

Torino Internazionale

Piano strategico per la promozione della Città



Il Piano coinvolge tutte le forze
economiche sociali e culturali
della città nell'individuazione delle
scelte concrete necessarie per
rafforzare il ruolo che Torino avrà
nel prossimo futuro all'interno del
panorama internazionale.

VERSO IL PIANO

Informazioni di base
e primi indirizzi strategici

Torino, novembre 1998

INDICE

Un'impresa comune

1. Il nuovo ruolo delle città
2. Torino in Europa
3. Il contesto regionale
4. Il patrimonio ereditato
5. I torinesi di oggi e di domani
6. Il motore produttivo
 - 6.1 L'industria
 - 6.2 Le telecomunicazioni
 - 6.3 La ricerca tecnologica
7. Nuove risorse per lo sviluppo
 - 7.1 La cultura come risorsa
 - 7.2 Il potenziale turistico
 - 7.3 La qualità urbana
 - 7.4 Le grandi infrastrutture
 - 7.5 La finanza a Torino
8. Spazi urbani
9. La società aperta
10. Il sistema di governo metropolitano
11. Verso il Piano

Carte allegate

UN'IMPRESA COMUNE

Il primo piano strategico in Italia

Torino sta preparando un nuovo strumento per affrontare il proprio futuro. Si tratta della messa a punto di un piano strategico per la promozione della città, denominato "Torino internazionale".

È il primo esperimento del genere in Italia, mentre nel resto dell'Europa sono già molte le città che hanno utilizzato con successo questo metodo. L'iniziativa è stata promossa dal Comune, ma l'espressione più generale usata all'inizio – Torino sta preparando un nuovo strumento per affrontare il proprio futuro – vuole significare che non si tratta semplicemente di una azione dell'Amministrazione, ma di un programma di lavoro al quale sono chiamate a collaborare tutte le forze economiche, sociali, culturali per definire alcune linee fondamentali condivise di crescita della società locale.

L'iniziativa è stata per questo presentata al Forum per lo sviluppo, il 22 maggio 1998, ottenendo molti consensi e adesioni. Subito dopo sono diventati operativi il Comitato di coordinamento e il Comitato scientifico internazionale, al quale è stato affidato il compito preliminare di sintetizzare i dati disponibili e di elaborare, sulla base di questi, le prime ipotesi per la costruzione del piano. Si è così stabilito un punto di partenza, dal quale può prendere avvio l'attività di un certo numero di gruppi di lavoro allargati, che discuteranno e svilupperanno le ipotesi.

A questo punto è arrivata, nel novembre 1998, la preparazione del piano. Questa pubblicazione sintetica fa il punto dello stato dei lavori a tale momento; è dunque una specie di profilo di Torino, tracciato con pochi tratti essenziali, da cui emergono alcune prime indicazioni generali sui possibili obiettivi del Piano, e alcuni conseguenti assi strategici lungo i quali lavorare. La presente pubblicazione, insieme al volume che riporta più in esteso i dati della prima fase di documentazione, vengono messi a disposizione di coloro che partecipano ai gruppi di approfondimento e più in generale di coloro che vogliono contribuire all'impresa comune "Torino internazionale".

Verso un "contratto per lo sviluppo"

Entro gennaio del 1999 i gruppi concluderanno i loro lavori, e il Comitato scientifico si farà carico di sistemare in un quadro unitario le conclusioni, precisando e specificando a sua volta le ipotesi di sviluppo.

Farà seguito una nuova valutazione da parte dei gruppi di lavoro. Il testo definitivo sarà messo quindi a punto dal Comitato scientifico e presentato al Forum dello Sviluppo entro maggio 1999. Potrà così essere valutato dalle diverse istituzioni, pubbliche e private, nelle forme istituzionalmente previste da ognuna di esse, e costituire la base di un "contratto per lo sviluppo" sottoscritto da chi vorrà impegnarsi ad affrontare insieme comuni difficoltà e a sfruttare in modi coordinati le possibilità.

Idee per la Torino del nuovo millennio

Il Piano non parte da zero: si aggiunge alle cose che già si fanno – nell’attuazione del programma della giunta comunale, per esempio, come nei programmi di imprese o associazioni per dare sistematicità e vigore a queste.

In alcuni casi, potranno emergere nuovi obiettivi, e si vedrà meglio l’urgenza di altri.

È nei gruppi di lavoro che si confrontano e, nei modi valutati possibili, si coordinano azioni pubbliche e private. L’arco temporale al quale riferirsi per l’operatività delle azioni suggerite è fissato dal 1999 al 2010. Questo sembra un lasso di tempo ragionevole per strategie concrete. Ciò non significa che non si debba tenere conto di tendenze di trasformazione di più lungo periodo, per quanto siano individuabili, e neppure che si debba aspettare il 2010 per dare esecuzione alle scelte.

Al contrario, bisognerà individuare le scadenze improrogabili che determinate azioni richiedono per essere efficaci. Alcune di queste richiederanno tempi ravvicinatissimi. Il piano dovrà arrivare a individuare alcuni interventi principali, le azioni necessarie ad attuarli, gli attori che devono necessariamente essere coinvolti, il modo per reperire i fondi necessari, le fasi intermedie per la realizzazione. Dovrà anche indicare dei metodi per monitorare la realizzazione delle scelte nel corso del tempo, perché non c’è tempo da perdere, e molte cose devono arrivare insieme all’appuntamento.

