diverse funzioni TOROC.

For timely and effective management of the "Mountain Activities" and also in view of the need to set up the mountain Command Centres operating in the six Olympic mountain towns during the Games, in 2004 it was decided to divide up the relevant areas so that the area of Pinerolo and Pragelato had one contact, as well as one for Bardonecchia and Cesana and another for the towns of Sestriere and Sauze D'Oulx. This was made possible by sharing management of the project with the Local Authorities Relations function. During the Games, without the availability of volunteers and in order to cover the six mountain areas in which more than one venue was often situated, staff from the Local Authority Relations function were also further integrated with another three units from other TOROC Functions and from external sources.

During the Games the job of the contacts was to facilitate co-ordination between the Venues Management and the mountain towns in which the Olympic competitions took place. The situation regarding the main activities and initiatives to be implemented in order to avoid problems during the holding of the various events (e.g. questions linked to accreditation procedures or the protocol) were analysed on a daily basis with the mayors and venue managers. The personnel of the town councils directly involved in the Games were supported during this period, acting as intermediary with the various TOROC Functions.
On the other hand the "City Activities" became part, during the Games, of activity for coordination by the City of Torino Command Centre and the Main Operations Centre run by TOROC.

Initial work by the Strategic Planning and Institutional Marketing function included the valuation of the opportunities offered by public funding to support work for the Games, whether carried out by TOROC or by local organisations involved in the Olympic project. The Function therefore published a list of calls for tenders on the company intranet which was periodically updated by descriptions of the public calls for tenders of interest to the various TOROC functions. At the same time it worked with various local public administration offices, for example in order to encourage use of EU structural funds for projects relating to the Olympics, as well as with the Piedmont regional authorities and the Torino provincial authorities in order to improve the focus by state funding schemes on Olympic objectives, such as regional work to support tourism or professional training courses.

Parallelamente essa ha collaborato con alcune amministrazioni pubbliche locali per favorire l'utilizzo per esempio dei fondi strutturali comunitari per realizzare progetti di interesse Olimpico, nonché con la Regione Piemonte e la Provìncia di Torino per focalizzare meglio sugli obiettivi Olimpici alcuni interventi di finanziamento pubblico, come gli interventi regionali a sostegno dell'offerta turistica o i corsi di formazione professionale.

Infine, la Funzione ha coordinato tre tavoli istituzionali che hanno portato all'ideazione e realizzazione di alcuni progetti speciali:

- il Comitato dei Valori composto da ONG e parti sociali allo scopo di redigere la "Carta di Intenti" di TOROC e sottolineare l'attenzione del Comitato verso le tematiche etiche, sociali ed ambientali, nonché di condurre un progetto europeo su "Giochi Olimpici e Responsabilità sociale nello sport";
- il gruppo di lavoro "Torino Città delle Alpi" composto da istituzioni locali e regionali, Università ed esperti di montagna con il compito di rafforzare il legame tra città e montagna attraverso la promozione di iniziative in campo culturale ed ambientale;
- il Coordinamento 'Tregua Olimpica per Torino 2006" composto da Città di Torino, Provincia di Torino, Regione Piemonte, CONIe Ministero degli Affari Esteri che ha progettato e coordinato un ricco programma di iniziative, sostenute dal CIO, per promuovere la Tregua Olìmpica durante i Giochi di Torino (sancita con apposita risoluzione delie Nazioni Unite) e ribadire l'importanza dei valori della pace e del dialogo interculturale come premesse ìrrinunciabili per una convivenza tra i popoli, fondata sulla giustizia e sul rispetto degli altri.

Lastly the Function co-ordinated three institutional round tables which developed and performed special projects:

- *the Values Committee, set up by NGOs and industrial stakeholders to draw up the TOROC Charter of Intent and underpin attention by the Committee on ethical, social, and environmental themes, as well as carry out a European project on "The Olympic Games and Social Responsibility in Sport";*
- *the "Torino, Alpine City" work group, composed of local and regional institutions, the University and mountain experts, with the task of strengthening links between the city and mountains by promoting cultural and environmental initiatives;*
- *the "Olympic Truce for Torino 2006" committee was composed of the city of Torino, Torino provincial authorities, Piedmont regional authorities, CONI and the Ministry of Foreign Affairs, and planned and coordinated a comprehensive programme of IOC-supported initiatives to promote the Olympic Truce during the Torino Olympic Games (sanctioned by a United Nations resolution) and confirmed the importance of values of peace and intercultural dialogue as fundamental grounds for the peoples of the world to live together, basing on justice and respect for others.*

Funzione: Educazione Olimpica

Responsabile: Maria Caire
Direzione di riferimento: Rapporti con il Territorio, Roberto Daneo
Inizio attività: quarto trimestre del 2001
Staff Games-time: 8 dipendenti, 76 volontari

La missione della funzione Educazione Olimpica è stata di preparare la popolazione giovanile del territorio ad accogliere i Giochi Olimpici, promuovendo una corretta cultura dello sport, attraverso iniziative e progetti mirati alla conoscenza e alla pratica delie discipline sportive invernali. Altro compito fondamentale è stato quello di stimolare, nei giovani, interesse ad entusiasmo verso i Giochi, attraverso un impegno attivo e un coinvolgimento diretto del mondo della scuola.

La Funzione ha iniziato ad operare circa quattro anni prima dell'inizio dei Giochi. L'attività è stata preceduta da un lavoro preparatorio, svolto da un tavolo di riflessione inter-istituzionale. Le indicazioni ricavate da questo gruppo di lavoro, coniugate ai principi fondamentali della Carta Olimpica, hanno rappresentato le linee guida del Programma di Educazione Olìmpica di Torino 2006. In particolare, l'idea alla base del Programma, coerentemente con il concetto pedagogico "decoubertiniano" è stata l'incontro tra sport, formazione e cultura. L'attività di Educazione Olìmpica è stata indirizzata ad un target di bambini e giovani di età compresa tra i 6 e i 18 anni. Per raggiungere potenzialmente tutti i soggetti compresi in questa fascia di età, si è pensato di veicolare il Programma soprattutto attraverso la scuola. Concettualmente e operativamente, l'attività del Programma di Educazione Olimpica è stata divisa in due fasi: una fase di avvicinamento ai Giochi, il cui obiettivo principale è stato la comunicazione e la preparazione degli studenti ai Giochi, e una fase Games-time, il cui obiettivo principale è stato il coinvolgimento diretto delie scuole ai Giochi.

Relativamente alla comunicazione, dopo una fase preparatoria in cui è stato presentato al mondo della scuola il Programma di Educazione Olimpica Torino 2006, il cuore dell'attività è consìstito nello sviluppare iniziative per "raccontare" i Giochi agli studenti, attraverso strumenti classici o progetti dedicati. I principali strumenti sono stati un kit didattico multimediale, un sito web autonomo rispetto a quello istituzionale (www.kidsvillage.torino2006.org) gestito direttamente dallo

Function: Olympic Education

Manager: Maria Caire
Reported to: Authority Relations, Roberto Daneo
Start of work: fourth quarter of 2001
Games-time staff: 8 salaried staff, 76 volunteers

The mission of the Olympic Education function was to prepare local youth for welcoming the Olympic Games, promoting a suitable sporting culture through initiatives and projects aimed at increasing awareness and practice of winter sports. Another fundamental task was to stimulate, in young people, an interest and enthusiasm for the Games through active engagement and direct involvement of the school system.

The Function began operating approximately four years prior to the opening of the Games, and the activity was preceded by preparatory work carried out by an inter-institutional round table. The information obtained by this work group, combined with the fundamental principles of the Olympic Charter, represented the guidelines of the Torino 2006 Olympic Education Programme, in particular, the basic idea of the Programme, together with the Olympic educational concept, was the convergence of sport, education and culture.

Olympic Education activity was aimed at children and young people between 6 and 18 years of age. in order to potentially get through to all the subjects included in this age bracket, it was decided to spread the Programme mainly via schools, in conceptual and operational terms, the activity of the Olympic Education Programme was divided into two phases: a phase for approaching the Games, the main objective of which was communication and preparation of the students for the Games, and a phase during the Games, with the main objective of direct involvement of schools in them.

Regarding communication, after a preliminary phase introducing the Torino 2006 Olympic Education Programme to the school system, the core of the activity consisted in developing initiatives in order to "narrate" the Games to students, through traditional tools or dedicated projects. The main tools were a multimedia educational kit, a website independent of the official site (www.kidsvillage. torino2006.org) and managed directly by staff from the function, as well as

staff della Funzione, oltre a pubblicazioni cartacee, supporti video, incontri con gli studenti e partecipazione a programmi televisivi e progetti monotematici.

Durante l'ultima fase del Programma, coincidente con il Games-time, si è comunicato il programma educativo alle diverse categorie di pubblico presentì ai Giochi: spettatori, atleti e tecnici.

Per quanto riguarda l'altro polo principale di attività, ovvero il coinvolgimento degli studenti come spettatori ai Giochi, l'attività principale è consistita nella gestione e pianificazione degli arrivi e delle partenze dei gruppi di studenti e nell'assistenza degli studenti nei Siti Olimpici, La Funzione ha coordinato i servizi erogati agli studenti, interfacciandosì con tutte le Funzioni interne TOROC coinvolte nell'attività (principalmente Trasporti e Servizi ai Giochi), Sono stati sviluppati una piattaforma per la raccolta delle prenotazioni delle scuole e un programma dettagliato relativo alle presenze in Venue.

Nel corso dei Giochi altri due progetti hanno caratterizzato l'attività della Funzione: "Welcome to the Games" e "One School, One Country".

Con la prima inziativa sono stati utilizzati i lavori delle scuole per produrre materiale di benvenuto ai Giochi da distribuire ad atleti, delegazioni e Famiglia Olimpica.

Il progetto "One School, One Country" invece, ideato in occasione dei Giochi di Nagano nel '98, ha previsto azioni di gemellaggio a distanza e la presenza di delegazioni scolastiche straniere a Torino, con l'obiettivo di promuovere la conoscenza e la comprensione interculturale, l'amicizia tra i popoli e lo spìrito d'accoglienza tra i giovani. La Funzione, in generale, ha coinvolto le scuole primarie e secondarie italiane, raggiungendo, almeno a livello di primo contatto, 6.659.991 studenti, 736.134 insegnanti, 9.333 dirigenti. Durante i Giochi Olimpici sono stati coinvolti 30,000 studenti.

Il programma di Educazione Olimpica, in origine, avrebbe dovuto svilupparsi principalmente a livello locale sul territorio Olimpico, con qualche azione regionale. Gradualmente, anche grazie all'apporto del Ministero dell'Istruzione, si è proceduto ad esfendere una serie di progetti anche al territorio nazionale.

Tenendo conto delle specificità italiane relative al mondo dell'educazione e all'organizzazione scolastica, gli elementi caratterizzanti l'attività sono stati: l'utilizzo dei canali scolastici ufficiali e il coinvolgìmento delle principali istituzioni educative del territorio; lo sviluppo di strumenti e proposte innovative al servizio del mondodella scuola; l'attività di comunicazione capillare a tutti i livelli possibili; un sito web autonomo e indipendente dedicato al progetto Education.

paper publications, video media, meetings with the students and participation in television programmes and single-theme projects.

During the last phase of the Programme, coinciding with Games, the educational programme was shared with the various audience categories attending the Games: spectators, athletes and technical staff.

As regards the other main centre of the activity, involvement of students as spectators at the Games, the main activity consisted in the management and planning of arrivals and departures of student groups and student assistance at Olympic venues. The Function coordinated services provided to the students, interfacing with all the TOROC internai functions involved in the activity (mainly transportation and services for the Games). A platform for accepting school bookings and a detailed programme regarding Venue attendance were developed.

During the Games a further two projects were features of the activity of this Function: "Welcome to the Games" and "One School, One Country". The first initiative involved the use of work by the schools to produce material for a welcome to the Games to be distributed to athletes, delegations and the Olympic Family. The "One School, One Country" project, devised on the occasion of the 1998 Games in Nagano, instead involved long-distance twinning and the presence of foreign school delegations in Torino with the objective of promoting intercultural awareness and understanding, friendship between peoples and the spirit of acceptance among young people. The Function generally involved Italian primary and secondary schools and reached (at least during the initial contact) 6,659,991 students, 736,134 teachers and 9,333 directors. As many as 30,000 students were involved during the Olympic Games.

The Olympic Education Programme was originally to be developed mainly at a local level in the Olympic area with some regional action. Gradually also thanks to the contribution of the Italian Education Ministry, it proceeded to expand a series of projects also nationally.

Considering the specific Italian system of education and school organisation, the characteristic features of this activity were the following: the use of official educational channels and involvement of the main educational institutions in the area, the development of innovative tools and ideas serving the school system, extensive communication on all possible levels and an autonomous education project website independent of the institutional one.

Il Marketing dei Giochi _*Olympic Marketing*

Marketing & Sponsorship_*Marketing* & *Sponsorship*

Marketing & Sponsorship_*Marketing & Sponsorship*

Partner Olimpici, passione per un evento unico

Cinque aree: la vendita, i servizi ai clienti, la protezione del marchio, le licenze e il ticketing. La proposta commerciale ai possibili partner dei Giochi, è un progetto di sponsorship diverso dalle tradizionali sponsorizzazioni sportive, perché le Olimpiadi non permettono la visibilità del marchio sui campi di gara e sulle tute degli atleti: un'offerta, invece, di adesione a valori universali e unici sotto il simbolo dei Cinque Cerchi. Una sfida difficile da vincere, in un contesto socioeconomico e temporale complesso (la crisi delle economie mondiali, la paura del terrorismo). Una sfida che è stata vinta, ed è stata compresa dalla maggior parte dei partner che si sono uniti a Torino 2006 e hanno impostato la comunicazione del loro brand legandola ai valori dei Giochi.

Una grande attenzione riservata a ogni Sponsor, con diritti e doveri diversi e ben identificati a seconda del livello di sponsorizzazione: i TOP Sponsor (i partner internazionali del CIO), gli Sponsor Principali, gli Sponsor Ufficiali, i Fornitori Ufficiali e poi, per quanto concerne la realizzazione e la vendita dei prodotti in licenza, i Licenziatari Ufficiali.

Un successo durante i Giochi, sia dello Sponsor Village a Torino, visitato da milioni di turisti e spettatori, sia dell'Olympic Superstore in piazza Vittorio Veneto a Torino e degli altri Olympic Store, con i prodotti a marchio Torino 2006 sold out.

Il Ticketing infine, funzione passata sotto il controllo diretto del Direttore Generale del Comitato Organizzatore a ridosso dei Giochi, ha costituito la terza entrata economica di TOROC, con risultati di vendita che hanno superato le aspettative.

Due attenzioni particolari: anticipare la parte operativa, con risorse che segua no esclusivamente, per conto degli Sponsor, la progettazione e l'allestimento delle aree loro dedicate per lo showcasing e la vendita dei prodotti; una spinta maggiore nei confronti degli Sponsor verso una comunicazione legata ai Giochi, con la doppia valenza, da un lato di promozione del brand dall'altro di promozione dei Giochi stessi.

Olympic partners, passion for a unique event

Five areas - sales, customer services, brand protection, licensing and ticketing - were covered in offering potential partners commercial opportunities related to the Games. The situation was different from traditional sports sponsorship, since the Olympic Games do not allow brand visibility in the competition venues or on the athletes track suits, instead, they offer an opportunity to identify with the Games' unique and universal values under the symbol of the Five Rings. A difficult challenge in a complex socio-economic climate (a global economic crisis, the fear of terrorism), but the challenge was successfully taken up and understood by most of the partners who became involved in Torino 2006 as a way of promoting their brands by linking them with the values of the Games.

A great deal of attention was devoted to each Sponsor, with the various rights and duties carefully defined according to the level of sponsorship; TOP Sponsors (international partners of the IOC), Main Sponsors, Official Sponsors, Official Suppliers and, for the manufacture and sale of licensed products, Official Licensees.

All this resulted in a successful Games-time for both the Sponsor Village in Torino, visited by millions of tourists and spectators, and the Olympic Superstore in Piazza Vittorio Veneto, Torino and the other Olympic Stores, with Torino 2006 branded products sold out.

Finally, the Ticketing function, the third-ranking source of income for TOROC, which came under the direct control of the CEO as the Games approached, achieved sales beyond all expectations.

Two points to bee underlined: the need for careful preparation, with resources devoted exclusively to the planning and fitting out of the areas used by Sponsors for showcasing and selling their products; and the need to do more to encourage Sponsors to adopt forms of communication linked with the Olympics, on the one hand promoting their brands, on the other promoting the Games.

Funzione: Marketing & Sponsorship

Responsabile: Nevio Dévidé
Direzione di riferimento: Coordinamento Marketing, Immagine ed Eventi, Ambiente e Rapporti con il Territorio, Alberto Acciari
Inizio attività: 2001
Staff Games-time: 85 dipendenti, 90 Volontari

Posizionare il prodotto Olimpico, costruire una forte corporate image & identity e poter contare su una strategìa di comunicazione vincente era il punto di partenza delle attività di Marketing & Sponsorship, Funzione incaricata di realizzare il 45% delle entrate per l'organizzazione dei Giochi Olimpici. Cinque i core business: le sponsorizzazioni, la vendita delle licenze, il ticketing, la protezione del marchio, i servizi agli Sponsor.

I compiti della funzione Marketing & Sponsorship hanno le loro fondamenta nell'Host City Contract, che indicava le principali linee guida sulla sponsorizzazione e sulla regolamentazione degli accordi da sigiare con il CIO e con il NOC locale.

Dal 2002, la Funzione ha iniziato l'analisi del sistema delle aziende sul territorio nazionale e ha condotto uno studio per vagliare il potenziale sviluppo delle attività di marketing legate ai Giochi Olimpici in Italia. Nel 2003 è stato elaborato un Piano Strategico che descriveva i principali progetti del Marketing. La condivisione di questo documento con le altre Funzioni ha permesso nel 2004 la stesura del Concept of Operations, utile per la pianificazione delle attività che necessitavano il coinvolgimento e il coordinamento di più Funzioni. La relazione del Marketing con le altre Funzioni è molto particolare. Il Marketing infatti è altamente operativo fin dai primi anni del progetto Olimpico, quando il resto del Comitato si trova ancora nella fase di pianificazione e normalmente completa la sua attività di staffing un anno prima dei Giochi, mentre le altre Funzioni raggiungono il massimo del loro dimensionamento 3 mesi prima dell'evento. Fondamentale è la pianificazione integrata delle attività di Marketing & Sponsorship con tutte le altre Funzioni, in modo da conoscere in anticipo i bisogni e le necessità di ciascun progetto Olimpico e agire per trovare sponsorizzazioni utili alla loro realizzazione.

Le aziende passate in rassegna sono state 700, i contratti siglati in collaborazione con la funzione Affari Legali 300. 59 gli Sponsor on board (11 TOP Sponsor, 5

Function: Marketing & Sponsorship

Manager: Nevio Devidé
Reported to: Co-ordination of Marketing, Image and Events, Environment and Authority Relations, Alberto Acciari
Start of activity: 2001
Games-time staff: 85 salaried staff, 90 Volunteers

The need to position the Olympic product, build a strong corporate image and identity and develop an effective communications strategy was the starting point for Marketing and Sponsorship, the Function charged with generating 45% of the revenues required for organising the Olympic Games, its five core activities were sponsorship, licensing, ticketing, brand protection and Sponsor services.

The responsibilities of Marketing & Sponsorship derived from the Host City Contract, which laid down guidelines for sponsorship and for the agreements to be concluded with the IOC and the local NOC In 2002, the Function began analysing the Italian business system and carried out a study to assess the potential development of Games-related marketing in Italy in 2003, a Strategic Plan was formulated setting out the main Marketing projects. The sharing of this document with the other Functions led, in 2004, to the drafting of a Concept of Operations, which served for planning activities requiring the involvement and co-ordination of more than one Function, The relationship between Marketing and other Functions is unusual, in that Marketing is highly operational from the early years of the Olympic project, when the rest of the Committee is still in the planning phase, it normally reaches its full staffing requirement a year before the Games, while the other Functions only reach theirs 3 months before the Event. Integrated planning of Marketing & Sponsorship activities is of fundamental importance, because it is vital to have advance knowledge of the needs of each Olympic project and take action to find sponsors prepared to help meet those needs.

700 companies were reviewed, and 300 contracts signed in consultation with the Legal Affairs Function. 59 Sponsors were recruited (11 TOP Sponsors, 5 Main Sponsors, 16 Official Sponsors, and 27 Official Suppliers), together with 30 Licensees for approximately 2000 products.

Sponsor Principali, 16 Sponsor Ufficiali, 27 Fornitori Uffciali), 30 i Licenziatari Ufficiali per circa 2,000 prodotti.
Marketing & Sponsorship ha realizzato anche alcuni progetti speciali per valorizzare le attività degli Sponsor.
Nel gennaio 2003 si è avviato il progetto "Riconoscimento degli Sponsor" con l'obiettivo di garantire agli Sponsor visibilità e associazione con il Logo di Torino 2006 durante e prima dei Giochi, per esempio attraverso la presenza del loro marchio sul sito Web, sui biglietti o nei video istituzionali. Altro progetto coordinato dalla Funzione è stato il controllo delle affissioni pubblicitarie sul territorio della Città di Torino e dei Comuni Olimpici Montani. L'obiettivo era quello di proteggere il marchio Olimpico e i diritti degli Sponsor Ufficiali dei Giochi.
Nel giugno 2004 , in collaborazione con la Città di Torino, è partito il progetto "Sponsor Village", un'area dedicata dove gli Sponsor, facendo vivere al consumatore un'autentica esperienza Olimpica, potessero rafforzare nella sua mente l'associazione tra il proprio marchio e l'evento Olimpico stesso.

To develop sponsorship activity, Marketing & Sponsorship also implemented a number of special projects.
In January 2003, a "Sponsor Recognition" project was initiated to give Sponsors visibility and ensure their association with the Torino 2006 Logo before and during the Games, for example by featuring their brands on the website, on tickets, and in institutional videos. Another project co-ordinated by the Function was the monitoring of advertising hoardings and bill-posting in Torino itself and in the Olympic Mountain Municipalities. The aim was to protect the Olympic brand and the rights of the Official Games Sponsors.
In June 2004, the "Sponsor Village" project was launched in conjunction with the City of Torino. The Village was a dedicated area in which Sponsors sought to create an authentic Olympic experience, reinforcing in consumers' minds the association between their brands and the Games themselves.

Funzione: Protezione del Marchio

Responsabile: Cecilia Gandini
Direzione di Riferimento: Marketing & Sponsorship, Nevio Devidé
Inizio Attività: 2004
Staff Games-time: 6 dipendenti, 50 volontari

Proteggere l'uso del brand e delle immagini ìdentificative dei Giochi, di proprietà intellettuale del CIO e del Comitato Organizzatore, combattere i tentativi di ambush marketing in modo da tutelare i diritti degli Sponsor, applicare i principi della "Clean Venue Policy" per regolare la presenza di marchi commerciali sui siti di gara e sulle divise degli Atleti, stilare accordi con la Città di Torino sui diritti di affissione degli Sponsor in prossimità delle Venue: queste le principali attività della Funzione Protezione del Marchio.

In conformità con quanto richiesto nella Carta Olimpica, i termini, i marchi e i loghi Olimpici sono stati registrati e posti sotto la tutela del Comitato Organizzatore, in modo che TOROC potesse controllare i nuovi depositi di marchi legati al brand dei Giochi da parte di soggetti terzi.

Gli Sponsor, risorsa fondamentale per la realizzazione delle Olimpiadi, sono stati tutelati nel loro diritto esclusivo di utilizzo dei marchi e della simbologìa Olìmpica, attraverso un monitoraggio sul tentativo di sfruttamento dell'evento, per fini commerciali, da parte di soggetti che non ne avevano il diritto. Cattività contro l'ambush marketing, fondamentale per difendere l'integrità dell'immagine Olimpica e per garantire un futuro al Movimento Olimpico, è stata resa possibile grazie all'approvazione della nuova Legge italiana sulla proprietà intellettuale (n. 167 del 17 agosto 2005) e ad una importante campagna di comunicazione verso i partner dei Giochi, le Istituzioni, il grande pubblico, lo staffed i volontari.

Altra sfida della Funzione è stata l'applicazione della "Clean Venue Policy" una linea guida che, partendo dalla regola 53 della Carta Olimpica, vieta le comunicazioni commerciali e i messaggi promozionali sui Siti di Gara in modo da incentrare l'attenzione dello spettatore soprattutto sullo sport e sul look dei Giochi. Vegliando sul rispetto di questa regola, la Funzione non solo ha tutelatogli Sponsor Olimpici, ma ha anche preservato l'unicità dell'atmosfera dei Giochi.

infine, altra iniziativa importante, è stata il progetto di cooperazione con il

Function: Brand Protection

Manager: Cecilia Gandini
Reported to: Marketing & Sponsorship, Nevio Devidé
Start of activity: 2004
Games-time staff: 6 salaried staff 50 volunteers

The main tasks of the Brand Protection Function were to protect the intellectual property rights of the IOC and the Organising Committee in terms of Games' branding and imagery; to combat attempts at ambush marketing, thereby protecting the rights of Sponsors; to apply the principles of the "Clean Venue Policy"' regulating the presence of commercial trade-marks at competition venues and on athlete's clothing; and to draw up agreements with the City of Torino regarding the rights of Sponsors to advertise in the vicinity of Venues.

In accordance with the requirements of the Olympic Charter, the Olympic slogans, trade-marks, and logos were registered and placed under the protection of the Organising Committee, so that TOROC could control new registrations of trade-marks connected with the Games' brand by third parties.

Sponsors are a fundamental resource in holding the Olympic Games, and their exclusive rights to use the Olympic trade-marks and symbols were protected by the monitoring of attempts to exploit the event for commercial purposes by other parties who were not entitled to do so. Of fundamental importance in preventing ambush marketing, defending the integrity of the Olympic image and guaranteeing the Olympic Movement's future was the passing of a new Italian law on intellectual property (Law no. 167 of 17 August 2005) and a major advertising campaign aimed at partners in the Games, institutions, the general public, and staff and volunteers.

Another challenge for the Function was the application of the "Clean Venue Policy", a guideline based on rule 53 of the Olympic Charter forbidding commercial advertising and promotional messages at competition venues, The aim is to ensure that the attention of spectators is not unduly distracted from the sport performances and the Look of the Games, in ensuring compliance with this rule, the Function not only protected the Olympic Sponsors but also preserved the unique atmosphere of the Games.

Comune di Torino e con altri Enti per regolamentare le affissioni pubbliche ed evitare la presenza di cartelloni pubblicitari dei competitor nelle aree adiacenti le Venue Olimpiche.
In prossimità del Games-time, parte dello staff della funzione Brand Protection è entrato stabilmente in servìzio presso le singole Venue, per mantenere un costante monitoraggio sul rispetto della "Clean Venue Policy" e per contrastare prontamente eventuali iniziative di ambush marketing.

A final important initiative was a co-operative project with the Municipality of Torino and other Agencies to regulate bill-posting and prevent competitors from advertising in areas close to Olympic Venues.
In the run-up to Games-time, some of the Brand Protection staff were stationed permanently at competition venues, to monitor the "Clean Venue Policy" and deal promptly with any attempts at ambush marketing.

Funzione: Servizi ai Clienti

Responsabile: Sofia Pennacchi
Direzione di riferimento: Marketing & Sponsorship, Nevio Dévidé
Inizio attività: 2002
Staff Games-time: 9 dipendenti, 50 volontari

Lo scopo della Funzione era fornire servizi agli Sponsor supportando le loro attività prima e durante i Giochi, garantendo il rispetto dei loro diritti e sostenendo lo sviluppo e l'implementazione dei loro progetti Olimpici, 62 gli Sponsor seguiti, di cui 11 TOP Sponsor acquisiti e gestiti in collaborazione con il CIO e 51 Sponsor Nazionali, cosi suddivisi: 5 Sponsor Principali, 16 Sponsor Ufficiali e 30 Fornitori Ufficiali, scelti e gestiti da TOROC

La Funzione si è organizzata al proprio interno in due aree: Account Services e Hospitality.

Account Services, nel periodo prima dei Giochi, si è occupata della approvazione dei marchi e, da aprile 2003 a novembre 2005, dell'organizzazione di 5 workshop per aggiornare gli Sponsor su progetti Olimpici, Brand Protection, *ambush marketing,* Media Relation e iniziative di comunicazione. Oltre a tutelare i diritti degli Sponsor, rispondendo ad ogni loro esigenza, gli Sponsor Account hanno supervisionato la coerenza delle forniture oggetto di sponsorizzazione con i contratti firmati e assicurato l'integrazione di tali forniture con i piani e le attività del Comitato. Per l'approvazione dei marchi Account Services si è avvalso di Athena, una piattaforma informatica definita dal CIO e utilizzata da tutti i TOP Sponsor e dagli Sponsor Nazionali per le richieste di autorizzazione. Durante i Giochi il settore insieme alle attività di controllo sull'*ambush marketing* e di protezione del Brand, ha anche seguito aspetti molto operativi come l'organizzazione di Venue Tour, la consegna di biglietti per le Cerimonie e per Piazza delle Medaglie, la diffusione di informazioni rilevanti e la gestione del Marketing Desk e del Media Marketing Office all'interno del Main Press Centre e del Main Media Centre del Lingotto.

La sezione Hospitality si è invece occupata di fornire servizi di ospitalità per gli Sponsor, sulla base di quanto concordato in sede contrattuale con il CIO. In particolare sono stati forniti alberghi ed hotel, servizi di trasporto, accrediti e biglietti per le gare. Il settore ha anche coordinato il progetto per la realizzazione

Function: Customer Services

Manager: Sofia Pennacchi
Reported to: Marketing & Sponsorship, Nevio Devidé
Start of activity: 2002
Games-time staff: 9 salaried staff, 50 volunteers

The purpose of the Function was to provide Sponsors with services to support their activities prior to and during the Games, ensuring that their rights were respected and sustaining the development and implementation of their Olympic projects. 62 Sponsors were supported. Of these, 11 were Top Sponsors, recruited and managed in conjunction with IOC, while 51 were National Sponsors, subdivided as follows: 5 Main Sponsors, 16 Official Sponsors and 30 Official Suppliers, selected and managed by TOROC.

The Function itself was divided into two sections: Account Services and Hospitality.

Before the Games, Account Services approved trade-marks and, from April 2003 to November 2005, organised five workshops to update Sponsors about Olympic projects, Brand Protection, ambush marketing, Media Relations and communication initiatives. In addition to protecting Sponsors' rights and responding to their every need, Sponsor Accounts checked that goods and services supplied under sponsorship arrangements were consistent with signed contracts, and ensured that such supplies were in keeping with the Committee's plans and activities, in approving trade-marks, Account Services made use of Athena, an information technology platform defined by the IOC and used by all of the Top and National Sponsors when applying for authorisations. During the Games, as well as monitoring ambush marketing and protecting brands, the section was also responsible for operations such as organising the Venue Tour, distributing tickets for Ceremonies and for Medals Plaza, disseminating relevant information, and managing the Media Desk and the Media Marketing Office in the Main Press Centre and the Main Media Centre at Lingotto.

The task of the Hospitality sector was to provide hospitality services for Sponsors on the basis of contracts agreed with the IOC: hotel accommodation, transport services, accreditation and tickets for sporting events. The sector also co-ordinated the project to provide suites and lounges for the Olympic Sponsors, and took care

di suite e lounge e ha curato gli aspetti logistico-organizzativi di tutti i workshop. Un ulteriore supporto è stato offerto nella scelta delle "Case" degli Sponsor, in Città e nei Comuni Olimpici Montani e nella realizzazione dello Sponsor Village, in collaborazione con il Comune di Torino.

La Funzione ha infine svolto attività di training, informazione e promozione sul ruolo degli Sponsor e sulla protezione del marchio all'interno del Comitato.

Il team della funzione Servizi ai Clienti oltre ad avere caratteristiche di precisione e di accuratezza deve essere anche estremamente prepositivo, in modo da consentire agli Sponsor di raggiungere i propri obiettivi e di trarre il maggiore beneficio possìbile dal progetto Olimpico.

of the logistical and organisational aspects of all the workshops. Further support was offered in the choice of Sponsor "Houses" in Torino and the Olympic Mountain Municipalities, and in the creation of the Sponsor Village, in co-operation with the Municipality of Torino.

Lastly the Function carried out training, information and promotional activities on the role of Sponsors and on brand protection within the Committee.

As well as being precise and exact, the Client Services function team also needs to be proactive in making proposals and suggestions, to enable Sponsors to achieve their objectives and gain the greatest possible benefit from the Olympic project.

Funzione: Ticketing

Responsabile: Giorgio Lauretta
Direzione di riferimento: Direzione Generale, Cesare Vaciago
Inizio attività: 2003
Staff Games-time: 12 dipendenti, 40 volontari

La funzione Ticketing si è insediata in TOROC nel marzo 2003. Inizialmente riportava alla Divisione Marketing & Sponsorship, diretta da Nevio Devidè, successivamente dal settembre 2005, al Direttore Generale Cesare Vaciago.
Missione della Funzione era ottimizzare le entrate legate alla vendita dei biglietti al pubblico pagante. Per raggiungere questo obiettivo il Ticketing ha adottato un processo di vendita efficiente ed orientato al servizio, stabilendo fasce di prezzo eque che consentissero l'accesso ai siti di gara al maggior numero di spettatori possibile. A tale scopo sono stati predisposti pacchetti di vario tipo come il giornaliero o i pacchetti "Sport" e "Follow My Team" che consentivano rispettivamente di seguire tutti gli eventi collegati ad una disciplina e di avere un posto a sedere pertutte le gare della squadra scelta, fino alla finale.
Per consentire un'ampia e capillare vendita e distribuzione dei biglietti, il Ticketing si è dotato della più vasta rete mai organizzata per un'Olimpiade. Sono stati infatti attivati 9 canali di vendita differenti: il sito di TicketOne, accessìbile anche dal sito web ufficiale di Torino 2006, 3 diversi Call Centre, gli Uffici Centrali e i 400 punti vendita di TicketOne, le 3.000 filiali della Banca Sanpaolo e le biglietterìe presenti nei siti Olimpici.
La campagna pubblicitaria sui biglietti Olimpici è stata pervasiva e capillare, completa di tutte le informazioni necessarie al pubblico, dai prezzi all'accessibilità ai siti di gara.
La fase operativa della funzione Ticketing è iniziata nel luglio 2004, data dell'assegnazione dei primi biglietti ai Comitati Olimpici Nazionali, alla Famiglia Olimpica, agli Sponsor e ai Media, cui era stato riservato circa il 40% dei biglietti disponibili.
Dall'autunno 2005, la Funzione ha vissuto le proprie tappe fondamentali: il processo di assegnazione dei posti (settembre 2005), l'apertura delle biglietterie presso TOROC (novembre 2005), l'apertura del Superstore (8 dicembre 2005),

Function: Ticketing

Manager: Giorgio Lauretta
Reported to: CEO, Cesare Vaciago
Start of activity: 2003
Games-time staff: 12 salaried staff 40 volunteers

The Ticketing function began operations at TOROC in March 2003. It initially reported to the Marketing & Sponsorship Division, headed by Nevio Devidé, then, from September 2005, to Chief Executive Cesare Vaciago.
The task of this Function was to optimise revenues from sales of tickets to the paying public. To achieve this goal, Ticketing adopted an efficient service-oriented sales process, establishing fair price bands to enable the largest possible number of spectators to access competition venues. As well as day tickets, there were "Sport" and "Follow My Team" packages, the former making it possible to attend all events linked to a specific discipline, the latter to have a seat at all events involving a particular team, right up to the finals.
To achieve the widest possible sales and distribution of tickets, Ticketing set up the largest network ever organised for an Olympics, Nine different sales channels were used: the TicketOne website, also accessible from the official website of Torino 2006, three different Call Centres, the Central Offices and 400 sales points of TicketOne, the 3,000 branches of the Banca Sanpaolo, and the Ticketing Box Offices at the Olympic Venues.
A thorough and wide-ranging advertising campaign was conducted, providing all necessary information, from ticket prices to the accessibility of competition venues.
The Ticketing function started operations in July 2004, when the first tickets were issued to the National Olympic Committees, the Olympic Family, Sponsors and the Media, which together were assigned approximately 40% of the available tickets.
From autumn 2005, the Function passed through the following key stages: seat allocation (September 2005), the opening of ticket offices at TOROC (November 2005), the Superstore (8 December 2005), the Main Ticket Centre (1 February 2006) and box offices at the Venues (8 February 2006).
During the Sport Events, the Function was able to test only some aspects of its operations, because the system used was not the same as that planned for Games-time.

del Main Ticket Centre (1 febbraio 2006) e delle biglietterie presso le Venue (8 febbraio 2006).
Durante gii Sport Event la Funzione ha testato solo alcuni aspetti operativi, perché il sistema utilizzato non era ancora quello previsto per il Games-time.
Nel periodo dei Giochi Ticketing ha coordinato tutte le attività operative di biglietteria sui Siti Olimpici e ha fornito supporto e assistenza sia agli spettatori che alle altre Funzioni TOROC. Parte dello staffe rimasto nel quartiere generale per seguire attività di coordinamento.
I biglietti venduti sono stati 930.000, con un incasso di 69.400.000 euro. La disciplina con il maggior numero di vendite è stata l'hockey su ghiaccio, l'evento di maggiore successo è stata la finale per il primo ed il secondo posto di hockey su ghiaccio maschile. Per la Cerimonia di Apertura è stato realizzato un fatturato di 13,920.000 euro, la quota più alta raggiunta per un evento organizzato in Italia.

During Games-time, the Function coordinated all ticketing operations at the Olympic Venues, and provided support and assistance to spectators and other TOROC Functions. Some of the staff remained at HQ to coordinate activities.
In total, 930,000 tickets were sold, generating revenues of € 69,400,000, The discipline that accounted for the highest number of tickets sold was ice hockey, the top-selling event being the men's final to decide gold and silver. The Opening Ceremony yielded € 13,920,000, the highest ever earnings from an event organised in Italy.

Funzione: Licenze

Responsabile: Lorenzo Giorgetti
Direzione di riferimento: Marketing & Sponsorship , Nevio Dévidé
Inizio attività: giugno 2002
Staff Games-time: 11 dipendenti

Il compito della Funzione è stato quello di collaborare alla diffusione dell'immagine e dei valori del Movimento Olimpico, con un programma di merchandising e pubblicità dei Prodotti Ufficiali, in linea con l'immagine e i valori dei XX Giochi Olimpici Invernali.
La produzione e la distribuzione del merchandising di Torino 2006 sono state affidate a una serie di Licenziatari Ufficiali selezionati da TOROC a seconda delle categorie di appartenenza. Ogni categoria è stata assegnata a un Licenziatario con comprovato know-how nel settore.
I ricavi derivati dal Programma di Licensing sono stati impiegati per sostenere le attività di TOROC, per finanziare lo sport italiano e, attraverso il CIO, i Comitati Olimpici dei paesi più poveri.
La Funzione si è occupata di individuare le categorie di prodotti che potevano essere oggetto di licenza (per esempio: abbiglia mento, cioccolato, vino, Mascotte, profumi, puzzle, occhiali, spille ed orologi) e di fare opera di promozione e di comunicazione per trovare aziende interessate a diventare licenziatane. Per la promozione e la vendita di questi prodotti oltre alla rete monomarca degli Olympic Store, costituita da più di 40 punti vendita dentro e fuori i Siti di Gara, dati in gestione a partner esterni, è stato implementato dal 2004 un servizio di e-commerce, ovvero un sito web, collegato anche al sito ufficiale del Comitato, che ha permesso di acquisire clienti da ogni parte del mondo.
La Funzione ha collaborate con i settori Image & Look e Protezione del Marchio nell'elaborazione di linee guida per i Licenziatari sull'uso dei marchi (compresi Look of the Games e Mascotte) e sulla realizzazione dei prodotti in licenza. La progettazione dei punti vendita all'interno dei Siti di Gara è stata invece portata avanti insieme alla Funzione Infrastrutture e Utilities.
Una delle più importanti attività della Funzione è stata l'apertura l'8 dicembre 2005 del Superstore Olimpico, in Piazza Vittorio Veneto a Torino. Collocato

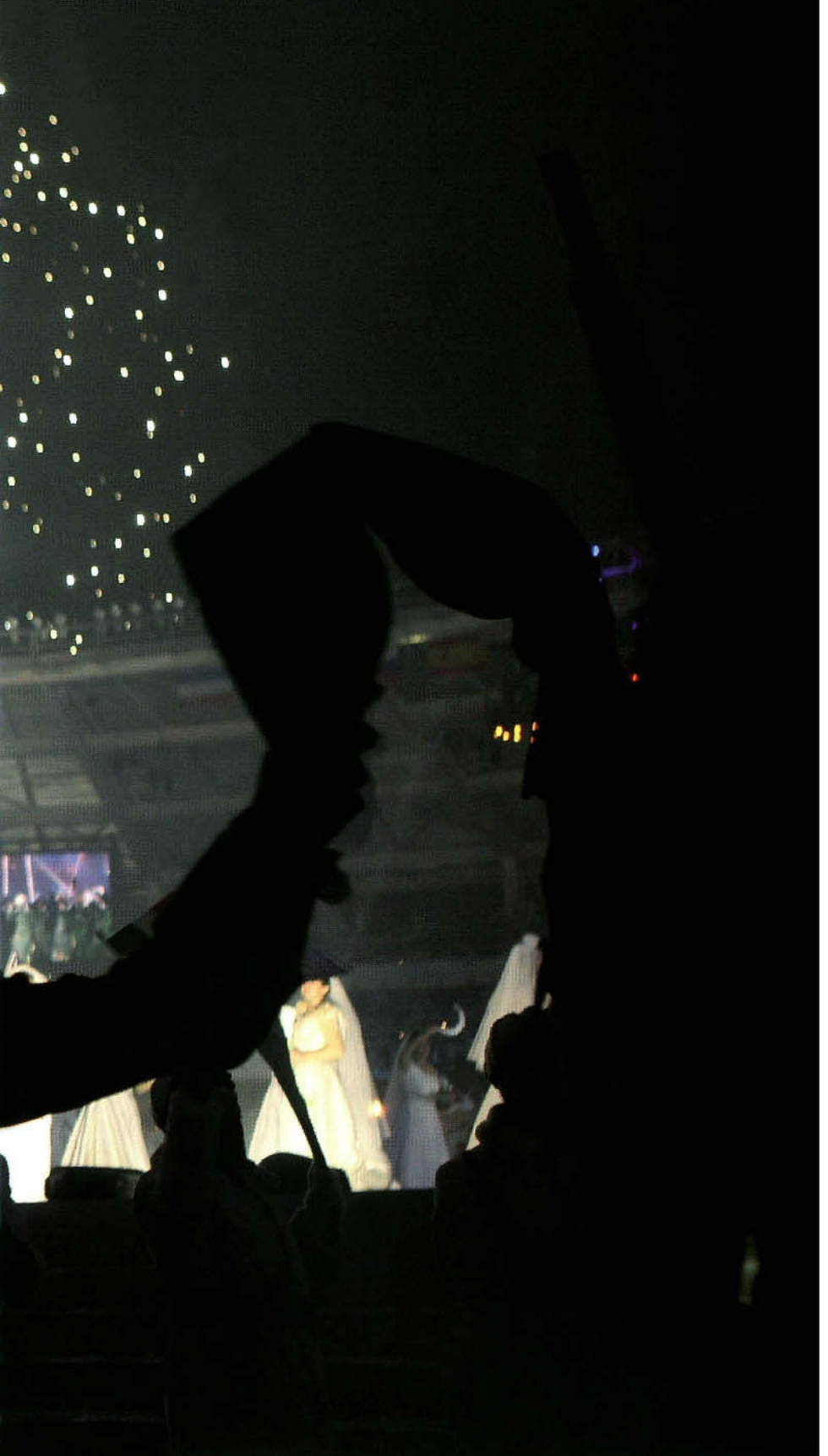
Function: Licensing

Manager: Lorenzo Giorgetti
Reported to: Marketing & Sponsorship, Nevio Devidé
Start of activity: June 2002
Games-time staff: 11 salaried staff