Una comunità metropolitana

Una seconda questione riguarda l’ambito spaziale del piano. Quando diciamo Torino, intendiamo quella società e quella economia insediate in un angolo di Nord-Ovest, con una loro storia e loro prospettive, che non sono racchiuse nei limiti del Comune di Torino, e che sono dunque organizzate da più Amministrazioni.

Torino in questo senso è la società metropolitana, fatta non da novecento mila abitanti, ma da almeno un milione e settecentomila. Per questo al Forum per lo sviluppo sono stati invitati rappresentati dei Comuni dell’area metropolitana: il piano riuscirà pienamente solo se costruito con la partecipazione allargata degli attori metropolitani, alla ricerca di strategie comuni, nel reciproco interesse. In Europa, nessun piano strategico è stato costruito a misura di un Comune centrale.

Una capitale regionale

D’altro canto, Torino è una capitale regionale. Non sta ovviamente immaginando un piano per il Piemonte, ma dovrà tenere conto e dialogare con le forze pubbliche e private della regione.

È finito il tempo dei sospetti nei confronti di un centro accentratore; poteri locali che vanno rafforzandosi consentono oggi un dialogo e una progettazione su piani di parità: Torino – nel senso largo del termine che usiamo dall’inizio – vuole capire cosa la città e il resto della regione possono fare insieme, in un cammino comune.

1. IL NUOVO RUOLO DELLE CITTÀ

Le città in una società dell'informazione

Da sempre le città sono i luoghi privilegiati della raccolta, dell'elaborazione e della trasmissione delle conoscenze. Perciò esse hanno regolato la dialettica della conservazione e dell'innovazione, della stabilità e del mutamento.

Oggi quei processi hanno assunto un'evidenza e un'accelerazione straordinarie, tanto da caratterizzare la nostra società di fine secolo come società (ed economia) dell'informazione. A partire dagli anni ottanta, nei paesi industrializzati le attività economiche "immateriali", relative al puro trattamento delle informazioni sono diventate prevalenti rispetto alle altre, anche in settori come l'industria manifatturiera, tradizionalmente pensata come luogo del lavoro materiale. Ai livelli superiori (servizi finanziari e manageriali, ricerca e sviluppo, ecc.) queste attività si legano strettamente a quelle di controllo e di gestione. Con esse formano dei complessi di funzioni terziarie e quaternarie, che sono oggi il vero motore dello sviluppo urbano. Nelle città che hanno successo questi nuovi settori tendono a sostituirsi all'industria manifatturiera come principali fonti di occupazione e di reddito. Le nuove e diverse classi professionali ad essi corrispondenti diventano socialmente centrali.

I problemi delle città si manifestano in questa transizione. Anzitutto perché non tutte le città vi partecipano in egual misura. L'affermarsi dell'economia dell'informazione va di pari passo con la globalizzazione dei processi produttivi e col crescere della mobilità transnazionale dei capitali, dei servizi, dell'informazione e delle innovazioni. Fin verso la metà del nostro secolo, molti circuiti produttivi e di scambio si chiudevano a scala regionale o nazionale, e si appoggiavano su una trama di città assai articolata. Oggi che gli stessi circuiti operano alla scala continentale e planetaria, gran parte dell'attività di servizio e di direzione necessaria al loro funzionamento tende a concentrarsi in poche grandi città. Cadono così le barriere protettive (geografiche, storico-culturali, politiche, istituzionali) che assicuravano ad ogni città una sorta di rendita di posizione nei rispettivi ambiti regionali e nazionali.

Le città entrano in competizione per trovare il loro spazio

Ne derivano due conseguenze principali. Da un lato ogni città si trova ad operare come nodo in una città- rete globale, o per lo meno nel nostro caso europea, e quindi tende a sviluppare rapporti di complementarietà e di cooperazione con le altre città.

Dall'altro lato le città entrano in competizione tra loro per occupare i livelli gerarchici più elevati nelle nuove reti che si stabiliscono. In questa gara le posizioni conquistate nel passato non sono una garanzia sufficiente per il futuro, anzi talvolta ciò che ha fatto la

fortuna di una città può rivelarsi un'eredità difficile da gestire. In particolare le città con un importante passato di industrializzazione pesante (siderurgia, petrolchimica, cantieristica navale, ecc.) o di tipo "fordista" (produzione di beni di consumo di massa) hanno problemi di occupazione e di rinnovo urbano e ambientale che le penalizzano. Svantaggiate sono anche le città che si collocano in posizioni periferiche rispetto al cuore dell'Europa, cioè allo spazio compreso all'incirca tra Londra, Parigi e Francoforte.

Un nodo complesso di relazioni

Parlando di città in competizione tra loro, tendiamo a pensarle come soggetti collettivi unitari, capaci di regolare a comando il proprio comportamento come fanno normalmente le persone o le imprese.

Ma ciò, nel caso delle città è un obiettivo da raggiungere più che un dato di fatto. Ciò che oggi chiamiamo città non è di per sé un insieme territoriale ben definito, né un'organizzazione sociale unitaria, ma semplicemente un nodo complesso di relazioni: un luogo in cui fasci di relazione sociali, economiche, culturali e politiche convergono, si concentrano, si interconnettono attraverso l'azione di soggetti- attori individuali e collettivi, privati e pubblici. La forma fisica, l'identità, le fortune stesse di una città variano al variare di queste interconnessioni. Quando la coesione interna è forte, l'identità e i confini della città risultano chiari. Se invece le reti di relazioni locali sono poco connesse, è difficile capire se la città ha un comportamento proprio, oppure se ogni sua componente finisce per identificarsi più con le reti globali a cui partecipa, che non con la società locale. Tuttavia anche in questi casi la città conserva nel tempo un'immagine unitaria, che è appunto ciò che ci induce a personificarla. Ciò perché, nel corso della storia, ha sedimentato sul suo territorio non solo edifici e infrastrutture materiali, ma anche un patrimonio di qualità artistico- ambientali, memorie, tradizioni culturali, competenze tecniche, istituzioni che le assicura una straordinaria continuità temporale.