The task of this Function was to help raise the profile and spread the values of the Olympic Movement, by means of a merchandising programme and the advertising of Official Products, in line with the image and values of the XX Olympic Winter Games.
Production and distribution of the merchandising of Torino 2006 were entrusted to a number of Official Licensees selected by TOROC according to market category Each category was assigned to one Licensee with extensive know-how in the sector.
Revenues from the Licensing Programme were used to support TOROC activities, and to fund Italian sport, and, through the IOC, the NOCs of poorer countries.
The Function identified product categories suitable for licensing (e.g. clothing, chocolate, wine, mascots, perfumes, puzzles, eyewear, pins and watches) and launched a promotion and communications campaign to identify prospective licensees. Promotion and sale of Olympic merchandise was carried out by the Olympic Store network, consisting of more than 40 single-brand retail outlets located both inside and outside Competition Venues, run by external partners. From 2004, there was also e-commerce service, linked to the official Committee website, which reached customers throughout the world.
The Function collaborated with Image & Look and Brand Protection in drawing up guidelines for licensees on the use of brands (including Look of the Games and Mascots) and on manufacturing licensed products. The design of sales outlets at the Competition Venues, on the other hand, was undertaken in collaboration with infrastructure and Utilities.
One of the most important of the Function's activities was the opening, on 8 December 2005, of the Olympic Superstore in Piazza Vittorio Veneto. Right in the heart of the old town of Torino, the Superstore was a beacon promoting the event, encouraging all citizens to actively experience the Olympics.
With approximately 2,000 m of shopping area, the Superstore welcomed more

nel cuore storico della città di Torino è stato un pilastro nella promozione dell'evento, consentendo a tutti gli abitanti di vivere in maniera partecipe l'esperienza Olimpica.
Con una superficie di circa 2.000 m², il Superstore ha ospitato più di 300.000 clienti che hanno avuto la possibilità di scegliere tra oltre 1.000 prodotti. Le vendite hanno realizzato complessivamente oltre 13 milioni di euro.
Un'attenzione particolare è stata riservata al programma "Premium" che consentendo agli Sponsor di utilizzare il logo Olimpico nella realizzazione di prodotti e gadget legati all'Evento, cercava anche di creare una relazione tra gli Sponsor e i Licenziatari per la loro fornitura e produzione.
Lo staff è passato nei due anni precedenti ai Giochi da 8 a 11 dipendenti retribuiti.

than 300,000 customers, who could choose from more than 1,000 products. Sales turnover exceeded 13 million euro.
Special emphasis was given to the "Premium" programme, which, by allowing Sponsors to use the Olympic logo on products and gadgets produced for the Olympics, also sought to create relations between Sponsors and Licensees with a view to their supply and production.
In the two years leading up to the Games, the number of salaried staff increased from 8 to 11.



Il Broadcasting_*Broadcasting*

TOBO_*TOBO*

Il TOBO_*TOBO*

Soluzioni innovative e record d'ascolti per la copertura TV

I Giochi Olimpici Invernali di Torino 2006 hanno segnato una serie di record di ascolti e di contatti televisivi. Si può affermare che Torino 2006 sia stata l'edizione dei Giochi Invernali più seguita della storia. I broadcaster che hanno acquistato i diritti di trasmissione in chiaro sono cresciuti significativamente in tutto il mondo e in particolare nelle aree asiatica e africana, passando dai 160 di Salt Lake City 2002, ai 200 di Torino 2006. L'offerta per gli appassionati è stata arricchita dal segnale digitale e da iniziative innovative sui nuovi media, con servizi riguardanti la telefonia mobile, internet e le sue applicazioni.

Il modello operativo dei TOBO (Torino Olympic Broadcasting Organisation) ha avuto due fasi distinte: una lunga pianificazione, con scelta dei mezzi di produzione e identificazione delle aree di ripresa da gennaio 2003 a fine 2005, e una fase di produzione da gennaio 2006 ai Giochi.

Il contributo della RAI (RadioTelevisione Italiana) è stato fondamentale. La lunga esperienza nella sperimentazione digitale è stata importante per la produzione del segnale digitale richiesto da molti broadcaster, così come determinante è stato avvalersi dell'apporto della RAI per le riprese e per la produzione, forti anche in questo caso, dell'esperienza italiana nelle produzioni televisive sportive.

La collaborazione con altre televisioni nazionali ha interessato gii sport che in Italia non avevano un profondo background professionale di produzione televisiva, come l'hockey su ghiaccio, il curling e il freestyle.

A livello organizzativo, sarebbe stato più opportuno tenere ancora più separati Comitato Organizzatore e l'organizzazione televisiva: a Torino 2006 invece il TOBO era una Direzione TOROC, pur godendo di una maggiore autonomia rispetto alle altre.

L'organizzazione della produzione televisiva ha infatti caratteristiche proprie COSI specifiche, che si attuano al meglio se gestite da un ente autonomo, che fornisca il servizio al cliente, nel caso specifico il Comitato Organizzatore.

Innovative solutions and record audiences for TV coverage

The Torino 2006 Olympic Winter Games set new TV viewing and contact records. In fact, Torino 2006 were the Winter Games with the highest TV audience ever. The number of broadcasters who purchased broadcasting rights in clear saw a significant increase worldwide, in particular in Asia and Africa, from the 160 of Salt Lake City 2002 to the current figure of 200. Sports fans could also benefit from digital technology and innovative initiatives in the new Media, with information services provided via mobile phones, the internet and IT applications.

The operating model adopted by TOBO (Torino Olympic Broadcasting Organisation) included two distinct phases: an extensive planning period, involving decisions on production methods and the selection of recording areas, running from January 2003 to late 2005; and a production phase, from January 2006 up to and including the Games.

The contribution of RAI (Radio Televisione Italiana) was essential. Its long-term experience in the use of digital technology was of paramount importance in producing the digital signal required by many broadcasters. RAI also played a key role on the filming and production side, again drawing on its experience in TV sports productions.

Other national broadcasters co-operated in sports which, in Italy had not previously benefited from a professional TV production background, such as ice hockey curling and freestyle.

On the organisational level, it would have been preferable to keep the Organising Committee and the TV broadcasting operation more differentiated: at Torino 2006, the TOBO was a TOROC Department, even though it enjoyed greater autonomy than other Functions. Television broadcasting has such highly specific characteristics that it is best managed by an autonomous body set up to provide a service to the customer, in this case the Organising Committee.

Funzione: Torino Olympic Broadcasting Organisation

Responsabile: Mariolo Romero
Direzione di riferimento: Direzione Generale, Cesare Vaciago
Inizio attività: 2003
Staff Games-time: circa 2,240 tra professionisti e assistenti provenienti dalle emittenti delle radio e delle televisioni di tutto il mondo (tra tecnici, cameraman, registi, produttori, specialisti del suono e del video e professionisti della produzione radiotelevisiva che hanno composto le squadre di produzione sui campi di gara)

TOBO è l'acronimo di Torino Olympic Broadcasting Organisation, una divisione interna di TOROC incaricata di produrre e distribuire il segnale per la copertura radiotelevisiva dei Giochi Olimpici per quanto riguarda tutti gli eventi competitivi e non, incluse le Cerimonie di Apertura e di Chiusura. Compito del TOBO è stato anche di progettare e organizzare il Centro Radiotelevisivo Internazionale o International Broadcasting Organisation (IBC), il Centro Radiotelevisivo Montano o Broadcasting Mountain Centre (BMC) a Sestriere Colle, coordinare e fornire impianti e servizi ai detentori dei diritti di trasmissione (sia presso le sedi di gara sia presso l'IBC) rappresentare i bisogni delle emittenti detentrici dei diritti nei confronti di TOROC e creare un archìvio di quanto prodotto. I beneficiari dei servizi del TOBO sono stati i broadcaster ufficiali detentorì dei diritti, ovvero le emittenti radio e televisive di oitre 130 paesi, che avevano acquisito da CIO e TOROC i diritti di trasmissione dell'evento nelle corrispettive nazioni.

Lo staff tecnico del TOBO trasmetteva il segnale internazionale dalle Venue all'IBC, dove le emittenti ricevevano immagini e suoni per poi gestirli a seconda delle proprie esigenze, con tagli e montaggi diversi. Il TOBO ha fornito ai broadcaster tutti i servizi e le infrastnitture per lavorare nelle migliori condizioni, sia nelle Venue sia presso l'IBC.

Fin dall'inizio del processo di pianificazione degli impianti di ripresa e del progetto per la produzione radiotelevisiva, nell'aprile 2003, il TOBO ha lavorato a stretto contatto con TOROC, per assicurare una buona comprensione e implementazione del proprio piano di attività. Nella fase di pianificazione dei Giochi, il TOBO ha collaborate anche con la maggior parte delle Federazioni Internazionali, fornendo loro un supporto nella stesura dei programmi di gara.

Function: Torino Olympic Broadcasting Organisation

Manager: Mariolo Romero
Reported to: CEO, Cesare Vaciago
Start of activity: 2003
Games-time staff: approximately 2,240, including professionals and their assistants from radio and television broadcasting companiesfrom all over the world (technicians, cameramen, directors, sound and video specialists, and radio and television producers making up the production teams at the competition venues)

TOBO is the acronym for the Torino Olympic Broadcasting Organisation, an internal division of TOROC tasked with producing and transmitting radio and TV coverage of all Olympic Games events - competition and non-competition - including the Opening and Closing Ceremonies, it was also TOBO's job to plan and organise the International Broadcasting Organisation (IBC), and the Broadcasting Mountain Centre (BMC) at Sestriere Colle; to coordinate and provide equipment and services to holders of broadcasting rights, at both competition venues and the IBC; to represent the needs of right-holders vis-à-vis TOROC; and to create an archive of all the material produced.

The beneficiaries of the TOBO service were official broadcasting right-holders, i.e. the radio and TV stations from more than 130 countries which had purchased the right to broadcast the event in their countries from the IOC and TOROC. TOBO technical staff transmitted the international signal from the Venues to the IBC, where these broadcasters received images and sound which they could then use as they wanted, cutting and editing as necessary TOBO provided broadcasters with all the services and infrastructure required to ensure the best possible working conditions, both at the Venues and the IBC.

Right from the start of planning camera positioning and radio and TV production, in April 2003, TOBO worked in close contact with TOROC, to ensure that the activity plan was understood and effectively implemented. In the Games' planning phase, TOBO also collaborated with most of the International Federations, providing them with support in drawing up competition schedules.

Thanks largely to experience acquired during past editions of the Olympic Games, TOBO professionals produced a clear, high quality signal, using state-oft he-art technology transmitting the Olympic event from start to finish.

Grazie anche all'esperienza ereditata dalle passate edizioni dei Giochi Olimpici, i professionisti del TOBO hanno prodotto un segnale nitido e di alta qualità, utilizzando tecnologie all'avanguardia, per trasmettere nella sua totalità l'evento Olìmpico.

In occasione di Torino 2006, infatti, diverse emittenti avevano richiesto un segnale ad alta definizione: così, per la prima volta nella storia dei Giochi Olimpici, è avvenuta la produzione di un segnale sia in alta definizione che in definizione standard, utilizzando le stesse unità mobili dislocate presso sette Venue; Stadio Olimpico, Palasport Olimpico, Torino Esposizioni, Oval Lingotto, Pragelato (salto), Sauze d'Oulx e Palavela.

Nelle restanti Venue, tranne Pinerolo, il segnale fornito era in formato standard 16:9, da cui venivano prodotti sia quello ad alta definizione che quello standard.

Per la grafica TV sono stati utilizzati i dati ricevuti in tempo reale dai sistemi di gestione dei risultati nelle Venue, che fornivano un'immediata e precisa visualizzazione delle informazioni durante tutte le gare. Le informazioni su tempi e classifiche venivano fornite al TOBO in formato video da Omega (timekeeper ufficiale di Torino 2006).

Per completare l'offerta alle emittenti, il TOBO ha installato alcune telecamere fisse con vista panoramica in quattro punti strategici del comprensorio Olimpico (fiume Po, Stadio Olimpico, Monte dei Cappuccini a Torino, e a Sauze d'Oulx) per immortalare 24 ore al giorno alcuni dei panorami più tipici del territorio Olimpico. Altre telecamere con servizio part-time erano attive presso la Piazza delle Medaglie, a Pragelato, sulle Venue di San Sicario Fraiteve e Cesena Pariol. Il TOBO, infine, ha preparato e fornito ai broadcaster una serie di servizi speciali e filmati di repertorio sulla storia, gli usi e costumi degli abitanti di Torino e del Piemonte. Per meglio illustrare le caratteristiche di alcune piste e competizioni il TOBO ha sviluppato anche alcuni video con animazione.

Alcune cifre danno la dimensione del lavoro svolto:

- copertura radiotelevisiva di tutti gli eventi Olimpici in diretta;
- oltre 900 ore di trasmissione televisiva delle gare;
- 84 eventi Olimpici trasmessi in diretta;
- copertura di 14 Venue Competitive e 4 non Competitive;
- 30 mezzi per le riprese;
- oltre 400 telecamere;
- oltre 150 videoregistratori;
- oltre 700 postazioni per la tele-radio cronaca;
- 7.000 emittenti detentori dei diritti di trasmissione accreditati;

For Torino 2006, several broadcasters had in fact requested a high definition signal. Therefore, for the first time ever in the history of the Olympic Games, both high definition and standard definition signals were produced, using the same mobile units stationed at the seven Venues: the Olympic Stadium, Olympic Palasport, Torino Esposizioni, Oval Lingotto, Pragelato (ski jump), Sauze d'Oulx and Palavela. in the remaining Venues, with the exception of Pinerolo, the signal provided was in standard 16:9 format, from which both the high definition and the standard signals were produced.

For TV graphics, use was made of data received in real time from the results management systems at the Venues, providing immediate and accurate displays of information during all competitions, information on times and rankings was supplied to TOBO in video format by Omega (the official timekeeper for Torino 2006).

As an additional feature, TOBO installed a series of fixed TV cameras at four strategic points on Olympic territory (on the river Po, at the Olympic Stadium, at Monte dei Cappuccini in Torino, and at Sauze d'Oulx) to shoot round the clock some of the most typical views of these Olympics. Other TV cameras operating part-time were set up at Medals Plaza, Pragelato and the Venues of San Sicario Fraiteve and Cesano Pariol.

Finally TOBO prepared and supplied broadcasters with a series of special services and archive footage on the history traditions and customs of the people of Torino and Piedmont, To better illustrate the characteristics of some runs/courses and competitions, TOBO also developed a series of animated video clips.

A few facts and figures will give an idea of the magnitude of the task undertaken:

- *live radio and TV coverage of all Olympic events;*
- *more than 900 hours of TV broadcasting of the competitions;*
- *live broadcasting of 84 Olympic events;*
- *coverage of 14 Competition and 4 non-Competition Venues;*
- *30 vehicles equipped for filming;*
- *more than 400 TV cameras;*
- *more than 150 video recorders;*
- *more than 700 work stations for TV and radio commentary;*
- *7,000 broadcasting right holders;*
- *94 broadcaster organisations;*
- *some 130 countries in which the Games were broadcast live;*
- *50 languages used.*

- 94 organizzazioni di broadcaster;
- circa 130 paesi in cui i Giochi sono stati trasmessi in diretta;
- 50 lingue usate.

Presso ogni Venue il TOBO ha dislocato un proprio team responsabile della corretta applicazione dei piani tecnici della Funzione per le Venue e della supervisione delle attività di broadcasting, inclusa la risposta alle esigenze più immediate delle emittenti.

All'interno delle Venue Competitive, il TOBO offriva alle emittenti una serie di servizi e infrastrutture per assisterli al meglio nella copertura radio-TV dei Giochi. Ogni Venue disponeva di uno spazio appositamente riservato alle telecamere. Inoltre, tutte le Venue avevano una zona adiacente al perimetro di gara (denominata "mixed zone"), disponibile ai giornalisti e ai broadcaster per interviste flash con gli atleti, appena prima o appena dopo la competizione.
Questa zona era attrezzata con telecamere e monitor per la TV via cavo, più una videocamera per riprendere le interviste, e disponeva di una frequenza radio dedicata per l'ascolto delle stesse.
Le postazioni destinate alla telecronaca e radiocronaca erano previste in tutte le Venue di gara ed erano concepite per offrire ai cronisti un'ottima visibilità.
Utilizzando il "Commentator Information System", tutti i commentatori potevano accedere liberamente, prima durante e dopo le competizioni, a un database che forniva loro tutte le informazioni e i risultati (anche quelli non ufficiali) utili al commento dell'evento agonistico. Era no inoltre disponibili delle postazioni speciali destinate ai commenti in piedi, prima e dopo le gare, munite di telecamera con operatore, microfono e circuito di trasmissione all'IBC.
Infine lo staff del TOBO distribuiva report stampati e altre informazioni utili alle emittenti situate nelle postazioni per i cronisti.
La produzione del segnale e le operazioni tecniche venivano gestite dal centro di trasmissione (il "Broadcasting Compound") di ogni Venue. Collocato il più vicino possibile all'infrastruttura di gara, il centro ospitava le unità mobìli di produzione sia del TOBO che delle altre emittenti. Nella stessa area, insieme al "Broadcasting Venue Management" alla produzione e agli uffici di logìstica, era situato anche il Centro Tecnico Operativo che fungeva da interfaccia per tutti i segnali audio e video. Era questa la tappa finale per il controllo della qualità, il punto di distribuzione del segnale interno e dei segnali diretti alle strutture esterne.

At each Venue, TOBO stationed one of its own teams responsible for the correct implementation of its technical plans, supervising broadcasting activity and responding to broadcasters' on-the-spot requirements.

Inside Competitive Venues, TOBO offered broadcasters a series of services and infrastructure to assist them in obtaining the best possible radio and TV coverage of the Games. Each Venue had an area specifically reserved for TV cameras. Moreover, all Venues had an area adjacent to the competition perimeter (known as the "mixed zone"), available to journalists and broadcasters for flash interviews with athletes immediately before or after competitions. This area was equipped with TV cameras and monitors for cable TV, plus a video camera for shooting interviews, and it also had a dedicated radio frequency transmitting the interviews.
Work stations for TV and radio commentaries were available at all Competition Venues and were set up to ensure commentators had excellent visibility. By using the Commentator Information System, all commentators could freely access - before, during and after competitions - a database providing full information and results (including non-official ones) for use in their commentary on the event. There were also special work stations available for standing commentaries before and after the competitions, equipped with a TV camera and operator, mike and transmission circuit to the IBC.
Finally, TOBO staff distributed printed reports and other information to commentators using the work stations.

Production of the signal and technical operations were managed by the Broadcasting Compound at each Venue. Sited as close as possible to the competition infrastructure, this compound accommodated the mobile production units of both TOBO and other broadcasters, in the same area, together with Broadcasting Venue Management, production facilities and logistical offices, there was also a Technical Operations Centre, which acted as an interface for all audio and visual signals. This was the final stage of quality control, the distribution point for the internal signal and the signals beamed to external structures.
At each Venue, there was also a control room for commentaries, situated as close as possible to the commentary sites, to give staff easy access for installing and maintaining commentators' booths.
Considering the large number of people who worked for TOBO during the Games, an efficient logistics plan was of vital importance for the successful outcome of activities.

Presso ogni Venue è stata inoltre adibita una stanza di controllo per le telecronache, costruita il più possìbile vicino alle postazioni per la telecronaca, così da permettere allo staff un agile accesso all'installazione e manutenzione delle cabine dei commentatori.

Considerato l'elevato numero di persone che hanno lavorato per il TOBO durante i Giochi, un efficiente piano logistico era dunque cruciale per il buon esito delle attività.

A causa della ristretta offerta ricettiva in montagna, il TOBO ha organizzato per il proprio staff 2 residenze temporanee a Pragelato e a Cesana. Per il trasporto locale degli operatori e del team TOBO, la Funzione ha fatto ricorso sia ai servizi offerti da TOROC, sia a un proprio sistema ideato per garantire la puntualità degli spostamenti, elemento fondamentale per le attività di broadcasting. La divisione Logistica del TOBO gestiva poi direttamente un servizio di accredito collegato alla funzione Accrediti di TOROC, per garantire l'accredito a tutto il personale coinvolto.

Due to the scarcity of accommodation in the mountains, TOBO arranged two temporary facilities at Pragelato and Cesana for its staff. For local transportation of operators and the TOBO team, the Function made use of services provided by TOROC, and also ran a system of its own designed to ensure timely transfers - a vital consideration in broadcasting activity The TOBO Logistics division directly managed an accreditation service linked to TOROC's Accreditation function, handling accreditation for all personnel involved.