Dal patrimonio ereditato ai vantaggi competitivi

La presenza di lasciti del passato non garantisce però la vitalità della città. Perché una città sia viva, gli attori locali devono organizzarsi per catturare e connettere flussi sovra- locali di beni, di persone, di capitali e di informazioni, in modo che il "patrimonio" locale possa trasformarsi in valori culturali ed economici capaci di circolare nei circuiti globali degli scambi.

La posizione che le città occuperanno nella nuova gerarchia dipende dalla loro capacità di affermare tali valori in termini di "vantaggi competitivi" specifici.

Ciò significa che lo sviluppo di una città non può essere puramente endogeno, ma neppure esso può derivare soltanto dall'attrazione di capitali, imprenditori e *know-how* esterno. L'ideale è che esista un sistema locale di attività capace di collegarsi con reti

sovralocali e di attrarre investimenti per gli specifici vantaggi competitivi che esso è in grado di produrre in quel dato contesto urbano. Infatti nell'economia dell'informazione quest'ultima circola liberamente e quindi, nella sua forma acontestuale e codificata, è un fattore ubiquitario. Chi se ne serve è territorialmente mobile (delocalizzabile), perché segue il variare del costo di altri fattori nel tempo e nello spazio geografico. Ciò che può fissare durevolmente un'impresa (o più sovente un sistema di imprese) a un dato territorio urbano è oggi essenzialmente il *know-how* specifico che viene creato e "consumato" localmente, dove circola sotto forma di conoscenza contestuale, accessibile solo a chi opera in quel dato contesto territoriale. Appare quindi chiara l'inutilità delle "ricette" che fanno riferimento generico a determinati settori che altrove hanno avuto successo (ad esempio semiconduttori, biotecnologie ecc.). Le storie di successo ci dicono che questi settori si sono affermati in certi contesti, dove erano radicate conoscenze e competenze specifiche non reperibili altrove. La "ricetta generale" non deve quindi riferirsi a settori, ma a sistemi locali specializzati, attivabili a partire da attività e *milieu* innovatori preesistenti.

La capacità organizzativa come fattore di successo

Tutto ciò comporta una capacità organizzativa che, assieme al patrimonio di capitale fisso, di arte e cultura, di conoscenze e competenze tecniche, è oggi considerato un fattore fondamentale del successo. Tale capacità non è soltanto richiesta all'amministrazione pubblica: essa deve permeare le azioni e le pratiche quotidiane dell'intera collettività urbana.

Si tratta di stimolare, connettere e regolare in modo negoziale il comportamento dei vari soggetti, utilizzandone conoscenze, competenze, progetti e attitudini cooperative; di farne cioè gli attori di progetti collettivi condivisi creando tra loro reti di cooperazione (*network strategic*), grazie alle quali ciascuno di essi abbia prospettive più vantaggiose che non operando individualmente.

Ragionare in termini di sistema urbano

Il governo urbano, in quanto azione strategica, obbliga le amministrazioni pubbliche a ragionare non più in termini di proprie competenze territoriali e settoriali, ma di sistema urbano, a una scala geografica corrispondente alla dimensione territoriale dei *network* strategici.

Si tratta generalmente di reti a geometria variabile a seconda degli attori. Per esempio in presenza di un sistema industriale ramificato a scala provinciale e regionale, la rete locale dovrà estendersi a questi livelli. In molti casi gli attori strategici hanno interessi e ambiti di azione corrispondenti a un'area metropolitana (comune centrale, cinture, fascia periurbana) e questo è di regola l'ambito territoriale delle azioni strategiche locali. Ma per ottenere buoni risultati locali sono anche necessari forti collegamenti con gli attori

economico- finanziari e politici che operano a livello nazionale, europeo e globale. Ciò richiede una politica attiva dell'attore urbano a questi livelli, rivolta a dialogare continuamente con i livelli di governo nazionale e soprattutto europeo e di stipulare con essi "contratti" di vario tipo. Le politiche pubbliche sono dunque oggi sempre meno effetto della sola azione di un organo amministrativo e sempre più decisioni assunte con il concorso di diversi attori pubblici e privati, che collaborano alla sua concreta formulazione. Questo corrisponde ai nuovi compiti che le amministrazioni si trovano a svolgere come promotori dello sviluppo locale.

Torino nella rete europea delle città

Oltre a questa "cooperazione gerarchica" esiste una cooperazione "orizzontale" tra città che si esplica nella creazione di reti di interazioni stabili e continuative con altre città.

Queste connessioni, che danno origine alle "reti di città", possono essere indipendenti dalla volontà e dalle capacità di controllo dell'attore collettivo urbano, oppure derivare da un programma.

Nel primo caso si parla di *networking passivo* e ci si riferisce al fatto che i "nodi" delle organizzazioni a rete sovralocali presenti nella città (per esempio reti di imprese, reti universitarie, reti logistiche ecc.) sono necessariamente connessi ad altri nodi presenti in altre città, per cui le città si presentano di fatto connesse tra loro.