La Pianificazione e i Rapporti con il CIO
Games Planning & IOC Liason

Project Management_*Project Management*

La Pianificazione e i Rapporti con il CIO_ *Games Planning & IOC Liaison*

Visione globale e pianificazione per il raggiungimento degli obiettivi

La definizione degli obiettivi per le 24 aree funzionali di TOROC e il monitoraggio del loro raggiungimento, il reporting al vertice e la preparazione dei contenuti per gli incontri con il Comitato Olimpico Internazionale. Questo era il ruolo della direzione Pianificazione e Rapporti con il CIO. Una Funzione con un numero esiguo di risorse ma essenziale per indirizzare e seguire passo per passo il cammino dell'organizzazione verso i Giochi.

Tra meno 7 e meno 4 anni ai Giochi, la Funzione ha aiutato l'organizzazione a strutturarsi e a impostare i piani di lavoro: il segreto è stato individuare un "planner" in ogni FunzioneTOROC che fosseil referente per la programmazione. Nella seconda fase, tra meno 4 e meno 2 anni ai Giochi si è operato un controllo operativo nella costituzione delle Venue, infine, da meno 2 a Games-time la Funzione si è evoluta nel MOC, il Main Operation Centre.

Punto di forza di questa Funzione deve essere la capacità di integrare attori diversi, sia interni al Comitato, sia esterni, come lo stesso CIO, ma anche le istituzioni nazionali e locali, e l'Agenzia Torino 2006, e se necessario di mediare i conflitti che possono sorgere nel rapporto tra i vari soggetti. Deve essere inoltre e necessariamente identificata e riconosciuta come il braccio operativo del vertice.

L'approccio della pianificazione deve essere il più semplice possibile malgrado la complessità dei programmi che si vanno ad affrontare: KISS, ovvero Keep It Small and Simple. Il controllo deve essere attuato esclusivamente sul raggiungimento degli obiettivi, non sui budget e sul personale: ecco che allora una particolare attenzione deve essere rivolta al rapporto con le funzioni Amministrazione e Risorse Umane, per evitare esplosioni incontrollate di costi.

Deve essere sempre ben chiaro che un approccio organizzativo di tipo puramente aziendale per il Comitato Organizzatore di un evento Olimpico non funziona: suddividere l'organizzazione in una parte operativa e una di staff può creare maggiori difficoltà gestionali, una inutile duplicazione di risorse e la perdita della visione globale del progetto.

Global vision and planning to achieve objectives

Defining objectives and monitoring their attainment for the 24 functional areas of TOROC, reporting to the management and preparing for the various meetings with the International Olympic Committee: this was the role of the Planning and IOC Liaison department. A function with a small number of resources, yet essential for supervising and monitoring step by step the progress of the organisation leading up to the Games.

In the period between 7 and 4 years before the Games, this Function helped to structure the organisation and draw up the work plans: the secret was to identify a "planner" in each TOROC Function as reference person for planning. During the second phase, from 4 to 2 years before the Games, it carried out operational checks on the setting-up of the venues. Finally from 2 years before the Games to Games-time, the Function evolved into the MOC, the Main Operation Centre.

Its great strength was its ability to integrate different players, both inside and outside the Committee, like the IOC itself as well as national and local institutions and Agenzia Torino 2006, and if necessary to mediate in the conflicts that may arise in relations between the various entities. It must also necessarily be identified and recognised as the operating arm of the management.

The approach to planning had to be as simple as possible, in spite of the complexity of the programmes being handled. The watchword was KISS: Keep it Small and Simple, The control operations were concerned only with the attainment of objectives, not with budgets and staffing. Therefore special attention had to be paid to relations with the Finance and Human Resources functions, so as to avoid unchecked and sudden increases in costs.

It has to be clearly stated that a purely corporate organisational approach does not work for an Olympic Organising Committee: dividing the organisation into an operational section and a staff section creates greater managerial difficulties, unnecessary duplication of resources and the loss of a global vision of the project.

Funzione: Project Management

Responsabile: Angelo Paris
Direzione di riferimento: Direzione Generale, Cesare Vaciago
Inizio attività: giugno 2000
Staff Games-time: 4 dipendenti, 2 volontari

La funzione Pianificazione Giochi e Rapporti con il CIO ha avuto il compito di avviare la macchina per l'organizzazione dei Giochi Olimpici, attraverso la definizione di principi, criteri e procedure operative che consentissero di gestire in maniera unitaria e coordinata i programmi e le attività necessarie alla loro realizzazione.
Lavorando in stretta collaborazione con il CIO, ha stabilito e definito gli obiettivi principali per ciascuna Funzione e gli eventi chiave che avrebbero caratterizzato il grande disegno progettuale e organizzativo delle Olimpiadi Invernali di Torino 2006.
Ha coadiuvato le Funzioni nello sviluppo di una pianificazione coerente e compatibile con i vincoli e ha garantito un costante monitoraggio dell'avanzamento dei lavori, con l'obiettivo di assicurare che i Giochi fossero organizzati nei tempi previsti e senza problemi.
A tal fine, ha spesso interpretato il ruolo di arbitro o di mediatore neutrale per dirimere i conflitti di interesse ed armonizzaregli obiettivi dei singoli nell'interesse generale dei Giochi.
Nelle fasi iniziali, la Funzione ha beneficiato di un importante supporto di consulenza e di formazione da parte di una società specializzata, per meglio comprendere le caratteristiche, gli obblighi e le norme relative al progetto Olimpico, le richieste e le raccomandazioni del GO e, in ultima analisi, poter assicurare fin dall'inizio un pieno controllo sul progetto stesso.
Il punto di partenza è stato il Master Plan del CIO, vale a dire l'insieme di attività ritenute cruciali dal Comitato Internazionale Olìmpico per il raggiungimento di tutti gli obiettivi intermedi e finali, alla luce dell'esperienza delle edizioni precedenti dei Giochi. La Funzione Pianificazione Giochi ha adattato il Master Plan alla realtà dei Giochi di Torino e ha coordinato tutte le Funzioni nella preparazione di piani di dettaglio che consentissero il raggiungimento effettivo di tali obiettivi.
L'avanzamento delle attività pianificate veniva monitorato attraverso periodici incontri tra le Funzioni ed il Core Planning Group della Funzione Pianificazione,

Function: Project Management

Manager: Angelo Paris
Reported to: CEO, Cesare Vaciago
Start of activity: June 2000
Games-time staff: 4 salaried staff, 2 volunteers

The Games Planning and IOC Liaison function was responsible for activating the Olympic Games organisational machine by defining the principles, criteria and operational procedures so that the programmes and the work required to fulfil them could be managed with coordination and unity Working closely with the IOC, it defined and established the main objectives of each function and the key events that were to characterise the major planning and organisational plan of the Torino 2006 Olympic Winter Games. It assisted the Functions in developing a coherent plan in line with constraints and guaranteed constant monitoring of the progress of the work in order to ensure that the Games were organised on schedule and without problems.
In order to do this, it often played the role of referee or neutral mediator in order to resolve confi ids of interest and harmonise the objectives of individual organisations involved with the general interest of the Games.
During the early stages the Function benefited from important training and consultancy support from a specialisifirm in order to gain a better understanding of the features, obligations and regulations relating to the Olympic project, the requests and directives of the IOC and, finally in order to ensure, right from the start, full control of the actual project.
The starting point was the IOC's Master Plan, that is to say all the activities the International Olympic Committee considered crucial to reaching all the intermediate and ultimate objectives in the light of the experience with previous Olympic Games. The Games Planning function adapted the Master Plan to the Torino Games and coordinated all the Functions in preparing the detailed plans so that these objectives would be effectively achieved.
Progress of the activities planned was monitored through periodic meetings of the Functions and the Core Planning Group of the Planning function, also using software able to provide immediate visibility of attainment of the milestones as per the function and venue plans and the interfunctional projects and the impact of the

avvalendosi anche di un software in grado di dare una immediata visibilità sul raggiungimento delie *milestone* previste attuarsi nei piani di Funzione - di Venue e nei Progetti interfunzìonali e agli impatti delle attività delle singole Funzioni sul progetto Olimpico complessivo. Durante questi incontri istituzionali, le Funzioni venivano sollecitate a far emergere i problemi più critici che potevano mettere a repentaglio la buona riuscita dei Giochi, onde preparare insieme soluzioni, piani di recupero-eventualmente da concordare con altre Funzioni ed il Top Management- e avere uno specifico monitoraggio dei problemi più urgenti e a più alto fischio, Il periodico monitoraggio dei piani di Funzione si è rivelato decisivo al fine di mantenere costantemente sotto controllo l'evoluzione del progetto Olimpico.

Oltre a questo ruolo strategico e di business planning, la Funzione ha anche svolto attività di reportistica per il Consìglio Direttivo ed il Top Management di TOROC e per gli interlocutori chiave dei Giochi: il CIO, il Governo Italiano e le Istituzioni Locali. Il Direttore Generale veniva informato e supportato nelle sue decisioni attraverso un resoconto settimanale sull'avanzamento delle attività di ciascuna Funzione e sui problemi più gravi da affrontare.

Durante gli incontri istituzionali e le periodiche verìfiche del CIO sui Giochi di Torino (Commissioni di Coordinamento e Meeting per la revisione del progetto Olìmpico) la Funzione si è occupata della preparazione dell'agenda e della stesura di presentazioni volte a fornire una panoramica generale sull'andamento della organizzazione dei Giochi e sulle attività dei settori chiave del Comitato.

La Funzione ha potuto contare inizialmente su 4 dipendenti e durante i Giochi su 1 dipendente.

work of individuai functions on the overall Olympic project.

During these institutional meetings, the Functions were asked to relate the most critical problems that might jeopardise the Games, in order to plan together solutions and recovery plans, to be agreed if necessary with other functions and the top management and monitor specifically the most urgent and highest risk problems. The periodic monitoring of the Function plans was decisive in keeping the progress of the Olympic Project under control.

In addition to this strategic and business planning role, the Function also made reports out to the TOROC board of directors and top management as well as for key contacts for the Games: the IOC, the Italian government and local institutions. The CEO was informed and his decisions supported by a weekly report on the progress of each Function's work and the most serious problems to be tackled.

During the institutional meetings and the periodic IOC checks on the Torino Games (steering committees and meetings to review the Olympic project) the Function prepared the agenda and drew up presentations aimed at providing a general panorama of how the organisation of the Games and the work of key Committee sectors were progressing.

The Function initially had 4 employees, and then 1 employee during the Games.

Funzione: Knowledge Management

Responsabile: Bernardino Chiavola
Direzione di riferimento: Project Management, Angelo Paris
Inizio attività: gennaio 2001
Staff Games-time: 2 dipendenti, 2 volontari

Attività cardine della funzione Knowledge Management è stato il progetto "Transfer Of Knowledge" (TOK); infatti la conoscenza acquisita nella preparazione dei Giochi Olìmpici e Paraiimpicì rappresenta un asset fondamentale per i futuri Comitati Organizzatori e per io sviluppo dell'intero Movimento Olimpico, Capitalizzare l'esperienza pregressa vuoi dire porre le basi per rispettare i tempi di realizzazione del Progetto e ridurre i costi di sviluppo.

Fin dalle fasi iniziali del Progetto Olimpico la Funzione, d'Intesa con il CIO, ha predisposto l'acquisizione della conoscenza maturata con i giochi di Sidney e successivamente ha pianificato le modalità e criteri da seguire per la definizione ed il trasferimento dell'esperienza Olimpica di Torino al CIO e ai futuri Comitati Organizzatori.

Nell'ambito della loro operatività, le Funzioni del Comitato hanno sviluppato una quantità rilevante di know-how, custodito e gestito attraverso una attenta e sistematica classificazione e conservazione della documentazione prodotta in formato elettronico dalle funzioni stesse.

Realizzare nel modo migliore possibile il programma TOK (Transfer Of Knowledge), raccogliendo i documenti prodotti dal Comitato durante tutto l'arco di vita del progetto Olìmpico, ha comportato l'implementazione di un Sistema di Gestione Documentale attraverso il quale è stato possibile archiviare e successivamente reperire tutta la documentazione prodotta dal Comitato o da Enti esterni al Comitato.

Una newsletter veniva prodotta ogni mese per informare tutte le Funzioni del Comitato su nuove importanti documentazioni di progetto emesse nelle varie fasi di sviluppo (piani strategici, piani operativi di Venue, procedure, pubblicazioni, etc) e via via rese disponibili all'interno del sistema documentale.

Oltre a dare supporto alle Funzioni TOROC nell'uso del know-how ereditato dalle precedenti edizioni dei Giochi (Sydney e Salt Lake City, in particolare filmati e

Function: Knowledge Management

Manager: Bernardino Chiavola
Reported to: Project Management, Angelo Paris
Start of activity: January 2001
Games-time staff: 2 salaried staff, 2 volunteers

Key activity of the Knowledge Management function was the "Transfer Of Knowledge" (TOK) project. The knowledge gained when preparing for the Olympic and Paralympic Games is a vital asset for future Organising Committees and for the development of the entire Olympic Movement. Capitalising on past experience means laying the foundations for meeting project schedules and reducing running costs.

Right from the early stages of the Olympic project, the function, in agreement with the IOC, organised the acquisition of the knowledge gained from the Sydney Games and later planned the methods and criteria to be followed for the definition and transfer of the Torino Olympic experience to the IOC and to future organising committees.

As part of their operations, the Committee Functions developed a considerable quantity of know-how, filed and managed via careful and systematic classification and storage of the documentation produced in electronic form by the same functions.

Best performance of the TOK (Transfer Of Knowledge) programme, gathering together the documents produced by the Committee throughout the lifespan of the Olympic project, entailed the implementation of a document management system via which it was possible to file and later locate all the documentation produced by the Committee or by organisations external to the Committee.

A newsletter was produced every month to inform all the Functions of the Committee about new and important project documents issued during the various phases of development (strategic plans, operational Venue plans, procedures, publications, etc.) and made progressively available within the documentation system.

In addition to providing support for TOROC Functions in the use of the know-how inherited from previous Games (Sydney and Salt Lake City above all film footage and documentation), the Function was involved in the organisation of programmes of observation for TOROC staff during the Salt Lake City and Athens Olympics and in

documentazione), la Funzione si è impegnata nell'organizzazione dei programmi di osservazione per lo staff TOROC durante le Olimpiadi di Salt Lake City e di Atene e nella preparazione di workshop in collaborazione con l'OGKM (Olympic Games Knowledge Management). Gli "Observation Programme" hanno permesso a tutti gli osservatori di visitare tutti i siti di gara e di vedere l'interazione fra le varie aree funzionali in Games-time, acquisendo un'ampia visione dei principali processi organizzativi messi in essere per le operazioni dei giochi e delle problematiche da gestire nell'ambito di un complesso evento sportivo quale quello Olìmpico.

Importanti sono state anche le attività svolte a supporto delie Funzioni TOROC per la preparazione dei report e delle statìstiche finali sui Giochi, attraverso i quali documentare l'esperienza acquisita al Games-Time.

La Funzione oltre ad investire molte risorse nel Progetto TOK cercando di dare un contributo efficace alla capitalizzazione delle esperienze e *lesson learned* acquisite, che rappresentano un patrimonio difficilmente replicatale, ha supportato il CIO nella organizzazione del debriefing finale del Top Management di Torino 2006 a Vancouver.

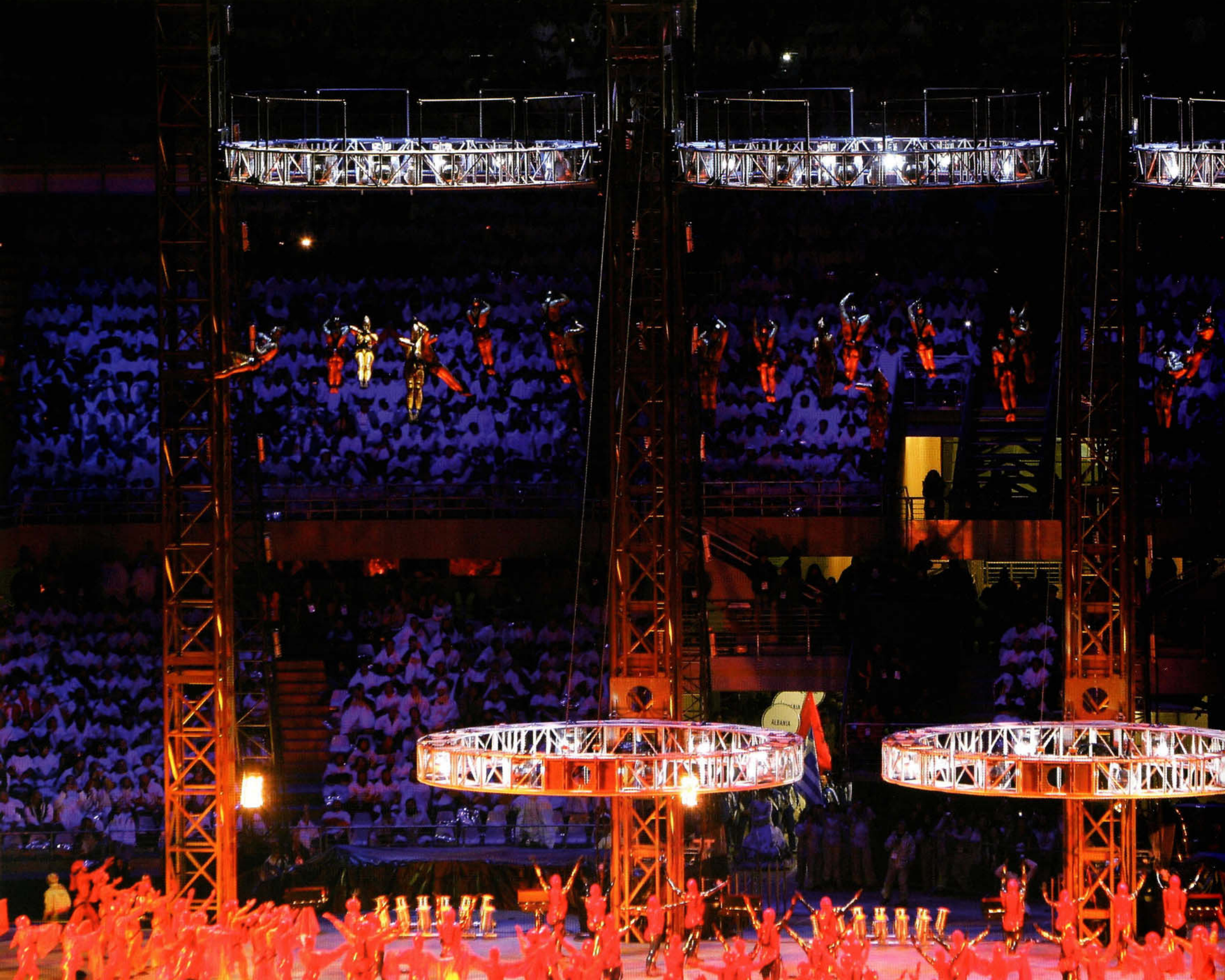
La Funzione ha potuto contare inizialmente su 2 dipendenti, durante la fase dei Giochi sul supporto di 2 volontari e nella fase conclusiva del progetto su 3 dipendenti.

the preparation of workshops together with the OGKM (Olympic Games Knowledge Management). The "Observation Programmes" enabled all the observers to visit all the competition sites and see the interaction between the various operational areas during the Games, gaining an extensive vision of the main organisational processes set up for the operations of the Games and the problems to be handled within a complex sporting event such as the Olympic Games.

The activities carried out in support of the TOROC Functions, for the preparation of reports and final statistics on the Games in order to document the experience gained during the Games, were also important.

In addition to investing considerable resources in the TOK project, seeking to make an effective contribution to capitalisation of experience and lessons learned, which represent a resource that is difficult to imitate, the Function supported the IOC in the organisation of the final debriefing of the Torino 2006 top management in Vancouver.

The Function was initially able to count on 2 employees, adding 2 volunteers during the Games and on 3 employees during the final phase of the project.


ALBANIA

Il Coordinamento delle Operazioni
Operations Steering

MOC - Main Operation Centre_*MOC - Main Operation Centre*

MOC - Main Operation Centre_*MOC- Main Operation Centre*

Un centro nevralgico pronto a ogni imprevisto

Il MOC - Main Operation Centre - nasce a due anni dai Giochi come punto di coordinamento centrale per la risoluzione di crisi e per i necessari scambi di informazioni fra tutte le Funzioni operative coinvolte a Games-time.

La scelta operativa è stata quella di costituire un MOC che raggruppasse tutte le Funzioni TOROC e avesse, durante i Giochi, ia presenza costante del Top Management pronto a decidere in caso di emergenze. Fondamentale che lo stesso modello venisse adottato dagli enti esterni legati all'organizzazione, come la Città di Torino o le Forze dell'Ordine.

Supportare gli Sport Event e la venuizzazione ha permesso di iniziare a operare con iargo anticipo e di arrivare pronti e collaudati a Games-time.

Un programma di simulazioni che si è intensificato con l'avvicinarsi dei Giochi ha permesso l'integrarsi dei vari team funzionali all'interno del MOC e soprattutto l'integrazione con gli enti esterni.

Durante il Games-time il MOC diventa il centro di comando: nessuna decisione relativa a criticità passa da canali esterni al MOC. Fattori di successo sono: il comprendere il vero impatto delle criticità, ricostruendo la realtà con diverse versioni (più voci si sentono più ci si avvicina alia reale portata del problema); individuare il responsabile titolare della risoluzione della crisi e affidargli l'esecuzione delle decisioni prese; non limitare il processo di risoluzione della crisi internamente al MOC ma comunicare i passi da intraprendere e successivamente le decisioni prese ai soggetti esterni (spesso ai responsabili in Venue) appena la situazione è definita o quantomeno delineata; essere rapidi nelle decisioni, a monte di analisi certe e il più complete possibili dei problemi che si vanno ad affrontare.