Si ha invece *networking attivo* quando queste connessioni sono riconosciute, governate e promosse come risorse da parte dell'attore collettivo urbano attraverso politiche di rete urbana. Queste ultime si propongono di ottenere i vantaggi tipici delle reti: specializzazione/complementarietà, sinergie operative tra specializzazioni dello stesso tipo, circolazione di conoscenze, diffusione di innovazioni organizzative, maggior forza contrattuale con i livelli di governo superiori. In parte queste reti fanno leva sul preesistente *networking passivo* (per esempio politiche di rafforzamento del sistema economico locale, a sostegno della formazione di circuiti turistici con altre città). In parte sono costruite dall'amministrazione locale e dagli enti partenariali di promozione e sviluppo sotto forma di reti di cooperazione con le amministrazioni e gli analoghi enti di altre città. Ciò si verifica a diverse scale. A scala di area metropolitana l'intercomunalità è il supporto necessario di qualsiasi azione strategica. A scala regionale e macro-regionale (anche transfrontaliera) è il supporto dell'altrettanto necessaria integrazione regionale dello sviluppo metropolitano ed è anche importante per le economie di scala che si possono ottenere con la specializzazione di servizi comuni a tutta la rete regionale, come aeroporti, grandi ospedali, università ecc. A scala europea esistono alcune reti di città di carattere generalista (per esempio *Eurocities*) e molte altre specializzate (per

esempio *Quartiers en crise*), la cui partecipazione può offrire diversi vantaggi: scambi di informazioni e sperimentazioni comuni (per esempio *Urban*), collegamenti con l'Ue, più facile accesso a finanziamenti comunitari di progetti locali, azioni promozionali comuni, ecc. Lo strumento per promuovere e realizzare un insieme di azioni strategiche del tipo ora ricordato è il *piano strategico*.

**Il piano strategico
come strumento**

Esso è anzitutto un mezzo per attivare reti di attori attorno a progetti largamente condivisi, attraverso il confronto – anche conflittuale dei valori e degli interessi di una pluralità di soggetti. La sua efficacia è testimoniata dalle storie di successo della città che l'hanno finora adottato.

2 TORINO IN EUROPA

Una posizione baricentrica

Torino è sicuramente una città europea. Ma dove e come sta Torino in Europa? Se le vecchie mappe riconoscevano l'esistenza di un *Eurocore* rispetto al quale Torino si trovava in una posizione semiperiferica, le ultime ricerche pongono la città e la sua area metropolitana in una posizione di privilegio rispetto alle grandi dorsali che strutturano lo spazio su cui si poggia la costruzione dell'unità europea: la "banana blu", "l'arco latino", la "dorsale adriatica", gli assi di espansione verso Est (carta 1).

La cosiddetta "banana blu", un'ironica immagine entrata nell'uso comune, è una dorsale centrale, ormai fortemente consolidata, che disegna un arco comprendente le grandi città europee e che individua le zone più densamente popolate del continente.

**All'incrocio di "Banana
blu" e "Arco latino"**

A partire da Londra raggiunge la parte settentrionale della penisola italiana, attraversando i Paesi Bassi (la conurbazione del Ramstadt), il Belgio (Anversa, Bruxelles), la Germania (Francoforte, Colonia, Stoccarda, Monaco), la Svizzera (Berna, Zurigo) e infine Milano e Torino.

Le città di questa conurbazione costituiscono il vecchio cuore europeo ed è indicata come asse principale anche in molti studi che si sono occupati dell'analisi sull'importanza funzionale delle città.

**Nuove relazioni con
L'Europa Orientale**

All'immagine della "banana blu" si è affiancato il riconoscimento di una seconda dorsale emergente, che viene spesso indicata come il Nord del Sud. "L'arco latino" parte dalla penisola iberica e da Madrid, attraverso Valencia, Barcellona, il Midi della Francia (Montpellier, Tolosa, Marsiglia) raggiunge la pianura padana, per estendersi poi verso l'Italia centrale e meridionale (Napoli).

Questo nuovo asse, in formazione e probabilmente capace di diventare una nuova area emergente, è investita da nuovi e significativi fenomeni di sviluppo economico, tecnologico e culturale. Le vicende legate alla caduta delle barriere politiche nei confronti dell'Est europeo, propongono infine una nuova direzione di espansione della Europa verso Est, strutturata intorno ad alcuni assi paralleli. Uno di questi proviene dal Sud- Ovest europeo e, passando per Torino, attraversa la Pianura Padana, per spingersi verso Zagabria e poi Belgrado e Bucarest.

Se queste sono le grandi direzionalità dello sviluppo europeo Torino si trova in una posizione favorevole, essendo all'incrocio delle grandi dorsali dello sviluppo europeo e quindi collegata sia alla megalopoli super- infrastrutturata dell'Europa centrale, sia all'asse vivace ed emergente del mediterraneo, sia ai nuovi mercati dell'Est.

L'ostacolo delle Alpi La posizione geografica favorevole costituisce un grande vantaggio potenziale per Torino che può essere un punto ad alta accessibilità per il resto dell'Europa. Questo vantaggio tuttavia non è pienamente sfruttato oggi e richiede, per esserlo, un insieme coordinato di politiche infrastrutturali, in mancanza delle quali si avrà al contrario un effetto progressivo di isolamento.

Un nodo di reti

Collocare una città in un definito contesto spaziale non è sufficiente per comprendere quale sia il ruolo che essa gioca sulla scena internazionale. Oltre a questo aspetto, peraltro fondamentale, si deve conoscere quale siano le relazioni che intrattiene in ambito internazionale.