Fondamentale il training al personale, poiché impostare un lavoro su policy e procedure non riconosciute può portare l'ingranaggio della catena di comando e di esecuzione ad incepparsi.

An operations centre equipped to deal with every emergency

The MOC - Main Operation Centre - was set up two years before the Games as a central coordination point for solving problems and exchanging information between all the operational Functions involved in Games-Time.

It was decided that the MOC should group together all TOROC Functions, with Top Management continually present during the Games to take decisions in the event of emergencies, it was essential that the same model be adopted by the external agencies connected with the organisation, such as the City of Torino and the Police Force.

As a result of supporting the Sport Events and venuisation, the MOC began to operate well in advance of Games-time and was a tried-and-tested organisation by the time the Games began.

A programme of simulations, that intensified with the approach of the Games, facilitated the integration of the variousfunctional teams within the MOC and, in particular, their integration with external agencies.

During Games-time, the MOC becomes the control centre: no decision regarding any problem passes through any other channel, if the MOC is to work successfully it is necessary to understand the true impact of a problem, reconstructing the circumstances from different points of view (the more voices heard, the closer one gets to the real cause); to identify the manager responsible for solving the problem and make him responsible for implementing the decisions taken; not to limit the problem-solving process to the MOC itself but to notify external agencies (often Venue managers) of the steps to be taken as soon as the situation is clear, at least in outline; and to take decisions quickly after as full an analysis as possible of the problem to be dealt with.

Staff training is essential, as trying to work with a policy and procedures that are not properly understood may result in break-downs in the chain of command and implementation.

Funzione: Segr. Steering Committee e attività MOC

Responsabile: Paolo Bellino
Direzione di riferimento: Vice Direttore Generale, Luciano Barra
Inizio attività: giugno 2004
Staff Games-time: 38 dipendenti, 2 volontari

Il Main Operation Centre (MOC) ha avuto sostanzialmente due compiti principali: coordinare il processo di analisi e di gestione delle crisi o degli incidenti con possibili conseguenze operative, finanziarie e di immagine sui Giochi; assicurare l'efficienza e l'efficacia dei processi operativi, garantendo lo scambio e la diffusione delle informazioni rilevanti a tutti gli interlocutori interessati, sia interni che esterni a TOROC (per esempio il CIO, la Città di Torino, i Comuni Montani, la Forze dell'Ordine e la Centrale Operativa del 118).

Accanto agli specialisti e allo staff del MOC, la struttura organizzativa del Main Operation Centre comprendeva tutte le Funzioni operative TOROC, dallo Sport a Tecnologie e 5 rappresentanti di enti esterni.
Le Funzioni dovevano essere rappresentate da decision-makers, in grado di risolvere e gestire rapidamente le criticità evitando rimandi a terzi. Anche gli interlocutori esterni dovevano essere agili e autonomi nella risoluzione delle problematiche.

Per monitorare le potenziali criticità legate allo svolgimento dei Giochi, il team del MOC ha sviluppato il sistema informatico TRIS, (Tracking and Reporting Information System), un software accessìbile a tutte le strutture comprese nel Sistema Olimpico, che teneva traccia delle criticità sollevate a livello di Funzione, di Venue o da altri soggetti coinvolti nella realizzazione dell'evento Olimpico.
Le problematiche che avevano una elevata complessità venivano discusse durante lo Steering Committee, il Comitato comprendente tutti i Direttori di Funzione TOROC che Games-time si riunivano regolarmente due volte al giorno per affrontare e gestire le più importanti questioni operative e per prendere le decisioni prioritarie.
Il team del MOC aveva il compito di definire l'agenda dello Steering Committee

Function: Steering Committee Secr. and MOC Operations

Manager: Paolo Bellino
Reported to: COO, Luciano Barra
Start of activity: June 2004
Games-time staff: 38 salaried staff 2 volunteers

The Main Operation Centre (MOC) had two main responsibilities: co-ordinating analysis and management of crises and incidents, together with their possible operational/financial effects and consequences for the image of the Games; and ensuring the efficiency and effectiveness of operational processes and the exchange and dissemination of relevant information to all interested parties within and outside TOROC (for example, the IOC, the City of Torino, the Mountain Municipalities, Law Enforcement Agencies, and the emergency services Call Centre).
Alongside the specialists and staff of the MOC, the organisational structure of the Main Operation Centre comprised all operational Functions of TOROC, from Sport to Technology and f ve representatives of external organisations.
The Functions had to be represented by decision-makers able to solve and manage problems quickly without referring them on to third parties. The external partners also had to be flexible and autonomous in solving problems.
To monitor potential problems in the running of the Games, the MOC team developed a Tracking and Reporting information System (TRIS), a software application that could be accessed by all the structures in the Olympic System. it was designed to track problems raised at Function or Venue level, or by other agencies involved in staging the Olympics.
Highly complex problems were discussed at meetings of the Steering Committee, which comprised all the TOROC Function Managers, During Games-time, this committee met twice a day to discuss and manage major operational issues and to take priority decisions.
The MOC team was responsible for drafting the Steering Committee agenda and preparing reports on the problems raised on the TRIS. From the beginning of December 2005 to the end of the Paralympics, this system handled 1,685 problems, 20% of which were classified as being of high risk, 44% of medium risk, and 36% of low risk. Of the total number of problems, 41% were merely reported to the

e di preparare dei report sulla base delle criticità riportate su TRIS. Il sistema ha raccolto, dall'inizio di dicembre 2005 fino ai termine delle Paralimpiadi, 1.685 criticità, il 20% delle quali è stata classificata ad alto rischio, il 44% a medio rischio, il 36% a basso rischio. Sul numero totale delle criticità, il 41% è stato solo notificato al MOC, l'11% ha trovato una soluzione interna alla Funzione, il 48% ha necessitato di un intervento del MOC.

Nel perìodo precedente ai Giochi il MOC ha testato il proprio ruolo di coordinamento e la prontezza operativa di TOROC attraverso gli Sport Event del 2004 e del 2005, i programmi di simulazione ("TableTop Simulations") e il "Games Readiness Exercise" (GRE), durato due giorni, con il coinvolgimento dei principali soggetti esterni al Comitato. Le attività di testing e simulazione, oltre a rafforzare la conoscenza dei piani operativi di Venue e delle linee guida del Comitato da parte dello staff TOROC coinvolto, hanno consentito di elaborare piani di contingenza (Contingency Plans) e di migliorare l'integrazione con gli interlocutori esterni, in particolare con la Città di Torino e i Comuni Montani, costruendo una efficace catena di comando.

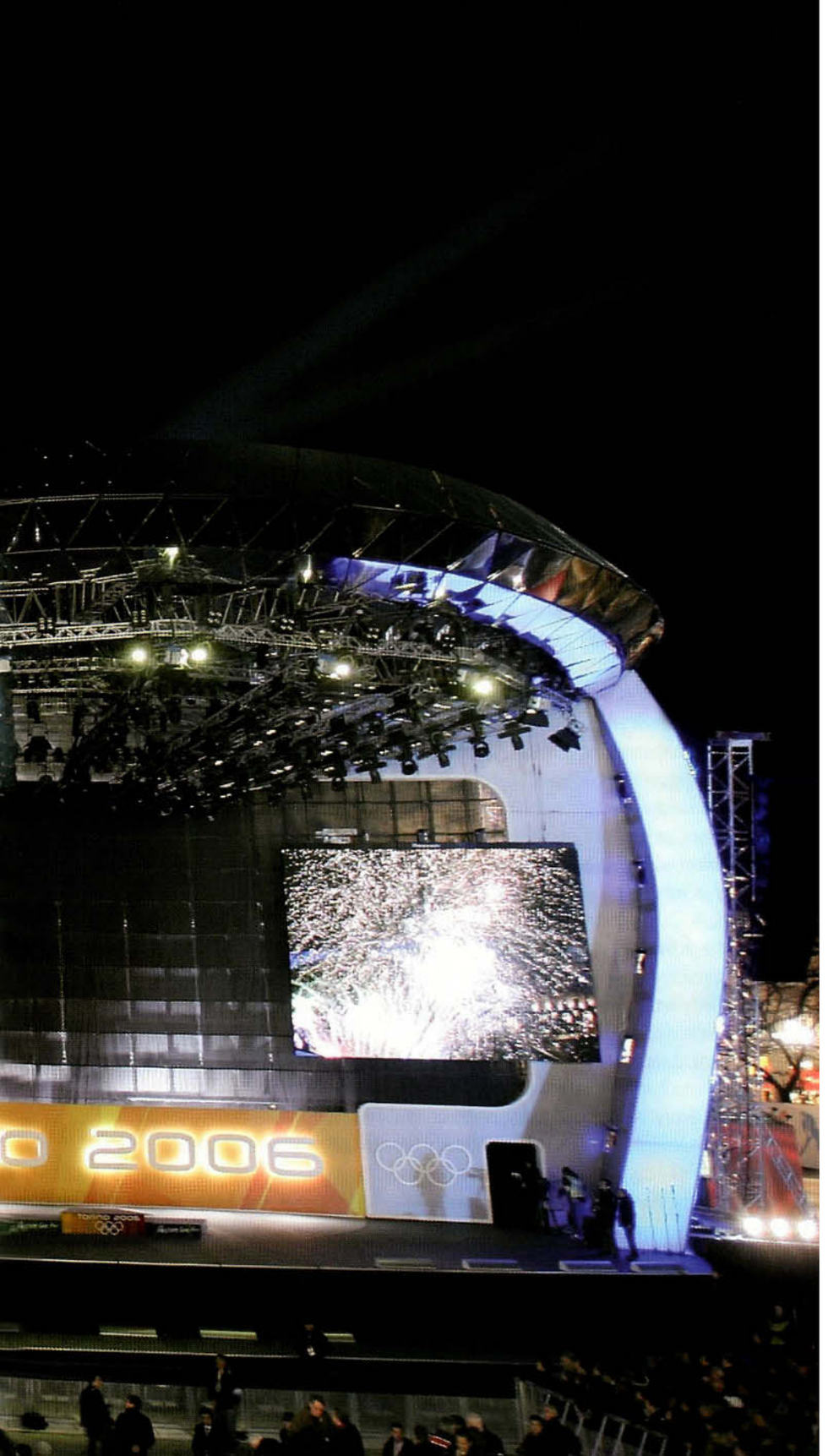
Lo staff del MOC è passato da 25 dipendenti iniziali a 38 dipendenti e 2 volontari durante i Giochi, quando è diventato operativo 24 h su 24.

MOC and 11% were solved within the Function concerned, while the MOC had to intervene in 48% of cases.

In the period preceding the Games, the MOC was able to test its co-ordinating role and the operational readiness of TOROC by involvement in the 2004 and the 2005 Sport Events, simulation programs (Table Top Simulations), and the two-day Games Readiness Exercise (GRE), which also involved the main bodies and organizations external to the Committee. In addition to strengthening TOROC staff's knowledge of the Venue operating plans and the Committee's guidelines, these testing and simulation activities led to the development of Contingency Plans and better integration with external partners, particularly the City of Torino and the Mountain Municipalities. They therefore helped to establish an effective chain of command.

From an initial level of 25, the MOC increased its staff to 38 employees and 2 Volunteers during the Games, when it was operational 24 hours a day.

torin



Il Comune di Torino
e i XX Giochi Olimpici Invernali

Torino's Municipality
and the XX Olympic Winter Games

Il Comune di Torino
e i XX Giochi Olimpici Invernali

Torino ha creduto ferma mente nel ruolo del le Olimpiadi come trampolino di lancio e nell'eredità che i Giochi lasciano al territorio sia in termini materiali che immateriali e ha investito molte risorse ed energie nell'organizzazione dell'evento.

Il Comune di Torino, in quanto Città Ospite, ha posto una tale attenzione all'organizzazione dell'evento, da sviluppare una pianificazione interna delle proprie attività, contenuta nel programma denominato City Operations, in cui sono stati delineati gli ambiti di intervento di propria esclusiva responsabilità.

Alla fine del 2003 il Comune ha individuato le aree strategiche di intervento su cui concentrare i propri sforzi in vista della scadenza Olimpica: la preparazione e l'organizzazione del territorio, la comunicazione e la promozione nazionale e internazionale, la partecipazione agli Sport Event, l'organizzazione della Piazza delle Medaglie, l'accoglienza e i volontari della città, i programmi culturali e la definizione dell'uso post olimpico degli impianti.

Le City Operations hanno stabilito le linee guida per ogni area di intervento e hanno definito un programma operativo di azioni con le relative tempistiche e il monitoraggio sullo stato di avanzamento dei lavori.

Grande impegno è stato profuso da tutte le Direzioni e i Settori della Città nelle attività di preparazione e organizzazione del territorio.

individuate le aree di interesse Olìmpico, è stata effettuata per ogni sìngola area l'analisi dei possibili interventi: decorazione olimpica, manutenzione del suolo e rimozione delle barriere architettoniche, segnaletica di informazione Olimpica, illuminazione e semafori, arredo urbano, verde pubblico, facciate degli edifici, portici, cantieri non olimpici, mercati cittadini, dehors, impianti promo-pubblicitari, igiene del suolo e raccolta dei rifiuti.

Particolare attenzione è stata dedicata alle problematiche del territorio circostante i Siti Olimpici, alla progettazione del percorso cittadino della Fiamma Olimpica e al progetto di arredo urbano della città, denominato "Look of the City".

E' stato poi predisposto il Piano di Mobilità Urbana in ambito cittadino con l'individuazione degli accessi e dei percorsi: viabilità principale, parcheggi d'interscambio e trasporto pubblico, percorsi urbani per la Famiglia Olìmpica, percorsi turistici.

Altra area in cui l'Amministrazione Comunale si è trovata particolarmente

Torino's Municipality
and the XX Olympic Winter Games

Torino was a firm believer in the role of the Olympics as a springboard and in the heritage the Games will hand down to the territory both in material and immaterial terms and consequently it invested a host of resources and much energy in organising the event.

The Municipality of Torino, as Host City took its organising role so seriously that it developed internal planning of activities, contained in the programme known as City Operations, which set out the various areas of action coming under its exclusive responsibility

At the end of 2003, the Municipality identified strategic action areas on which to focus its efforts in view of the Olympic deadline: preparation and organisation of the territory communication and promotion at both national and international level, participation in the Sports Events, the organisation of Medal Plaza, welcoming and city volunteers, cultural programmes and the definition of post-Olympic use of structures and facilities.

City Operations, established guidelines for each action area and defined an operational programme of actions, each with associated timelines, and a system for monitoring work status.

Enormous commitment was shown by all Departments and Sectors of the city government in activities addressing the preparation and organisation of the territory.

Once having identified areas of Olympic interest, each area was analysed on the basis of possible actions: Olympic decoration, land maintenance and the removal of architectural barriers, Olympic signage, lighting and traffic lights, urban furniture, public green areas, building facades, porticoes, non-Olympic worksites, city markets, 'dehors', publicity and promotional setups, street cleaning and waste collection.

Special attention was paid to issues associated with the territory surrounding the Olympic Venues, design of the city leg of the Torch Relay and the urban furniture project for the city known as "Look of the City".

An Urban Mobility Plan was also prepared, involving the whole city with identification of access points and routes: main road network, park & ride facilities, urban routes for the Olympic Family, and tourist routes.

Another area in which the City Authorities were particularly active was promotion and communication, fully aware that Games-associated activities would not be

impegnata è stata quella della promozione e comunicazione, nella consapevolezza che le attività relative ai Giochi non si esauriscono nell'evento sportivo, ma si estendono anche, più o meno direttamente, al luogo che lo ospita. Quindi, con l'obiettivo di rilanciare l'immagine della città, sfruttando la visibilità dei Giochi, è stata pianificata un'attività strategica a 360° indirizzata ai diversi pubblici.

Verso i cittadini, il principale pubblico di riferimento per l'Amministrazione, sono state programmate una serie di iniziative di coinvolgimento e di informazione sui Giochi e sulle trasformazioni in corso in città, con l'intento realmente strategico di ricreare un forte orgoglio nei torinesi: una rinnovata fiducia di essere nuovamente protagonisti, reinventando una nuova missione perTorino e una ritrovata capacità di reagire ai problemi e alle difficoltà.

Nei confronti dei pubblici esterni sono state invece intensificate le attività di promozione con un articolato programma di ampliamento e aggiornamento delie guideturistiche, la partecipazione a fiere e saloni, oltre ad attività di presentazioni all'estero e alla realizzazione di nuovi materiali e campagne di comunicazione.

In particolare, una parte integrante del programma di comunicazione per promuovere la città è stato il progetto di accoglienza degli ospiti olimpici e dei turisti. Realizzato insieme all'agenzia di accoglienza e promozione turistica Turismo Torino, ha previsto un sistema capillare punti informativi - circa cinquanta- dislocati in vari punti strategici della città: parcheggi di interscambio, vie di ingresso al perimetro cittadino, piazze del centro storico e siti olimpici.

Un piccolo esercito di mille volontari della Città, selezionati e formati esclusivamente per l'accoglienza e la promozione turistica, hanno gestito i chioschi, fornendo informazioni, assistenza, prodotti e servizi turistici. Presso i chioschi, decorati secondo le linee guida del Look of the City, erano quindi disponibili le piantine della città con le indicazioni per i siti olimpici, vari tipi di gadget ed anche supporti informativi tematici che, declinando singolarmente le varie attrattive di Torino (es.: "Il percorso del Barocco" "Le passeggiate nel centro storico" "Il cioccolato" ecc), introducevano l'ospite alla scoperta della città.

Per quanto riguarda l'attività a favore degli Sponsor Olìmpici, vista i esigenza da parte di alcune importanti aziende sostenitrici dei Giochi (Coca-Cola, Samsung, Sanpaolo, Fiat, GE, Panasonic, Johnson&Johnson, Eurosport) di poter contare su uno spazio di visibilità e una presenza promozionale nel cuore di Torino, il Comune ha concesso l'area di piazza Solferino, intorno alle due strutture di Atrium, per l'allestimento dello Sponsor Village. Nel mese di febbraio 2006 uno dei salotti più prestigiosi di Torino ha quindi accolto vari spazi espositivi degli sponsor, attirando quotidianamente visitatori,

confined to the sports event, but would involve - more or less directly - the place hosting them. So, with the aim of re-launching the city's image exploiting visibility offered by the Games, a comprehensive communication strategy was implemented, targeting various types of beneficiaries.

As to the citizens, the main reference for the Administration, a series of initiatives were planned to involve them and provide information on the Games and the transformation under way in the city so as to boost their feeling of citizenship, of being once again leading players, finding a new mission for Torino and renewing its capacity to face up to challenges and difficulties.

As to the external public, promotion activities were intensified based on extensive re-drafting and updating of tourist guides, participation in trade fairs and salons, as well as presentation activities outside Italy and the creation of new materials and communication campaigns.

In particular, the communication programme for promotion of the city included the project for welcoming Olympic guests and tourists. Implemented together with the welcoming and tourist promotion agency Turismo Torino, it was based on an extensive system of info points — about fifty — situated in various strategic areas of the city: park & ride facilities, access roads to the city perimeter, squares in the historic centre and Olympic Venues.

A small army of one thousand City Volunteers, selected and trained exclusively for welcoming and informing tourists, managed the kiosks providing information, assistance, tourist products and services. These kiosks, decorated based on guidelines for the Look of the City offered visitors city maps with indications on the Olympic Venues, various types of gadgets and also theme publications, each addressing one of the attractions of the city (e.g.: "The History of the Baroque", "Strolls through the historic City Centre", "Chocolate" etc.), to help tourists discover the City.

As regards activities for the benefit of the Olympic Sponsors, in view of the need of some important companies supporting the Games (Coca-Cola, Samsung, Sanpaolo, Fiat, GE, Panasonic, Johnson& Johnson, Eurosport) to obtain spaces for visibility and promotional presence in the heart of Torino, the Municipality granted them use of piazza Solferino, in the area round the two structures of Atrium, to set up a Sponsor Village. Thus in February 2006, one of the most stylish public places of Torino hosted a series of Sponsor stands, which each day drew visitors, athletes and citizens with entertainment, games and shows.

Again on the theme of city promotion, there was also a series of initiatives and

atleti e cittadini con attività di intrattenimento, giochi e spettacoli.
Sempre in linea con le strategie di promozione della città, sono state messe a punto anche iniziative di accoglienza e ospitalità rivolte ai pubblico dei giornalisti non accreditati ai Giochi, di quelli non specificatamente interessati alle vicende sportivedei Giochi odei giornalisti appartenenti a testate specializzate ìnturìsmo, lifestyle, leisure ed enogastronomia.
Durante il periodo Olimpico, infatti, un'azione sinergica di Comune, Provincia e Regione, in collaborazione con la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Torino e Unioncamere, ha reso possibile lo sviluppo di un programma di informazione e coinvolgimento per queste categorìe di giornalisti, che ha visto il suo fulcro nell'allestimento di una struttura dedicata, il Torino Piemonte Media Centre.
Il Media Centre ha fornito innanzitutto uno spazio di lavoro accogliente e dotato di tutte le attrezzature e strumenti necessari, ponendosi poi come punto di riferimento per il reperimento di informazioni a trecentosessanta gradi sul territorio. Più di 1300 i giornalisti sì sono accreditati al Torino Piemonte Media Centre, di cui il 45% stranieri e il 55% italiani (circa 400 giornalisti televisivi, 100 giornalisti di testate web, 800 giornalisti di quotidiani e periodici).