Le reti istituzionali di cooperazione Dall'inizio degli anni '90 Torino partecipa in modo attivo e concreto ad alcune reti tra città dell'Unione Europea. Queste reti rappresentano una occasione di scambio, di confronto e di azione cooperativa.

Le reti di cooperazione a cui Torino partecipa si riferiscono ad una ampia tipologia di temi. La rete *Car* riunisce una serie di città (come Valladolid e Stoccarda) che hanno fondato il loro sviluppo su una fabbrica dell'automobile e che, durante questi anni, sono investite dagli effetti creati dalla riorganizzazione della impresa motrice; la rete *Ouverture* che si occupa di costruire delle relazioni con l'Europa orientale; la rete *Polis* (con Birmingham, Stoccarda, Atene) sulla telematizzazione del traffico e la realizzazione di parcheggi urbani; la rete *Quartiers en crise*, di cui oltre a Torino fanno parte altre 20 città, che ha l'obiettivo di creare una comune esperienza sul recupero urbano di zone degradate della città.

Alcune di queste reti di cooperazione esistevano prima della formalizzazione da parte dell'Unione Europea.

Le reti dell'università Le reti che sono state ricordate sono quelle che vengono stabilite dalle rispettive amministrazioni locali. Ma Torino partecipa anche ad altre reti. Un esempio sono le reti universitarie.

La collaborazione tra enti universitari avviene su diversi livelli. Uno è quello che garantisce la mobilità agli studenti e ai ricercatori della Comunità (Progetti Erasmus e Socrates). Un altro livello è quello delle collaborazioni di ricerca tra Dipartimenti ed Istituti a progetti che garantiscono lo scambio di conoscenze. In quest'ultimo tipo di reti Torino svolge un ruolo importante in quanto gli atenei (Politecnico ed Università) sono assai attivi, in particolare in settori di ricerca scientifica avanzata connotati in modo significativo dalla presenza di scambi e relazioni interuniversitarie.

Le reti di ricerca e sviluppo Nel settore della Ricerca e Sviluppo le reti promosse dall'Unione europea a cui Torino partecipa sono reti che coinvolgono sia i centri di ricerca, pubblici e privati che le università (progetti *Brite/Euram*, per le tecnologie industriali e progetto *Esprit*, per l'elettronica).

Se la posizione di Torino rispetto ai principali flussi di interscambio nella ricerca avanzata per l'impresa è stata per molti anni piuttosto marginale, attualmente la situazione è in netto miglioramento, anche per merito della presenza di strutture e servizi dedicati come l'Europortello della Camera di Commercio.

Un ruolo assai importante è poi quello delle reti di cooperazione macroregionale, come i progetti Interreg, che coinvolgono su temi specifici organismi di differente nazionalità in zone transfrontaliere.

Una città intermedia

L'idea che le città siano tra loro in competizione ha determinato un notevole fiorire di studi comparativi tra le città. Queste analisi definiscono classificazioni che permettono di riconoscere tipi di città e gerarchie.

In Europa si trovano, secondo la maggior parte di questi studi, due sole città definite "città mondiali" - Londra e Parigi - ed altre di elevato rango, che sono "grandi capitali politiche e commerciali": Madrid, Barcellona, Francoforte, Copenaghen e in Italia, Roma e Milano. Torino si trova, frequentemente, in un terzo rango di città che sono indicate come capitali regionali connotate da una forte specializzazione in qualche settore (vedi, ad esempio, la carta 3). Oltre che di Torino questo è il caso di città come Bilbao, Lione, Tolosa, Marsiglia, Dresda, Glasgow, Manchester. Quasi tutte vivono o hanno da poco superato una congiuntura assai difficile, conseguente alla necessità di riconvertire spazi e funzioni, prima dedicati a settori che attraversano una fase di declino o di forte ristrutturazione.

La Datar: a Torino ricerca e alta tecnologia Se si analizzano più nel dettaglio le classificazioni più note si può trovare che, ad esempio la Datar (l'Agenzia del governo francese per lo sviluppo del territorio) classifica nel 1989 Torino al diciannovesimo posto in Europa, in una quarta classe (su otto), al pari di alcune capitali nazionali (Atene) e di città attive specializzate (Manchester, Lione, Rotterdam, Amburgo, Ginevra).

Torino viene anche definita come una città caratterizzata da forti relazioni internazionali e da una presenza significativa di attività di ricerca e a tecnologia avanzata. In questa definizione si trovano città come Zurigo, Lione, Stoccarda, Colonia.

La Fondazione Agnelli: poche funzioni direzionali Uno studio del 1990 per la Fondazione Agnelli individua Torino come una città a base industriale in transizione, dove le elevate potenzialità industriali e tecnologiche si associano ad una presenza assai ridotta di funzioni direzionali, sia economiche che amministrative.

L'Università di Dortmund non trova caratteri di eccellenza L'università di Dortmund, in uno studio per la Comunità Europea (1990) riconosce due metropoli globali (Parigi e Londra), alcune eurometropoli, cioè città che svolgono un ruolo essenziale in campo politico, culturale, economico e finanziario per l'Europa (Lione, Milano, Roma, Atene, Vienna, Bruxelles, Madrid, Barcellona, Berlino, Monaco, Zurigo) e alcune città di importanza europea che completano la maglia delle città rilevanti tra cui Torino (Glasgow, Marsiglia, Stoccarda, Salonicco, Ginevra, Grenoble, Napoli, Palermo).

A differenza della Datar qui non sono riconosciuti significativi caratteri di eccellenza per Torino.