Come previsto dal contratto con il CIO, inoltre, Torino ha ospitato prima delle Olimpiadi gli Sport Event, ovvero eventi sportivi di grande rilevanza nazionale e internazionale, che hanno la finalità di testare sia i Siti di Gara, sia la macchina organizzativa. Vista l'importanza delle manifestazioni sportive assegnate a Torino nel 2005 e la straordinaria ricaduta che le stesse, se ben valorizzate, avrebbero potuto avere sulla città dal punto di vista turistico, promozionale e sportivo, nell'ottobre 2004 la Città di Torino, insieme al TOROC e alla Federazione Italiana Sport Ghiaccio (FISG), istituirono il Comitato Torino Ice 2005, con il compito di organizzare gli Sport Event del ghiaccio.
A un anno dall'inizio dei XX Giochi Olimpici Invernali del 2006, l'attività svolta da Torino Ice volle essere un'occasione unica di promozione dell'immagine della città, così come la celebrazione della Tregua Olìmpica, in collaborazione con il TOROC e le altre Autorità locali e nazionali, rappresentò un evento significativo per contribuire alla visibilità dei Giochi e del territorio, nella fase della loro preparazione.
Come già anticipato, il Comune di Torino ha anche assicurato il massimo contributo da punto di vista logistico, organizzativo e del coinvolgimento dei cittadini, per quanto riguarda il Viaggio della Fiamma Olimpica a Torino così come ha fornito la sua piena collaborazione alla realizzazione di Italyart, ovvero il programma delle Olimpiadi della Cultura di Torino 2006.

strategies for welcoming and hosting journalists not accredited to the Games, those not specifically involved in the sports events, or journalists attached to magazines specialising in tourism, lifestyle, leisure, and food and wine experiences.
Indeed, during the Olympic period, joint action of the Municipality Province and Region, together with the Chamber of Commerce, Industry the Craft Sector and Agriculture of Torino and Unioncamere, enabled development of an information and support project for these journalists, with its pivot in the set-up of a dedicated structure, the Torino Piemonte Media Centre.
The Media Centre first and foremost provided a comfortable, user-friendly work area, fitted out with all equipment and facilities, and indeed it became a point of reference for obtaining all round information on the territory. More than 1,300 journalists were accredited at the Torino Piemonte Media Centre, 45% of whom were foreign and 55% Italian (about 400 TV journalists, 100 website journalists, 800 journalists attached to dailies and magazines).

Moreover, as set out in the contract with the IOC, Torino before Games start hosted the Sport Events, that is events of great national and international importance, whose purpose was to test readiness both of Competition Venues and of the organisational machine. In view of the importance of the sports events assigned to Torino during 2005 and the extraordinary spin-off effects they could produce for the city - if adequately exploited -from the point of view of tourism, promotion and sports, in October 2004, the City of Torino, together with TOROC and the Federazione Italiana Sport Ghiaccio (FISG) (Italian Federation for ice Sports), set up the Torino Ice 2005 Committee which was tasked with organising ice sports events.
One year from the start of the XX Olympic Winter Games of 2006, the activity performed by Torino ice represented a unique opportunity for promoting the image of the city. Similarly celebration of the Olympic Truce, in collaboration with TOROC and the other local and national Authorities, was another significant event contributing to visibility of the Games and the territory in the Games' preparation phase.

As already mentioned, the Municipality of Torino also provided full support from the point of view of logistics, organisation and the involvement of its citizens, in the Olympic Torch Relay in Torino, as well as providing unstinting support in the organisation of Italyart, that is the Torino 2006 Olympic Cultural Programme.

La Città, infine, si è trovata a ridefinire il ruolo degli impianti pianificando un possibile uso post-Olimpico per ogni Sito di Gara, all'interno del più ampio quadro di ridefinizione della vocazione futura di Torino, affidata all'elaborazione del Secondo Piano Strategico della città. La valorizzazione dell'eredità Olimpica richiede infatti un progetto di ampio respiro che, nel caso di Torino, potrebbe portare ad allontanarsi maggiormente dallo specifico dei contenuti delle Olimpiadi Invernali per aprire la strada a una pluralità di direzioni: dall'ambito turistico vero e proprio - con la moltiplicazione delle opportunità per il turismo dei weekend - a quello del turismo congressuale e fieristico.

Look of the City

Il progetto del Look of the City rappresenta uno dei tanti momenti dell'ambizioso progetto di valorizzazione di Torino che la città ha intrapreso in occasione dei XX Giochi Olimpici Invernali Torino 2006.

Essendo le Olimpiadi una straordinaria occasione di modernizzazione, rinnovamento e rilancio di immagine per la Città Ospite, nacque l'esigenza di sviluppare un progetto di immagine urbana, che, sfruttando la visibilità mondiale dell'evento, comunicasse la nuova identità della città.

L'obiettivo è stato quindi quello di contribuire a creare un'immagine forte e distintiva della "Torino Olimpica", nel rispetto delle caratteristiche architettoniche e urbanistiche proprie di una città ricca di storia, di arte, di monumenti, ma al tempo stesso proiettata verso il futuro, e con una forte personalità.

Il proposito era di restituirne un'immagine propria, indipendente da quella Olimpica ufficiale del Look of the Games, progettata dai Comitato Organizzatore Torino 2006 per connotare l'evento sportivo, molto indicata per vestire i Siti di gara e le Venue Olimpiche, ma non adatta a convivere con i segni forti di una città dalle architetture barocche, dagli spazi urbani ricchi d'arte, di cultura e di storia, da paesaggi intensi e scenografici. Si è voluto quindi abbellire la città con un abito confezionato su misura, che sapesse allo stesso tempo valorizzare e esaltare l'eleganza e la raffinatezza proprie della città, e comunicare al mondo la gioia di vivere, la passione e l'apertura dei torinesi al mondo intero.

A partire da queste esigenze, ci si è rivolti alla grande esperienza di Italo Lupi, che con !co Migliore e Mara Servette, coadiuvati nell'organizzazione dallo Studio Dedalo, hanno elaborato, grazie alla sensibilità nei confronti della città, il progetto di comunicazione e di arredo urbano Look of the City, esaltando la bellezze di Torino agli occhi di milioni di visitatori e spettatori televisivi.

Finally, the City was involved in planning post-Olympic use of the facilities at every Competition Venue, within the broader framework of re-definition of Torino's future, contained in the Second Strategic Plan for city development, indeed, enhancement of the Olympic heritage required a long-term project which, in the case of Torino, could move away from the specific contents of the Winter Olympics, thus opening the way in other directions: from tourism proper-with increased opportunities for 'short-break' or weekend tourism — to conference and trade fair tourism.

Look of the City

The Look of the City project was just one of the many aspects of the ambitious project for the enhancement of Torino undertaken by the city at the time of the XX Olympic Winter Games of Torino 2006.

Since the Olympics are an extraordinary opportunity for modernisation, renewal and re-launching of the Host City's image, the need was felt to develop an urban image project which, by leveraging on the worldwide visibility of the event, would communicate the city's new identity.

The aim was to contribute to the creation of a strong, distinctive image of "Olympic Torino" while respecting the architectural and urban characteristics of a city rich in history art and monuments, but at the same time looking to the future, and with a strong personality of its own.

The challenge was to present an individual image, independent of the official Olympic image of the Look of the Games, which was designed and implemented by the Organising Committee of Torino 2006 to highlight the sports event very well suited to decorate Competition Venues and Olympic Venues, but not able to co-exist with the strong heritage of a city marked by Baroque architecture, urban spaces rich in art, culture and history and by breathtaking, panoramic scenery.

So the aim was to dress the city in a made-to-measure costume, able both to enhance and exalt the stylish elegance of the city and communicate to the whole world the 'joie de vivre', passion and open-mindedness of its inhabitants in greeting the whole world.

Taking these requirements as a starting point, it was decided to turn to the vast experience of Italo Lupi, who together with Ico Migliore and Mara Servette, assisted in the organisational phase by Studio Dedalo, brought into being - thanks to their sensitivity to the city's needs - the communication and urban furnishing project known as the Look of the City highlighting the beauties of Torino in the eyes of millions of visitors and TV viewers.

Piazza delle Medaglie (Medals Plaza)

L'Amministrazionecittadina, sin dall'inizio dei ragionamenti sul proprio ruolo e sulle iniziative da intraprendere in prima persona nell'ambito dei Giochi Olimpici, ha posto come evento prioritario la realizzazione della Medals Plaza, ovvero della Piazza delle Medaglie nel cuore di Torino, offrendo una bellissima e suggestiva scenografia naturale a uno dei momenti più significativi del protocollo a Cinque Cerchi: Piazza Castello, con il Palazzo Reale di Amedeo di Castellamonte, il Palazzo Madama di Filippo Juvarra, la cupola della Chiesa di San Lorenzoe la cupola del Duomodi Guarino Guarirli, rappresentava lo spazio ideale per ambientare questo progetto.

L'obiettivo era duplice: da un lato, creare un luogo, per i cittadini torinesi e per gli ospiti della città, che diventasse il simbolo delle Olimpiadi, il luogo di incontro e di ritrovo per tutti, anche per coloro che non avrebbero partecipato direttamente all'eventosportivo, dall'altrooffrireaitelespettatori di tutto il mondo un'immagine straordinaria della città.

Torino ha voluto offrire il meglio di sé all'evento. Per la prima volta nella storia dei Giochi Invernali la Piazza delle Medaglie è stata allestita in uno spazio di pregio storico-architettonico, coniugando cosi il binomio arte e sport, storia e cultura agonistica. La città è stata, insieme agli atleti, una protagonista del grande spettacolo in diretta televisiva in mondo visione.

Il progetto ha previsto non solo un luogo simbolico e un momento di grande significato per le Olimpiadi come le premiazioni, ma anche un programma di intrattenimento, che si è composto di spettacoli con grandi artisti di fama internazionale. Il Palco della Medals Plaza ha visto quindi alternarsi: Andrea Boccili (11 febbraio), Kelly Clarckson (12 febbraio), Ennio Morricone (13 febbraio), Gianni Morandi (14 febbraio), Duran Duran (15 febbraio), Jamiroquai (16 febbraio), Anastacia (17 febbraio), Paolo Conte (18 febbraio), Whitney Houston (19 febbraio), Nek (20 febbraio), Avril Lavigne (21 febbraio 2006), Ricky Martin (22 febbraio), Lou Reed (23 febbraio), Max Pezzali (24 febbraio), Riccardo Cocciante (25 febbraio).

Medals Plaza

Right from the start of consideration of its role and initiatives to be undertaken as a front line player in the sphere of the Olympic Games, the City Administration focused great attention on the creation of Medals Plaza, the square situated in the heart of Torino, presenting a beautiful, suggestive natural backdrop for one of the most significant moments of the Five Ring protocol: Piazza Castello, with the Royal Palace of Amedeo di Castellamonte, Palazzo Madama of Filippo Juvarra, the dome of the Church of San Lorenzo and the dome of the Cathedral of Guarino Guarini, seemed the ideal choice to set this event from a scenic point of view.

The aim was twofold: on the one hand to create a place for the citizens of Torino and guests of the city which could become a symbol of the Olympic event, an entertainment and meeting place for everyone, including those who had taken no direct part in the sports event itself and on the other to offer TV viewers across the world a truly extraordinary image of the city.

Torino gave its best for this event. For the first time in the history of the Winter Games, Medals Plaza was set up in an area of great historic and architectural value, thus blending art and sport, history and competition culture. The City together with the athletes, became one of the leading players in a great live TV show played out in world vision.

The project was based not only on the Plaza seen as a symbol, offering a backdrop to a vital moment in the Olympics, that is the award of medals, but it also hosted a high profile entertainment programme with shows by great international artists. So the Stage of Medals Plaza saw a sequence of famous names: Andrea Bocelli (11 February), Kelly Clarkson (12 February), Ennio Morricone (13 February), Gianni Morandi (14 February), Duran Duran (15 February), Jamiroquai (16 February), Anastacia (17 February), Paolo Conte (18 February), Whitney Houston (19 February), Nek (20 February), Avril Lavigne (21 February 2006), Ricky Martin (22 February), Lou Reed (23 February), Max Pezzali (24 February), and Riccardo Cocciante (25 February).

Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali Torino 2006
Organising Committee for the XX Olympic Winter Games Torino 2006

Valentino Castellani
Presidente__ *President*

Consiglio d'Amministrazione_*Board of Directors*

Franco Avato
Alberto Barbera
Alessandro Barberis
Stefania Belmondo
Sergio Bisacca
Giancarlo Bolognini
Giuseppe Bracco
Mercedes Bresso
Patrizia Bugnano
Paolo Cantarella
Franco Capra
Franco Carraro
Valentino Castellani
Sergio Chiamparino
Evelina Christillin
Ottavio Cinquanta
Gaetano Coppi
Manuela Di Centa
Giuliana Manica
Pierpaolo Maza
Raffaele Pagnozzi
Luca Pancalli
Mario Pescante
Giovanni Petrucci
Bruno Rambaudi
Antonio Saitta
Giancarlo Susta
Elda Tessore
Alberto Tomba

Ufficio di Presidenza_*Executive Committee*

Valentino Castellani
Presidente_*President*
Mario Pescante
Supervisore del Governo Italiano_*Italian Government Supervisor*
Sergio Chiamparino
Sindaco Città di Torino_*Major City of Torino*
Evelina Christillin
Vicepresidente Vicario_ *Deputy President*
Giovanni Petrucci
Vicepresidente_ *Vice President*
Pierpaolo Maza
Vicepresidente _*Vice President*
Bruno Rambaudi
Vicedirettore Generale_*Vice President*
Raffaele Pagnozzi
Rappresentante *CONI* _*CONI Representative*
Franco Capra
Rappresentante dei nove Comuni Olimpici
e dell e tre Comunità Montane
Representative of the nine Olympic Municipalities
and three Mountain Communities

Cesare Vaciago
Direttore Generale_*Chief Executive Officer*
Luciano Barra
Vice Direttore Generale_ *Chief Operations Officer*

Direttori_*Managing Directors*

Alberto Acciari
Vittorio Arrigoni
Paolo Balistreri
Paolo Bellino
Nicola Bianchi
Cristiano Carlutti
Maurizio Comoglio
Gian Carlo Coscia
Roberto Daneo
Angelo Danzi
Nevio Devidé
Enrico Frascari
Giuseppe Massazza
Tullio Paratore
Angelo Paris
Giancarlo Pons
Emilio Pozzi
Giovanni Pulice
Antonio Romani
Manolo Romero
Roberto Saini
Marco San Pietro
Silvia Trabucco
Andrea Varnier
Loredano Vecchi

Lo staff di Torino 2006_*Torino 2006 staff*

Abate Anna, Abate Raffaele, Abbà Tiziana, Abbate Paola, Abelii Davide Marcello, Abrate Riccardo, Accarino Ettore, Acciaioli Fabiana., Acciari Alberto, Accomero Cinzia, Achanipong Charles, Ackley Ross, Acutis Paolo, Acuto Alberto, Adams Alan George, Addis Pietro Felice, Aggradi Andrea, Agliani Alberto, Aglirà Valeria, Agnoletti Federìca, Agosti Gian Piero, Aìmo Marco, Airaghi Giada Maria, Albarello Angelo, Albertengo Tullio, Albin Valentina, Alessandria Waiter, Alessio Chiara, Aliprandi Sìgismondo, Allori Francesco, Alotto Stefani a, Altobelli Carlo, Alvarez Sara, Alvin Ellen Anne, Alzetta Edoardo, Amarante Mauro, Ambrosi Michele, Amendolia Davide, Amodeo Carmela, Amparore Paola, Andreutti Donata, Angelini Daria, Angelini Luigi, Angelucci Renato, Angiomi Carlo, Angrisani Vincenzo, Àngstadt Torres Eric, Annoia Johanna Kristjina, Ansaione Fabrizio, Antonakis Nikolaos, Antonioli Roberta, Antoniotti Chiara, Apollo Antonio, Aprigliano Francesco, Arakelyan Siranush, Arbia Gabriella, Archìmede Valentina, Ardizzone Federìca, Arena Aldo, Arena Caterina, Arezzi Michele, Argentieri Davide, Argyropoulos Andreas loann, Arigoni Mauro, Armando Ileana, Arrabito Monica, Artana Isabella, Artusio Luisa, Ascolese Michele, Astara Prontu Sonia, Astorîno Marco, Atchison Robert jon, Audagnotto Fabrizio, Audisio Alessandra, Autino Alberto, Avalione Salvatore, Avena Cristina Maria, Avenati Barbara, Avigliano Gianpiero, Avignone Rossa Guido, Baccomo Angelo, Baccomo Raffaele, Bader Marta Cristina, Badini Gonfalonieri Mariangela, Bagnoli Diana, Bakovic Flavio, Baldi Gabriele, Baidoni David, Balibouse Denis, Balistreri Paolo Ruggero, Ballano Simone, Balocco Enrica, Baracchi Luca, Barale Andrea, Barbato Enrico, Barbero Corrado, Barbero Ezio, Barbero Francesca, Barbero Giuseppe Giovanni, Barbieri Paolo Francesco, Bardella Ezio, Barengo Manuela, Bario Fabrizio, Barisone Federica, Barker Philip David, Barnava Davide, Barnett Tim Peter Henry, Barra Luciano, Barrera Arianna, Bartolini Baltico, Bartozzì Ilaria Elisabetta, Barulli Cosimo, Basile Carlo, Basone Giuseppina, Bassi Antonio, Basso Maria Teresa, Battilani Francesca, Bauer Julia, Baugh Roger, Bausardo Giorgio, Bax Angelo Raffaele, Baxter Leslie Ray, Bazzana Gabriella, Beatrice Giulia Anna Margherita, Beavis James Garrity, Beccari Roberto, Beccarla Paola Francesca, Beccaro Andrea, Bechis Giovanni, Behnke Tanja, Belis Antonio, Bellagamba della Pietra Enrico, Beiiangero Alessandra, Bel let Massimo, Bellino Michele Giuseppe, Bellino Paolo, Bellomo Cesarina, Belmondo Francesco, Belperio Sandro, Beltramini Barbara, Belviso Massimiliano, Bendinoni Roberto, Benedetti Erica, Benente Fabrizio, Benna Alessandro, Benozzi Giancarlo, Bentivoglìo Rodolfo, Berchialla Fulvio, Bergamino Stefano, Berger Anna, Berger Giorgio, Bergero Gian Carlo Giuseppe, Berglund Erik Barnett, Bergonzellî Federico, Berlinguer Maria Laura, Bernard Alexander Manuel, Berry Myriam, Berti Norma Victoria, Bertolone Elisabetta Maria, Bertolotti Rosella, Bertolozzî Laiia, Bertone Antonella, Bertone Davide, Bertone Tiziana, Besson Carlo, Bessone Daniele, Bettetinî Lucia Maria, Bettle Philip Reuben, Bettocchi Mîlena, Bevacqua Fabio, Biancardi Paola, Bianchì Nicola, Bianchi Riccardo, Bianco Giovanni, Bianco Giovanni, Bianco Laura Maria, Bianco Luigi, Bianco s, Biasìol Tiziana, Biestra Gianluca, Biffa ni Vanda, Bìgnardelli Eugenia, Bimbi Laura, Binello Lucia, Bird Christine, Bìrcio Livia, Bironzo Diego, Bisa Patrizia, Bisaccia Alessandra, Boscaglia Vito, Bisceglia Giovanni, Bisì Antonella, Bisìgnano Giovanni, Bissacco Enrico, Blanchietti Silvia, Blanco Gregory Michael, Boaglio Giovanni, Boaglio Marzia, Bodini Giovanni, Boero Marco, Boffa Patrizia, Bogataj Mirjam, Boggiatto Claudio, Bollerò Carla, Bollo Alessandro, Bolster Margaret M, Bompard Stefano, Bonaldo Arcangelo, Bonara Sara, Bond Ian Carlo Ochoa, Bonfils Gregory, Bongiovanni Ivano, Boni Anna, Bonino Federico, Bono Danilo, Bonomi Chiara, Bordenca Vincenzo, Boretto Lesley, Borgaro Monica, Borio Giorgio, Bornengo Pier Carlo, Borra Susanna, Borraccino Valeria, Borrione Paolo, Bortolami Alessandra, Borzino Marco, Bosca Emanuela, Bosco Alessandro, Bosco Angela, Boscolo Miriam, Boscolo Detto Bozza Pier Paolo, Bosio Paola, Bossuto Silvia, Botré Francesco, Botti Stefano, Bottini Matteo, Bottino Caterina, Bottino Massimiliano, Bouri Stefania Kate, Bourloton Justine, Boyde Torn„ Bozzi Federico, Bracciantini Stefano, Bracco Alexandra, Bravi Carlo, Bravin Paolo, Sregolato Antonella, Brengetto Davide, Brizzi Luca, Brizzi Savino, Brizzolara Marcella, Brizzolara Marialinda, Broccoli Lucìa, Bruguera Maria Teresa, Brunetaud Christelle, Brunetto Marco, Bruni Fulvio, Bruno Laura Caterina, Bruschi