Le agenzie di consulenza per gli investimenti sono le più severe: Torino competitiva solo per costi e disponibilità di personale qualificato Molto più severe con Torino sono le analisi fatte dalle agenzie di consulenza per la localizzazione delle imprese internazionali. Ad esempio l'agenzia Healey & Baker (come si può vedere nella Tab. 2. 1), nel 1997 colloca Torino al ventisettesimo posto tra le città europee, una posizione che sembra non cambiare negli ultimi anni (mentre città come Madrid e Manchester guadagnano posizioni). Secondo questa classifica investire a Torino sembra appena più favorevole che a Oslo, Mosca, Atene.

Se si considera questa classifica a seconda dei diversi indicatori che hanno condotto alla sua formulazione, si può notare che Torino raggiunge una posizione più vantaggiosa per i costi e la disponibilità di personale qualificato, aspetto confermato dall'opinione degli investitori esteri insediati nell'area torinese.

Tabella 2. 3. 1: Classifica delle città europee secondo Healey & Baker.

Città	Posizione			Punteggio Ponderato
	1995	1996	1997	
LONDRA	1	1	1	1,16
PARIGI	2	2	2	0,64
FRANCOFORTE	3	3	3	0,55
BRUSSELS	4	4	4	0,35
AMSTERDAM	5	5	5	0,32
MADRID	9	9	6	0,18
BARCELLONA	6	6	7	0,17
MILANO	8	8	9	0,17
MANCHESTER	13	11	10	0,17
STOCCOLMA	16	18	19	0,08
PRAGA	21	21	21	0,08
LIONE	22	22	22	0,07
ROMA	23	25	24	0,06
COPENHAGEN	25	24	25	0,05
VARSAVIA	26	26	26	0,05
TORINO	27	28	27	0,05
OSLO	28	27	28	0,03
MOSCA	30	29	29	0,02
ATENE	29	30	30	0,02

3 TORINO NEL CONTESTO REGIONALE E MACROREGIONALE

La regione transfrontaliera

La carta 5 evidenzia la collocazione dei Torino e della sua area metropolitana in un contesto territoriale macroregionale. L'apertura dei confini nazionali, uno degli avvenimenti più significativi nel disegno dell'Europa Unita contribuisce a ridefinire le aree e i contesti geografici, recuperando una articolazione che per Torino e il Piemonte si lega all'eredità storica, all'identità formatasi nel passato.

Si tratta di un'area transfrontaliera, che ha avuto delimitazioni più o meno ampie e denominazioni diverse: *Alpi Occidentali*, *Diamante Alpino*. E' racchiusa tra alcuni importanti nodi europei: Lione, Marsiglia, Ginevra, Milano, Genova.

E' un'area forte nel contesto europeo, anche perché dal punto di vista geografico si trova in una posizione di assoluto privilegio essendo attraversata dalle principali dorsali e da importanti corridoi di transito, nelle vicinanze di due dei principali porti del Mediterraneo.

Le montagne: una risorsa ambientale e turistica

Dal punto di vista fisico il territorio della macroregione è caratterizzato dalla presenza delle montagne, le più alte d'Europa, che costituiscono un importante patrimonio paesistico e biologico. Si tratta di una importantissima risorsa ambientalistica e turistica, da conservare e valorizzare con equilibrio.

All'interno della macroregione si possono distinguere quattro assi (si veda la carta 5), tre dei quali hanno un andamento Nord Sud seguendo la direzione delle Alpi: a Ovest un asse lungo il Rodano, che da Lione arriva a Marsiglia, a Est quello pedemontano (Verbania, Biella, Ivrea, Torino, Cuneo) e al centro quello detto *Sillon Alpin* (Ginevra, Annecy, Chambéry, Grenoble). Un quarto, contenuto nell' "Arco latino", segue la fascia costiera a sud.

I primi tre corridoi sono tra loro collegati dalla presenza di una rete infrastrutturale che si basa sull'esistenza di alcuni trafori. Questi fanno sì che all'immagine della *barriera montagnosa*, o del *cul de sac* vallivo, si possa sostituire quella del *corridoio*, dando così alla macroregione una unitarietà, che in assenza di possibilità di attraversamento sarebbe impossibile cogliere. E' dunque importante valutare se le attuali vie di comunicazione siano adeguate alle ipotesi di crescita unitaria.

La regione transfrontaliera è poi connotata da una fitta rete di collaborazioni tra enti istituzionali e soggetti privati. Tali collaborazioni vanno però incrementate e migliorate se l'area vuole porsi come uno dei motori dello sviluppo europeo, in concorrenza/cooperazione con altre regioni forti (la Catalogna, il Baden- Württemberg, la stessa Lombardia).

I molti poli urbani del Piemonte: Torino come cerniera

All'interno del Piemonte, Torino ha funzioni di capitale regionale. I dati sul pendolarismo per motivi di lavoro o per accesso a servizi lo mostrano facilmente.

L'effetto polarizzante di Torino, principio organizzatore della struttura regionale durante i decenni passati, non condiziona però più in modo netto il resto della regione, che si presenta assai articolato: con più evidenza, esistono molti Piemonti. L'area metropolitana di Torino costituisce una cerniera tra loro, in uno spazio articolato dalla presenza di altri subpoli, le cui capacità attrattive e organizzatrici del territorio circostante crescono. Mentre l'area che subisce direttamente l'effetto metropolitano si è ampliata (con la conseguenza che si possono oggi agevolmente distinguere una prima, una seconda, ma anche una terza cintura) più lontano dal centro si riconoscono i subpoli regionali (carta 6). I movimenti pendolari regionali evidenziano come negli ultimi anni si siano rafforzati i centri più importanti della regione (Pinerolo, Biella, Domodossola, Alba, Saluzzo), mentre altri mantengono una posizione di rilievo (Ivrea, Cuneo, Novara, Alessandria). In particolare Novara si presenta come un polo alternativo a Torino, in grado di creare intorno a sé un bacino in certa misura paragonabile, per certi aspetti e funzioni, a quello generato da Torino.