Elisa, Buccino Maddalena, Buccoiiero Mauro, Bufacchi Curzio Valerio, Buletti Halter Margrit Gertrud, Buniva Maura, Buonerba Simona, Burgess Allen Marc, Burgess Allen Samantha Kathleen, Buri Giampaolo, Burrafato Fabio., Buttaboni Maria Amelia, Buzio Leonora, Buzzi Alice, Buzzi Tommaso, Byrne Michael Thomas, Byrnes Felicity Monique, Cacchione Antonio, Caccia Enrica, Caferra Paolo, Cagliero Roberto, Cagna Bruno, Cagnolarì Yves Emmanuel, Caire Maria, Calabria Domenico, Caiabrò Sandro, Caiasso Silvano, Calcagno Agostino, Calcagno Alessio, Caligari Cristìna, Calò Favuzzi Pascuale, Caltabiano Fabio, Camera Angelo, Camilieri Maria, Camisasca Anna Lisa, Cammarata Marco, Camoirano Chiara, Campana Gian Carlo, Campaniello Roberto Guy, Canavero Claudio, Candeiari Daniela, Candeliere Marco, Candolfo Serena, Cane Daniele, Canins Verena, Canistro Costantina, Cannata Sebastiana, Cantatore Domenico, Cantonetti Alessandro, Capella Pietro, Capo Barbara, Capobianco Nicola, Capone Marcello, Caponera Raffaella, Caporusso Franco, Cappa Jessica, Cappato Marta, Cappelletti Andrea, Cappelletti Massimo, Cappiello Sara, Cappo Maurizio, Capra Carlo Francesco, Capra Daniela, Capriotti Fabio, Capriotti Mauro, Caracciolo Crìstìna, Caravati Michela, Carbone Alessia, Carbone Giuseppe, Carbottì Nicoletta, Carcuro Franco Adriano, Cardenas Andres Esteban, Cardinale Mauro, Carlutti Cristiano, Carnio Massimo, Carosso Erika, Carpen Luca, Carrilìo Carmela, Carta Moglietta Manuel, Cartello Elena, Cartenì Chiara, Caruana Milena, Casa Fabiola Elina, Casal Ide Emanuela, Casaleggio Andrea, Casassa Luca, Casati Camilla, Casavecchia Simone, Cascia Gerardo, Casella Francesco, Casetta Simona, Casini Flavia, Casirati Matilde, Caso Tiziana, Casse Alberto, Cassin Monica, Castelli Elisa, Castelli Roberta, Casu Francesco, Casu Patrizia, Cataldo Massimo, Catalini Manuela, Cateni Niccolo, Catiello Christian, Cattaneo Alessandro, Cattaneo Emanuele, Cattaneo Luca Pietro Maria, Cattani Diego, Cauda Roberto, Caudana Lisa Anne, Cava Angelo, Cavagnero Crìstìna, Cavaliere Francesca, Cavaliere Vincenzo, Cavallari Chiara, Cavallaro Giovanni, Cavanna Barbara, Cavarretta Paolo, Cavi Tiziano, Cecca rei li Francesco, Ceccarelli Boccone Francesco, Cella Gloria, Cella Laura, Centaro Giuseppe, Cerra Mirko, Cerrato Elisa, Cevolin Erica Manuela, Charles Peter, Chen Wan Yu, Cherasco Renato Emilio, Chìabrera Pietro, Chiantia Maria, Chiaramida Antonella, Chiavano Simona, Chiavegato Diego, Chiavetta Cateno, Chiavola Bernardino, Chicco Laura, Chierchîa Claudia, Chiesa Daniele, Chiesa Laura, Ghiri Cristina, Chiù Roberto, Choat Beth, Ciampi Benedetta, Cianci Fabio, Cibin Roberta, Cibin Tiziano, Cibrario Bertolotti Cristìna Maria, Cidda Marco, Cigliutti Elena, Cimnaghi Luigi, Quelli Cecilia, Cinti Massimiliano, Ciocca Attilio Angelo, Ciotta Viviana, Cireddu Paolo, Girelli Maurizio, Cirigliano Williams, Girla Francesco, Citro Fabrizio, Clark David, Clothier Julie Anne, Cobisi Marco Antonio Enzo, Coccia Davide, Coccìardo Matteo, Cocco Andrea, Cocco Arianna, Cocco Davide, Colaone Fabrizio, Colasuonno Luigi, Colella Lucia, Coletti Elena, Colla Pier Eugenio, Colletti Deborah, Collinassì Gianfranco, Collìno Lorena, Collura Roberto, Coiombaroni Laura, Colombi Stabile Davide, Colombo Alberto, Colombo Giuseppe, Colombo Roberto, Colombo Stefano, Colombo Mainini Alessîa, Comello Simone, Comin Simona Michaela, Comogiio Alessandro, Comoglio Maurizio, Conocchia Giuseppe, Consavella Paolo, Contardi Cristina, Conte Angela, Conti Elisabetta, Conti Nicola, Conti Papuzza Mauro, Contini Manuela, Contino Barbara, Cooper Joshua Brett, Coppa Francesca, Coppola Franca, Corato Chiara, Corba Giorgia, Corderò Marco, Cordola Chiara, Gorelli Maria Chiara, Cornacchia Gìanluca, Cornacchia Mariano, Corner Lara Beatrice, Corposanto Marco, Corradazzi Fiammetta, Corradìn Nicoletta, Corradini Paolo, Corsi Andrea, Corti Marìella, Cortillaro Mirko, Corzetto Conflan Chiara , Coscia Gian Carlo, Coscia Stefano Iraldo, Cosentino Giuliana, Coss Giulia, Costantìno Barbara, Costantino Daniele, Costelli Fabio Andrea, Cotti Alberto, Cottin Michel, Coucourde Daniele, Coyle Mary Catherine, Cozzani Annalisa, Cozzi Anna, Cracco Dario, Craciun Ana ioana, Cravenzola Andrea, Graverò Antonello, Graverò Antonio, Cravotto Gloria, Cremascoli Franco, Creunto Paolo, Criscione Giovanni, Crisi Paolo, Cristiani Ma rirosa, Grotti Michela, Grotti Paola, Croxcatto Melina, Crudo Luca, Csiki Krisztina Monika, Cucca Massimo, Cuccarollo Alessandro, Cuconato Sara, Cucumazzo Caterina, Curatolo Gian Piero, Curci Rino, Curti Barbara, Curzola Luca, Cutrì Mirko, Da Cruz Patricia, Dabeni Fabio, D'Acri Emiìio Nicola, Daffare Annalisa, Dal Co! Claudio, Da! Moro Giorgio, D'Alesio Patrizia, D'Alessandro Gianpaolo, D'Alfio Giandomenico, Dalia Fina Alessandra, Dalla Zonca Cristiana, Dalmasso Pietro, Dalmazzo Antonello, D'Alonzo Barbara, D'Alterio Domenico, Daly Gualtiero, Damato Daniela, Damìano Fabrizio, Damilano Maurizio Ubaldo Maria,

D'Amore Angela Antonietta, Daneo Roberto, D'Angelo Marina, D'Angelo Maurizio, Danzi Angelo, Dattoli Valeria Filomena, D'Auria Immacolata, Davish Lanisha Maria, De Amicis Enrico, De Battista Alberto, De Benedetti Christian Thomas, De Berardinis Franco, De Bianchi Aiessandra, De Bortoli Armando, De Bortoli Giuseppe, De Chiesa Paolo, De Cicco Silvia, De Falco Silvia, De Francesco Lucia Maria Ausilia, De Franzoni Alessandro, De Giuseppe Deborah, De Grandis Roberta, De Leo Massimiiiano, De Leonardis Alessandro, De Letteriis Lorenzo, De Liberato Angela, De Lilla Delia, De Los Rios Laura, De Luca Attilio, De Luca Felice, De Luigi Arturo, De Luigi Chiara, De Lutiis Antonella, De Marco Silvio Andrea, De Martiìnis Kristian, De' Medici Elisa, De Mìchelìs Andrea, De Palma Marco, De Poi Barbara, De Rosa Fabiana, De Rosa Maria Daniela, De Simone Bonnie Rae, De Stasio Maurizio, De Virgilis Bernardino, De Vuono Demetrio, De Zotti Alessandro, Deantoni Stefano, Degennaro Marcello, Dei Cas Federica, Deiana Giorgio, Del Bel Belluz Daniela, Del Duca Francesco, Del Noce Laura, Del Pozzo Michela Marina, Del Savio Maurizio Maria, Del Vitto Aiessandra, Dellachà Antonella, Dellavalle Davide, Dello Russo Gerardo, Delmastro Carlotta, Delmirani Romualdo, Delmolino Tiziana, Delsoglio Vanda, Demarie Monica, Demarìn Marco, Demetz Stefania, Demicheli Filippo, Demichelis Nicola, Demonti Sara, Depetris Davide, D'Ercole Alessio, D'Errìco Filomena, Desogus Franco, Dessi GioMaria, Dessi Renato, Dessi Tito, Dessolis Cinzia, Devidè Nevso, Di Bari Francesco, Di Bari Riccardo, Di Bernardo Lara, Di Bitonto Luca, Di Ciccìo Mario, Di Cosmo Antonella, Di Falco Giovanni, Di Lernia Fabrizio, Di Luca Daniela, Di Marco Alessandro, Di Marino Maria, Dì Miscio Massimo, Di Monte Roberta, Di Nunzio Loredana, Di Paola Miriam, Di Pastena Pamela, Di Rocco Mario, Di Salvo Vincenzo, Di Savino Tiziana, Dì Tommaso Enrica, Diambri Claudio, Diano Claudia, Dimarakis Valia Vassiliki, D'Incal Dario, Ding Zhìyong, Dînsdale Mark, D'Iorîo Maria Rosa, Dipalma Nunzio, Dipaoia Ruggiero, D'Ischia Marco, Dissegna Arianna, Dominici Paolo, Donati Daniele, Donelan Christian Patrick, Donotti Marco, D'Orìlia Stefano, Dutto Simone, Egneii Eve, Elia Michela, Elmi Elisa, Encin Alessandro, Enfeldt Magnus, Enrìa Gaia Francesca, Enrìchens Francesco, Enrico Sabrina, Erbsland Benedikt, Èrcoli Barbara, Erlandsson Pia Julia Charlotte, Errigo Anna Maria Carmela, Errigo Sergio, Escobar Tramelli Jorge, Esposito Beatrice, Esposito Chiara, Evangelista Gladys, Evans Zanardi Sabina , Fabbri Andrea, Fabbri Massimo, Fabbro Dario, Fabris Olga Valentina, Facchin Elisa, Facchini Alessandro, Facelli Paolo, Fadda Marco, Fadda Sandro, Faggiani Federica, Faggin Susanna, Fagiano Stefania, Fai Michele, Faina Eleonora, Falcone Fabia, Falcone Giuseppe, Falcone Vincenzo, Faisone Nicola, Fanfarillo Sara, Fantìnato Giuseppino, Fantini Giorgio, Fantino Matteo, Fantozzi Irene, Fardin Massimo Gianmaria, Farina Giuseppe, Farinetto Giuseppe, Farlow Ellen, Fasanella Marianna, Fasano Beniamino, Fascetta Giuseppe, Fatah Masti, Favilli Massimo, Favini Luca, Fazzone Silverio, Fenoglio Elio, Feola Giuseppe, Feraud Ugo, Fenoli Matteo, Fernandez Carlo, Ferracin Alberto, Ferragut Gianni, Ferrandino Francesca, Ferraresi Elisabetta, Ferrari Federica, Ferrari Luca, Ferrari Marco, Ferraris Monica, Ferraro Cristina, Ferraro Stefano, Ferraudo Vilma, Ferrerò Barbara, Ferrerò Giorgia, Ferrerò Roberto, Ferriani Ivo, Ferro Maurizio, Ferulano Francesco, Festa Rovera Cristiano, Fiandino Giulia, Filetti Pier Luigi, Filippi Teresa, Fillion Juliette, Finotto Maria, Fiorella Raffaele, Fiorentini Arduino, Fiorenza Elena, Fistarol Gianmarco, Flade Tatjana Maria, Fleiss Claudio, Floris Sonia, Fodrini Stefania, Fogliato Barbara, Fonsatti Alessia, Forcolin Vanessa, Foresta Ottavio, Formicola Francesco, Forsund Silje Karine Garthe, Forziat Melissa Suzanne, Foschia Marina, Foskolou Fragkiska Agn, Fossati Barbara, Foster Paul Jonathan, Franceschînî Paolo, Francia Renato, Francioli Andrea Ugo, Franciscì Tiziana, Francis! Andrea, Frappi Valerio, Frascari Enrico, Freschi Chiara, Fresco Raffaella, Freudensprung Paul, Frigero Federico, Frisone Enrico, Frulloni Bruno, Fu Qiang, Fubini Daniela, Fugazzotto Giuseppe, Fuhrmann Verdaguer Irina, Fullone Angelo, Fumagalli Marco, Fusconi Antonio, Gabathuler-Wondra Evelyn, Cagliasse Massimo, Galante Michele, Galbiati Fiorenzo Alberto, Galdabino Andrea, Galesi Guglielmo, Galli Antonella, Gallo Marta, Gallo Sabrina, Galvagno Laura, Gamba Andrea, Gamba Cristina, Gamba Elisa, Gamba Elisabetta, Gambertoglìo Piercarlo, Gambetta Davide, Gambino Angela Michela, Gambino Salvatore Livio, Gambuto Matteo Milos, Gandiglio Andrea, Gandini Cecilia, Canora Maddalena, Garavelli Bruno Paolo, Garavello Simone Otello Salvatore, Garbarino Alice, Garberò Annamaria, Garcia Sebastian Horacio, Garcia de Juan Carmen, Garìano Aldo, Gariano Marco, Gariglietto Brachet Chiara, Gariglio Andrea, Gariglio Giuseppe, Garzarella Charles,

Garzarolli de Thurnlackh Pierpaolo, Gasparotto Gianfiiippo, Gasperoni Diletta, Gattai liberto, Gattari Sandre, Gatti Barbara, Gatti Valeria, Gattino Giuseppe, Gaudiano Francesco Paolo, Gaultier Maelle, Gazocchi Davide, Gemma Roberto, Genova Claudio, Gentile Giovanni, Georgomi Evangèlia, Gerardis Gina Elena, Gerbotto Andrea, Ghelfi Gian Carlo, Cherra Loris, Ghirardello Silvia, Ghiselli Alessandro, Ghìseìli Gianluca, Gho Lisa, Giaccio Chiara, Giacobbe Carolina, Giacobino Gìanpiero, Giacosa Aldo, Giacosa Sergio, Giacri Lorenzo, Giammarioli Federica, Giancale Micaela, Giancaterino Gianfranco, Giannitrapani Claudia, Giannoni Fabio, Gianola Francesca, Gianolio Manrico, Gianotti Sonia, Giaquinto Donika, Gibson Aldred Darry!, Gilardelli Filippo, Giiardi Roberto, Gili Fabrizio, Gili Germana, Gili Stefano Paolo, Cioè Daniela, Giolino Gianluca, Giordani Claudia, Giordano Roberto, Giorgettì Lorenzo, Giorgetti Marta, Giorgetti Prato Chiara, Giovacchini Marika Cristìna, Giovannini Luigi, Girardi Andrea, Girardin Vincent Pierre, Giraudi Nicole, Giubergia Maurizio, Giù Netti Davide, Giusti Pierluigi, Glionna Fabio, Gobbi Giorgia, Goletti Angela, Golini Francesco, Gombia Claudio, Gontier Maurizio, Grandini Gaia, Granziolo Nicola, Grassi Roberto, Grassini Silvia , Grattoli Angelo, Graziani Lorenzo, Graziosi Valentina, Green Jennifer, Gregori Valentìna, Grieco Roberto Vito, Grigoletto Ilaria, Grillo Giuliana, Grimaldi Marco, Grisa Andrea, Grissiotto Valeria, Grivet Fetà Giorgio, Grivetti Foiaia Massimiliano, Gros Giovanni Emilio, Gros Piero, Gross Monika, Grossi Annalisa, Grosso Alessandro, Grosswang Heike Anneliese, erottoli Angelo, Groves Emily Elizabeth, Guaitoli Attilio Stefano, Guarnieri Per Nìclas, Guaschìno Roberta, Guasco Pìerpaolo, Guazzo Gabriele, Guazzetto Ernesto, Guernieri Giulia, Guerra Daniele, Guglielmoni Cristìna, Gulino Marco, Cullino Andrea Angelo, Gullotti Maurizio, Gusmini Fulvio, Haase Christian, Hadjihambi Ion, Hadjihambi Marcia, Haouas Aicha, Harder Wolfgang, Herrnhof Hugo, Hilfiker Régula, Hirsch Umberta Stefania Sarah, Holm Hans Thomas, Hood Andrew Earl, Horbach Pascal Françoise, Hoult Nicholas James, Hulshorst Ralf Andre, laccarino Clara Francesca, lazeolla Guglielmo, Identici Cristìna, Idone Francesco, lervolino Gianluigi, Ihalainen Heli Johanna, Imerito Gianfranco, Infante Daniela, Infantino Carmeio Paolo, Ingìanni Luca, Innocenti Antonio, Inson Jeremy John, Iodice Ruggiero, Ippolito Giuseppe, Irrera Catello, Isaia Alessandro, Isaia Donatella, Isaia Emanuele, Isaia Federico, Iva ldi Andrea, Janssen Eric, Jeanson Vincent, Jensen Ingo Jurgen, Jin Liming, Joannas Maria Luisa, Karadar Christine, Karkoukli Vicken, Kessler Etienne Pierre, Khan Irfan Zaheer, King Simon Elan, Kobayashi Toru, Koleza Dimitra, Konstantinidis Charalampos, Kontos Athanasios, Kontouli Sotiria, Kou Bo, Koutsogiannis Anastasios, Kullebund Anne, La Fata Giuseppe, La Marca Giada, La Piano Giulia, La Rocca Paola, La Rosa Provvidenza, Labbe Gustavo, Labelìa Maria Antonia, Laforets Thierry, Lai Marco, Laina Emanuele, Lamberto Francesca, Lamma Chiara, Lamprati Andrea, Lamprati Pietro, Lancianese Renzo, Landi Laura, Langella Gennaro, Larotonda Pierpascal, Lauretta Giorgio, Laurita Vito, Lauro Cristian, Laury Scott Robert, Lavagnoli Marco, Lavorato Elisabetta, Lazzarone Claudio Secondo Maria, Le Corre Frederic, Lecco Gianandrea, Ledda Maurizio, Lee Paul Andrew, Legnaioli Marco, Lehikoinen Heidi Susanna, Leli Alberto, Leonard Nicholas Keir, Leone Francesco, Leone Valentina, L'Episcopo Maria, Lepore Marcella, Leskovsek Mc Quarrìe Andreja, Lester Gaia, Letizia Giovanni, Levi Federica, Li Dan, Liatti Roberto, Liberale Annamaria, Lìbutti Matteo, Lîcastro Simone, Limone Alberto, Linetti I la ria Micaela, Linongeili Savino, Linsen Susan, Listello Stefania, Liu Lingling, Liu Wei, Liubicich Monica Emma, Livolsi Gaetano, Lleshi Klodian, Lo Dico Annibale, Lo Faro Giulia, Lo Turco Celeste, Lo Vetere Marco, Locci Daria, Locci Giovanna, Loche Giovanni, Lockhart Kim L, Loglisci Danieîa, Lolli Ghetti Daniele, Lomas Diana, Lombardi Marcello, Lombardi Paola , Lombardo Francesca, Longa Marco, Lopes Roberto, Lorelli Luisa, Lorenzini Daniela, Lorgna Stefania, Loria Domenico, Loria Stefania, Lorusso Massimo, Lostumbo Nicola, Lovera Alessandro, Lucatelìo Marco, Luccarelli Claudia, Luethî Peter, Lun Shufen, Luna Francesco, Lupano Emma, Luzî Joseph, Lyra Argyri, Macagno Sìlvia, Macchia Isabella, MacDonald Barbara Lynn, Macilotti Giorgia, Macri Mario, Maddocks Fiona Campbell, Maderloni Yuri Giovanni Federico, Madon Roberta, Madonar Serrano Maria Rosa, Maestri Giorgia Maria, Maestro Marina, Maffia Lavînia, Maggi Massimo Paolo, Maggioni Roberto, Maggiora Luca Giorgio, Magi Cinzia, Magmi Luca, Magliano Paola, Magnani Massimo, Magnini Claudia, Mainettî Francesca, Maiocco Marta, Maletti Stefania, Maltoni Emanuele, Mammola Daniela, Manara Cristìna, Mancini Alessandro, Mancini Antonio, Mancuso Lorenzo Giuseppe Roberto, Mandola Emanuele, Manelli Stefano, Manfredi Tatiana, Manfrinato Paolo,