Il reticolo urbano è sorretto da una rete infrastrutturale che anche se consistente, continua a privilegiare la città di Torino come polo regionale. Alcuni interventi previsti, come la superstrada che collegherà Cuneo ad Asti, modificheranno questo assetto, in favore di una forma più equilibrata.

Per l'insieme delle cose dette, lo schema interpretativo del contesto regionale riferito ai processi di industrializzazione e di polarizzazione è dunque ormai inadeguato.

Se si possono riconoscere le persistenti eredità della struttura polarizzata, i processi di diffusione urbana e la presenza di sistemi locali che si sviluppano con riferimento a specifici fattori locali escludono la possibilità di definire obiettivi e politiche uniformanti per lo sviluppo della regione. Le politiche per Torino e per la sua area quindi non devono rappresentare un appiattimento delle differenze, ma piuttosto porsi l'obiettivo di integrare e rendere complementari le differenze, valorizzando le specificità di ogni luogo e arricchendo le potenzialità di un territorio articolato e complesso.

4 IL PATRIMONIO EREDITATO

Torino è stata due volte capitale della modernizzazione italiana

Torino è una vecchia città, con una lunga storia alle spalle. Più di una volta ha dovuto reinventarsi, ritrovare un suo ruolo in condizioni generali mutate e almeno due volte è stata una capitale che trainava la modernizzazione italiana.

In tempi recenti Torino era la città industriale per eccellenza, il grande motore produttivo dello sviluppo nazionale. La società industriale, con le sue figure sociali tipiche, le sue istituzioni, la sua cultura, ha preso forma in alcune zone soprattutto del Nord del paese, ma in nessun altro luogo ha assunto caratteri così tipici e esclusivi come a Torino. A cavallo del secolo, la città aveva così ritrovato un suo ruolo che sostituiva l'altro, appena perduto, di capitale nazionale. Questo ruolo precedente era stato l'esito finale del processo secolare di consolidamento e espansione di una dinastia, ma sarebbe meglio dire di una società regionale capace di sperimentare con successo le opportunità della modernizzazione europea, con alterne vicende in tempi diversi.

In entrambi i casi Torino è stata capace di attivare all'interno e all'esterno processi economici e politici di respiro, ha espresso idee chiare sugli obiettivi da raggiungere, si è dotata di una cultura e di una organizzazione all'altezza del ruolo al quale aspirava, ha avuto una presenza internazionale visibile e riconosciuta.

Possiamo oggi ricordare questa storia e queste due radici, non per vantare vecchi primati, ma per una ragione molto più concreta. Una città si può reinventare, ma per farlo utilizza sempre le risorse materiali e culturali ereditate dal suo passato: nel nostro caso si tratta di una ricca eredità. Dobbiamo prenderne coscienza e selezionare ciò che può essere investito oggi in nuove imprese.

La tradizione tecnica e industriale

Negli ultimi decenni, in tutto il mondo, si è assistito alla trasformazione di un vecchio modello di organizzazione industriale. Le città della produzione di massa si sono tutte trovate esposte a difficili problemi di trasformazione.

Sono anzi state le città più esposte, con perdita di posti di lavoro, necessità di reperire ingenti risorse per grandi investimenti tecnologici, ricerca pressante di nuovi tipi di produzione e mercati. Le città della nuova industria non saranno mai più come le vecchie città industriali. Nel caso di Torino il passaggio non è completamente concluso: per misurare il cammino ancora da fare basterebbe ricordare che la disoccupazione in città è intorno al 12 per cento. Ma qui ha sede uno dei pochissimi gruppi industriali italiani di dimensioni e rilievo mondiali, l'iniziativa imprenditoriale è presente in più settori e in produzioni avanzate, una cultura del "saper fare" meccanico e elettronico diffusa garantisce un mercato del lavoro professionalizzato e versatile, esistono centri di ricerca tecnologica di eccellenza che possono ancora essere potenziati e stringere legami più diretti con le attività economiche, le attività di servizio alle imprese stanno crescendo. Lo documenteremo più avanti. Torino ha dunque tutte le carte per essere una importante città neoindustriale, ma l'industria sarà in futuro un carattere meno

esclusivo della sua economia e della società locale; tanto meno Torino potrà identificarsi come la città di una sola, grande impresa. Questo era quasi vero qualche decennio fa. Alla metà degli anni settanta forse non è male ricordarlo per misurare insieme la straordinaria mobilitazione di energie attivata dal motore industriale torinese e la distanza che ci separa da una ormai vecchia Torino – gli addetti nell'area metropolitana alla produzione automobilistica, siderurgica, di autocarri, motori, motori di aviazione, macchine utensili, e altre ancora direttamente parte del gruppo Fiat, erano più di 135. 000. A quell'epoca, la cifra corrispondeva, grosso modo, alla popolazione di città come Perugia e Ravenna, Considerando famiglie tipiche della società industriale, con marito che lavora, moglie a casa e due bambini, si potrebbe calcolare che l'universo sociale torinese direttamente dipendente dalla sua prima, grande impresa corrispondeva grosso modo a quattro medie città come Perugia o Ravenna, inserite dentro Torino.