Mangnerinî Luca, Mangîantini Mattia, Mangiapane Gloria, Manina Franco, Maniscalco Antonio, Manzato Àlessandra, Manzella Barbara, Maralli Francesca, Marativano, Mare Mihaela Monica, Marca Emanuele, Marca Renzo, Marchesin Andrea, Marcucci Lavinia, Marcilo Ileana, Margagliano Chiara, Margara Marisa Patrizia, Margiocco Silvia, Margutti Giacomo, Marianì Antonio, Mariani Emilie, Marìnangeli Gianiuca, Mannelli Daniele, Marinozzi Luca, Mariotto Armando, Markante Eleni, Marocco Alberto, Marongiu Eliana, Martella Stefano, Martignoni Massimo, Martin Alessandro , Martin Gianfranco, Martin Julia Kirsty, Martin Moira Lucia, Martina Daria Maria, Martinetti Marco, Martinez Arrastio Patricia, Martini Simona, Martino Maurizio, Martinetti Maria Elisa, Martinuzzi Osvaldo, Martoccia Salvatore, Marusch Katrin, Marzano Celestino, Masciavè Michele, Masciotta Sara, Masin Mario Florio, Masino Alberto, Masino Severino, Massano Andrea, Massazza Giuseppe, Mastroluca Matteo, Mastrosimone catia, Mastrota Elena, Mastrototaro Luca, Mathìs Karl, Mattei Beatrice, Mayer Markus, Mazanitou Vasilìki, Mazzasita Silvia, Mazzeo Riccardo, Mazziotti Elena, Mazziottì Fabio, Mazzoli Valentina, Mc Intyre Douglas Buchanan, Mc Menamin Andrew Thomas, McEwan Scott, McFarland Kevin, Mcmenamin Jayne Elizabeth, Meazzi Raffaella Francesca, Medda Alessandro, Mei Francesca, Mela Daniele, Melai Simona, Melchiorre Debora, Melloni Giovanni, Melloni Paola, Merella Stefano, Mereu Riccardo, Merlano Stefano, Merinno Aldo, Merkley Daniel Steven Erik, Merlîna Salvatore Vincenzo Mariano, Merlo Anna, Merlone Giovanni, Mery Gabriele, Messina Alfio Roberto, Messineo Pietro, Mestichelli Massimo, Mezzano Sara, Miccìchè Stefano, Miceli Alessio, Michieletti Matteo, Michienzi Giuseppe, Miglia Elena, Mignogna Aldo, Milella Marta, Miletto Francesca, Miliccia Andrea, Milone Roberta, Minervini Giuseppe, Mìnniti Beatrice, Mìozzi Giminio, Mirabile Giovanni, Mirto Gualtiero, Missi Gianiuca, Missud Giuseppe, Mitchell Glenn David, Mitrione Anna, Mittaz Yves Laurent, Mittone Alfredo, Moisio Marco, Mola Giancarlo, Molinengo Alessandro, Monaldi Andrea , Mongardi Rita, Montaldo Tizìana, Montanarella Lucìa, Montanarini Elisa, Monteduro Gabriella, Monteleone Vincenzo, Monti Paolo, Monticone Marco Germano, Montingelli Vincenzo, Monzani Roberto, Moon David Montgomery, Morabito Carmelo, Moreno Torres Maria Conception, Morgillo Loredana, Mori Sandro, Moriondo Mario, Moro Dan, Moro Gianiuca, Morrà Renata, Mosca Fabio, Mosca Giorgia, Mossuto Bonifazi Morgan, Motard Opheiie, Motzo Sabina, MuhlhoferVeronika, Mulattieri Simone, Muller Ralf, Mure Monica, Muretto Claudia Carla, Muro Antonio, Muskovìc Giovanni, Mussi Raffaella, Mussio Barbara, Musso Silvia, Musto Vito, Naim Alexy, Nangeroni Roberto, Napoli Claudia, Napoli Michele, Napolitano Roberto, Nardini Olivia, Nati Daniele, Negri Cristina, Negri Stefano, Neirotti Silvia Mary, Nestì Roberto, Newman Joshua Michael, Nicaise Mathieu Claude, Nicaii Alessandra, Nicco Fabrizio Stefano, Niccolini Àlessandra, Nicola Antonio, Nicosia Lorenzo Giuseppe Roberto, Nicosia Salvatore, Norante Francesco, Norza Giorgio, Nota Marco, Nuzzo Antonio, O'Brien Jennifer, O'Brien Sally Cashel, Ocampò Virginia, Occhi Franco, Oddenino Gian Carlo, Oddenino Gianiuca, Odisso Rita, Offredo Rossella, Oggero Laura, OHely Eileen Thérèse, Olivero Enrico, Olivero Jody, Olivetti Nadia Adriana, Olivieri Duccio, Olivieri Franco, Olivieri Paolo, Ollearo Enrico Gugiielmo, Omodeo Donatella, Onnis Valentina, Oricco Chiara, Orione Fiammetta, Orione Paolo, Orsini Giovanni, Orsini Maria Paola, Ostengo Flavio, Ott Alessandro, Otta Fabio, Ottone Paolo, Pace Valeria, Paganini Massimo, Pagliuca Roberto, Pala Elio Giovanni, Paiaccìo Ileana, Paladino Luca Francesco, Palantone Francesco, Palazzi Gabriele, Paleari Simone, Palestra Paolo, Palfreyman Richard Douglas, Palladîno Sonia, Pallanca Francesca, Pallavicini Walter, Palmero Loredana, Palmiero Domenico, Pan Stefano, Pancrazi Maddalena, Panie Raffaella, Pannofino Antonella, Pantou Katerina, Panzironi Virginia, Paolazzo Lucia, Paoli Davide, Papagiannopoulou Anastasia, Papalia Domenico, Papathanassiou Fotini, Paratore Tullio, Pari Nicoletta, Paris Angelo, Parks Graham Alan Crìmso, Parma Andrea, Parma Federico, Parola Stefano, Pasini Maura, Pasino Sergio, Pasqual Cucco Sandra, Pasquero Laura, Pasquini Sara, Passìante Gerardo, Pasut Riccardo, Patruno Giacomo, Patti Riccardo, Pavanello Dino, Pavanello Ivan, Pavese Roberto, Pavin Veronica, Pavlovic Dragana, Pearce Jayne, Pecchini Pier Paolo, Pecchio Francesca Chiara, Pecco Marta, Pederzoli Matteo, Pedranzini Laura, Pedrazzo Carola, Peixoto Maryline, Pellegrini Pasquale, Penna Alexia, Pennacchi Sofia Astrid, Pensa Francesco, Pera Dario, Peracchio Morena, Peradotto Lilia Elena Ines, Perassi Barbara, Perego Alexia Marina, Peri Gianmarco, Perin Bert Micheia, Perino Stefania, Perosio Maria Clara, Perrì Barbara, Perricone Fabio, Perrini Stefano,

Perrone Erasrno, Persico Riccardo, Pertile Sandro, Perucca Piero, Pescatore Vincenzo, Pesce Davide, Petrazzini Erica, Petta Laurent, Pevato Sara, Peyla Federica, Peyronel Giulia, Pezo Nunez del Arco Shary Bianca, Pezzetti Gotta Alberto, Pezzini Luisa, Piacentino Elisa, Pianotti Massimo, Piatrenka Alena, Piccato Aline, Picciano Nicasia, Piccini Benedetta, Piccitto Anna, Piccoiini Roberto Piero, Picollo Maria Elena, Pidutti Fiavìo, Pierre Louis Agnes Doris, Piga Chiara, Piglia Giuseppe, Pigozzi Fabio, Pilato Stefano , Pilla Angela, Pillon Monica, Pilotti Edoardo, Pinto Francesca, Pìntus Giuseppe, Piola Simona, Piovesan Stefania, Pipan Tommaso, Pisana Chiara, Pisani Riziero, Pisano Alessandra, Pisano Michele, Pisapìa Giovanni, Pisciotta Antonio, Pisicchio Riccardina, Pitrelli Christian, Pivetta Laura, Poggi Andrea, Poggio Andrea, Polone Giovanni, Polotti Diego, Poma Mauro, Pomes Clara, Poncet Giovanni, Poncet Maurizio Antonio, Poncino Serena, Pons Giancarlo, Porro Patrizia, Porta Tommaso Maria, Portelli Pierangelo, Porzio Giovanola Ubert, Possenti Stefano, Power Rhiannon, Pozzi Emilie, Pozzo Daniele, Prado Fernanda Maria, Prati Emanuela, Prati Stefano, Pregliasco Tiziana, Prencipe Katia Elisa, Pretato Ugo, Preve Alessandra, Priamo Lorenza, Primus Matteo, Priori Antonio, Priotti Paoio, Proietti Alessandro Maria, Pronino Cristina, Prosperi Carissa, Proto Giuseppe, Prucker Ubaldo, Prudente Michele, Pruneili Delio, Puleo Luigi, Pulice Giovanni, Pulvirenti Francesca, Puppio Sìlvia, Purifico Giancarlo, Quaglia Davide Carlo, Quaglia Marco, Quarantelli Matteo, Quarta Angelo, Quarta Silvia, Quatrinì Dario, Quinn Lana Dale, Quinterno Andrea, Ouoli Mirko, Raballo Giovanna, Rae John, Ragazzoni Eleonora, Ragona Mario Luigi, Rahm Lippi Daniela, Rainnondo Gianfranco, Rainer Maria Luise, Ramellini Alessio, Rampulla Giorgio, Rana Francesco, Ranica Laura, Ratzenbock Nicholas, Ravet Giada, Raviol Claudia, Razetti Giulia, Re Silvia, Rebaudengo Piero, Redivo Livio, Reimann Manuel Vico, Reinero Andrea, Rena Valentina, Renna Elisabetta, Resch Wolfgang, Reveler Norma, Revellino Paolo, Reviglìo Marco, Ribet Erminio, Ribet Vittorio, Ribetto Cinzia, Rìcchiuti Paolo, Ricci Guido, Ricci Rosanna, Richard Ivaldi Anna, Richards James Patrick, Richetta Claudio, Richetto Marco, Ricottili! Amedeo, Riefolo Fabio, Riefolo Marco, Rigazzi Marzio, Riggio Pasquale, Rinaldi Pascual Martin, Riondato Daniele, Riou Guillaume, Risoli Jerome, Riverso Emanuela, Rizzardi Roberto, Rizzato Danîeîa Mary, Robba Daniela, Robbiano Giovanni Carlo, Robertson Jennifer, Robinson lain Richard Gregory, Robson Douglas O'Neil, Roccia Irene Noritu', Rodani Alessandro, Rodinis Piero, Rolandi Luca, Rolando Paolo, Roma Antonio, Romanelli Olivia Carlotta, Romani Antonio, Romano Davide, Romano Luigi, Romeo Maria, Romeo Silvana, Romoli Roberta, Ronco Cinzia, Ronda Roberto, Rosa Federica, Rosaschino Roberto, Rosazza Gat Andrea, Rosei ! î Glenda, Rossato Erica, Rossatto Roberto, Rossetti Emanuele, Rossi Elisa, Rossi Federico Paolo, Rossi Marco, Rossi Marco, Rossi Muriel, Rossiello Emanuele, Rossin Roberto, Rosso Cario, Rosso Mauro, Rota Alexia, Rotella Andrea, Rotta Eiena, Royce Rachael Beth, Rubaldo Marco, Rubini Paolo, Russo Elena, Russo Rita, Russo Rosario, Russo Silvia, Russo Diesi Davide, Saar Silja, Sabatino Giuseppe, Saffioti Maurizio, Saibou Marceline, Saini Roberto, Sala Gianmarco, Salaroglio Natale, Salgado Miguel, Salmoiraghi Barbara, Salomone Emanueie, Salomone Giovanni, Saluzzi Ottavio, Salvatore Antonio Paolo, Salvatori Elisa, San Pietro Marco, Sanders Roy, Sandri Stefano, Sandrin Irene, Santamaria Michele, Santaniello Luca, Santimone Alberto, Santoro Antonio, Santoro Raffaella, Sanziel Roberta, Sapino Daniele, Saporetti Stefano, Sardelli Stefano, Saracchi Marco, Sartirana Azia, Sassi Mario, Satragni Federica, Satta Gian Marco, Savio Nicoletta, Saviotti Simona, Savito Michele, Savona Bruno, Sayadi Zanouz Kivan, Sbrozzi Caterina, Scaglia Elisabetta, Scalamera Lorenzo, Scalenghe Chiara, Scalet Bert Sara, Scalìse Antonio, Scamangas Myriam, Scandinaro Caterina Stella, Scapola Daniela, Scarafiotti Pier Giorgio, Scarcina Dario, Scaringella Giovanni, Scarpa Marco, Scarpelli Letizia, Scatena Giuseppe, Schaefer Nadine, Schaltegger Daniel, Schepis Roberto, Schettini Brian, Schiavi Emanuela, Schiavi Gloria Daniela, Schipilliti Marco, Schlemm Geb. Poeìlein Petra Marianne Charlotte, Schmid Cornelia, Schmidt Beth Jane, Schnitzer Martin, Schoeneberg Lisa, Sciascia Cataldo, Scillitani SimonLuca, Sciolla Cristina, Scippa Angela, Scognamiglio Antonio, Scollo Marco, Scordino Renato, Seccì Gustavo Claudio, Sechi Federica, Seguino Deborah Agata, Seîdel Scott, Selmî Armando, Selvaggio Fabio, Senati Simona Maria, Senestro Renato Giuseppe, Senis Omelìa, Serafino Gianluca, Serale Matteo, Serra Barbara Celsa, Serra Efisio, Serra Giulia, Serratrice Luca, Sertorelli Matteo, Servente Tealdy Matteo, Sessa Fulvio, Sferlazzo Gaetano, Shamsi Alessandra, Sherer Heather Jane, Siccardi Emilio, Sieff Susanna, Signoretto Simona, Sileo Emanuele, Silvestri Andrea,

Silvestre Marco, Simone Riccardo, Siragusa Roberto, Sivo Carla Maria, Slatter Christopher Michael, Sobrino Claudio, Soffredini Ernìlio, Sola Giuseppe, Solari Federica, Solari Gian Piero, Solerò Erika, Solerò Manuela, Sorasìo Alessio, Sorasìo Giuseppe, Sorce Sonia, Sorge Claudio, Soriente Laura, Sortìno Paolo, Sotiriou Evangelia, Sottile Federico, Spagnolo Andrea, Spagnolo Roberto, Spalluto Simonetta, Spano' Oriana, Sperati Alvaro, Spiess Erich, Spiess Ingrid, Spina Laura, Sponza Alessandra Alice, Sportîello Nicola, Sposato Emanuela, Spreafico Eleonora, Squillace Maria Grazia, Squillaci Natascia, Stadler Patricia, Stafford John Keith, Stanculescu Victor Iulian, Stassi Rosanna, Steìnegger Hugo, Stevanin Simone, Stevenson Emma Amanda, Straccia Carolina, Strignano Stefano, Strìnga Tommaso, Strumia Davide, Sturchio Umberto, Suarez Tellecha Eva, Sumner Jason Ornar, Sussi Paolo, Tabacco Marina Maria, Tabasso Matteo, Tabone Federico, Tacca Marco, Taccini Cristina, Tagliabue Daniele, Talpo Giada, Tamburini Rosanna, Tanburini Rosanna, Tancredi Lucia, Tarchi Giorgio , Targhetta Michele, Tarradell Gemma, Tartara Giuseppe, Tascarella David Salvatore, Tedeschi Fabrizio, Tegano Oreste Alfonso, Telesca Fabrizio, Tellaroli Luca,Terracciano Francesca, Testi Roberto, Tettamanti Sara,Tettamanzi Luca, Tezzon Simona,Theiner Egon, Thonfeld Eva Hildecaro Margot, Tinelli Luca, Tinetti Alessandra, Tipping Chris Robert John, Tirone Gian Luca, Titone Jacopò, Tixon Gianluca,Tizzani Riccardo, Tolputt James, Tornacelli Claudia, Tombetta Marcelo, Tommasone Alessandra Velia, Tondi Laura, Tonel Giorgio, Tonini Giuseppe, Tonnarelli Arrigo, Torchia Luigi, Torello Alessandro Alberto, Toro Navarrete Sandra Patricia, Torretta Sabrina, Torretta Tiziano, Torriglia Rosangela, Torta Gaetano, Toso Eleonora Anna Maria, Tozzini Cristina, Trabucchi Claudia, Trabucco Silvia, Tracchi Silvia, Trentalange Alfredo, Trestini Margherita, Trevisan Piersandro, Triossi Francesca, Tripp Cindy, Troiano Costantino, Troise Mariachiara, Troncone Sergio, Trotta Sergio, Trovati Armando, Trullas Berasategui Berta, Truno Enric, Tsami Klavdia, Tsimekis Georgios, Tucci Fabio, Tulimiero Carmela, Turchetti Sandro, Turco Federica, Turìnetti Massimiliano, Tyrrell Georgina Louise, Ubbiali Christian, Ugazìo Paolo, Uguzzoni Luca, Unger Alberto, Urban Emanuela, Urban Monica, Usilla Elena, Vacca Silvia, Vaccari Matteo, Vaciago Cesare, Vai Giuseppe, Vai Massimo, Vaiti Mario Antonio, Vajo Carola, Valcelli Manuele, Valente Roberto, Valenti Domenico, Valentino Carla , Valenzisi Barbara, Valerìi Maria Gabriella, Valerio Elisa betta, Valfré Davide, Valle Alice, Valle Barbara, Valle Federica, Valle Francesca Maria, Vallejo Castilla Ana Maria Estibali, Valloni Mario, Valocchì Umberto, Va noi Alessandro, Varagnolo Valentina Anna, Varnier Andrea, Varon Francesca, Varvieri Salvatore, Vassalio Candida Maria, Vecchi Loredano, Vecchio Salvatore, Vecchione Angela, Veglio Franco, Venchiarutti Sara, Veniali Davide Francesco, Ventigeno Gianni, Ventimiglia Francesca, Vento Laura, Ventura Giovanni, Vera Roberta, Vercellino Elena Patrizia, Vercellino Milena Carla, Verdoia Marco, Vergnano Sìlvia, Verney Oriana Maria, Vernole Antonio, Verno!! Luca Matteo, Viavattene Vincenzo, Vibrati Santo, Vicentini Barbara, Vidano Marco, Viger Beverley Lynne, Viglietti Giovanni, Vignaroli Giuseppe, Villa Maria Rosa, Vincenti Laura Pierà Enrica, Vinci Paolo, Violini Mauro, Viotti Pietro, Virano Gsaniuca, Visconti Simeone, Visentin Gabrio, Vitali Chiara Antonella, Vitarello Julia Pacelli, Viterbo Giorgio, Vivalda Anna, Vivoli Luigi, Vogeli Pascale Michele, Voisard Aimée Susan, Volpato Sandro, Volpe Angelo, Voyron Luigi, Vratna Lenka, Vrech Emanuele, Vujacic Eugenia, Vuorinen Jukka Pekka, Weisova Hana, Weiss Justin, Weiss Michele, Werth Georg, Wierciszewska Marzena, Wieser Andreja, Wilkinson Alec, Williams David Ormsby, Winkler Alexandra, Witte Marina Gertrude, Yates Alberto, Zagari Enrico Domenico, Zagkas Konstantinos, Zambelli Elena, Zambernardi Alberto, Zamboni Giuseppe, Zamboni Roberto, Zamboni Simona, Zampieri Anna, Zanata Alexandre, Zanca Guido, Zanetti Paolo Vittorio, Zauli Leonardo Alessandro, Zhang Oinghua, Zhang Youliang, Zheng Yicheng, Zhou Hua, Zoni Alessio, Zucca Alessandra

Credit_*Credits*

Direttore Immagine ed Eventi_*Image & Events Managing Director*
Andrea Varnier

Responsabile Servizi Editoriali_*Head of Editorial Services*
Moira Martin

Coordinamento editoriale ed editing_*Editorial Coordination and Editing*
Cohn & Wolfe, Milano
Erica Petrazzini

Traduzioni _*Translation*
Interlanguage, Londra

Progetto grafico editoriale_*Editorial Project & Art Direction*
Casati Graphic Studio, Novara

Testi_*Texts*
Cohn & Wolfe, Milano
Loris Gherra

Coordinamento fotolito e stampa_*Photolitho and Printing Coordination*
Lineastampa, Milano

Agenzia fotografica _*Photographic Agency*
Laura Ronchi / Getty Images

La Squadra OIimpica_*The Olympic Team*

Wordwide Partners

Coca Cola
Atos Origin
GE
Kodak
Lenovo
Manulife
McDonald's
Omega
Panasonic
Samsung
Visa

Sponsor Principali_*Main Sponsors*

FIAT Group
Regione Piemonte
Sanpaolo
Telecom Italia
TIM

Sponsor Ufficiali_*Official Sponsors*

AAMS - Amministrazione Autonoma dei Monopoli di Stato
AEM
Alfa Romeo
Alpitour
Asics
Berloni
Budweiser
Eutelsat
Ferrovie dello Stato
FIAT
Finmeccanica
Iveco
Jetset Sports
Johnson & Johnson
Kyocera
Lancia
Reale Mutua Assicurazioni

Fornitori Ufficiali_*Official Suppliers*

ACI
Adecco
AES
ATKearney
Cefriel
Cicrespi
Cofathec
Consortium MfP
Euphon Group
Europcar
Fast Buyer
Fontanafredda
Garrett Metal Detectors
Il Lago Maggiore le Sue Valli e i Suoi Fiori
Intercom
Italcar
Italgas
Liski
Montagnedoc
Nortel
Ottaviani
Paniere Provincia di Torino
Pininfarina
Recchi
Schenker
Seteco
Sitaf
Technogym
TicketOne
TNT

torino 2006

Copyright, © 2008, LA84 Foundation of Los Angeles

Notes on the digitized version of the Official Report of the XX Olympic Winter Games Torino 2006

The Official Report of the XX Olympic Winter Games Torino 2006 was digitized by the LA84 Foundation with the permission of the Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olympici Invernali Torino 2006 (Organising Committee for the XX Olympic Winter Games Torino 2006) and the International Olympic Committee. The Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olympici Invernali Torino 2006 is the copyright owner of the report.

The digital version of the Official Report of the XX Olympic Winter Games Torino 2006 was created with the intention of producing the closest possible replica of the original printed document. These technical notes describe the differences between the digital and printed documents and the technical details of the digital document.

The original document

The original paper version of the 2006 Official Report has dimensions of 11.8 x 9.45" (30cm x 24cm).

The volume three's spine has the following title: Relazione Fine – Final Report. XX Giochi Olimpici Inveranli - XX Olympic Winter Games. XX Jeux Olympiques d'Hiver. Torino 2006.

The report is published in three volumes: volume three, 351 pages.

The fonts used in the digital version book for text, photograph captions and chapter headings are TheSans and such system fonts as best approximate the original fonts.

Special features of the digital version:
• The spine is not included in the digital version.
• Blank pages have been retained in the digital version to maintain correct pagination.
• The digital version includes a bookmark list that functions as a hyper linked table of contents.

Selecting a topic heading will take you to the corresponding section in the document.

Profile of the digital version:

File name: 2006v3
File size: 11,894 KB
Format: Portable Document Format (PDF) 1.3 (Adobe Acrobat 4.0)
Source document: Official Report of the XX Olympic Winter Games, Torino 2006
Creation Platform: Windows XP
Creation Date: December 2008
Conversion Software: Adobe Acrobat, FineReader, VistaScan, FahrenEX
Image Resolution: 150 dpi for color and grayscale images
Digital Fonts: TheSans, Wingdings
Conversion Service: Genesis Technologies, Noida