L'immagine della città- fabbrica non corrisponde più allo stato delle cose, ma possiamo lo stesso riconoscere la continuità di una forte realtà e potenzialità della città tecnica e produttiva. Nelle nuove circostanze, ridiventa però anche meglio visibile e acquista rilievo l'altra eredità, rimasta in penombra per molto tempo, che ci accorgiamo essere non solo la radice di profondi e vitali elementi di identità, ma pure la matrice di importanti e in prospettiva nuove iniziative economiche.

La tradizione culturale di una capitale dell'Europa moderna in formazione

Le strade, le piazze, i palazzi, i monumenti sono le tracce più immediatamente visibili della vecchia capitale politica. Ma allargando il quadro, troviamo che a quella radice si collegano le tradizioni umanistiche, giuridiche, scientifiche delle Università, le pinacoteche e le istituzioni musicali, l'articolato mondo delle professioni liberali e del commercio, le biblioteche, le case editrici, e i mille fili che legano questi mondi pubblici e privati ai corrispondenti punti di eccellenza nel mondo: possiamo ricordarli in modo emblematico dicendo che tre premi Nobel per la medicina e la biologia hanno svolto i loro studi universitari di base a Torino, e che un premio Einstein per la fisica insegna al nostro politecnico?

A questa vecchia radice di città direzionale, per fare un altro esempio, è anche riconducibile il fatto che oggi abbia sede a Torino il primo gruppo bancario italiano, a misura della grande finanza internazionale. Si tratta di un insieme che non sempre immaginiamo, nella sua varietà, come un tutto unico, che contribuisce in generale al tono della città, e che alimenta la cultura civica. Un insieme che è anche fonte di iniziative economiche e che può ancora di più esserlo in futuro. L'importante tradizione medica e ospedaliera, per esempio, potrebbe indurre nuovi investimenti e iniziative per tornare a fare di Torino non solo una città dove la popolazione è ben curata, ma dove ci si viene a curare da lontano, per la qualità delle cure. In parte questo sta già avvenendo. Quanto al turismo, probabilmente sarà la sorpresa dei prossimi anni. La città combinata con la regione e la montagna costituisce un giacimento che aspetta solo di essere pienamente valorizzato: a giudizio degli osservatori esterni le potenzialità sono straordinarie.

Italo Calvino, nelle sue “Lezioni americane”, osserva che nell’immaginario collettivo classico Mercurio e Vulcano rappresentano due fondamentali funzioni vitali, inseparabili e complementari: “Mercurio la sintonia, ossia la partecipazione al mondo intorno a noi; Vulcano la focalità, ossia la concentrazione costruttiva”. Mercurio stabilisce relazioni degli dei fra loro e fra gli dei e gli uomini, tra leggi universali e casi individuali, tra le forze della natura e le forme della cultura. Vulcano, chiuso nella sua officina, fabbrica instancabilmente armi, scudi, macchinari; la sua abilità artigiana e la sua concentrazione sono indispensabili, non meno di quanto lo sono la mobilità e la sveltezza di Mercurio: queste ultime sono però condizioni perché le fatiche interminabili di Vulcano abbiano significato.

**Dall’incontro delle
due tradizioni le
risorse per una città
innovativa**

Per un lungo periodo Torino è stata la città di Vulcano; oggi ricordiamo che in passato Mercurio ha già abitato qui, vediamo che ha conservato qui molte sue cose e che è pronto a tornare. Fuori di metafora, Torino ha tutte le carte per essere una città dove due importanti tradizioni, quella tecnico produttiva e quella umanistica e professionale, possono interagire, facendone un luogo di alta qualità di vita e capacità di innovazione.

Molte città italiane hanno risorse che le rendono competitive per qualche aspetto. Poche, come Torino, hanno un insieme di elementi di base che, se coltivati, ne possono davvero fare in prospettiva una città completa, una metropoli italiana a misura dell’Europa.

A distanza di anni, torna a essere presentato al pubblico l’autoritratto di Leonardo, conservato a Palazzo Reale. Leonardo è stato per eccellenza l’uomo delle due culture, un uomo del Rinascimento insieme artista e tecnico, artigiano e umanista. E’ un valore che quasi avevamo dimenticato di avere nei sotterranei. Può essere un buon simbolo per il nuovo millennio, che richiederà sempre più la capacità di incrociare le due culture.

5 I TORINESI DI OGGI E DI DOMANI

1951 – 1971: l'esplosione demografica

Oggi vivono nel comune di Torino poco più di 900.000 abitanti. Nel 1951, alla vigilia del "miracolo economico", gli abitanti erano 700.000. Sembrerebbe, a prima vista, che in quasi mezzo secolo, sia avvenuta una lenta, fisiologica crescita.

Bisogna però introdurre un dato intermedio: all'inizio degli anni settanta la popolazione era salita a 1 milione e 200.000. In soli vent'anni, la popolazione era dunque quasi raddoppiata, per poi tornare a diminuire nel periodo successivo, attestandosi oggi non molto lontano dal punto di partenza. In questa sequenza di cifre è sintetizzata una storia insieme di successo economico e di stress sociale: Torino è stato uno degli epicentri della rapida e difficile modernizzazione italiana.

I dati ricordati non rappresentano tuttavia con precisione le vicende demografiche, perché il vero soggetto sociale di cui parlare è piuttosto l'area metropolitana torinese, che comprende 53 comuni contigui, e che sfuma in un territorio più vasto della provincia.

Anni ottanta: la contrazione

Se si esclude Torino, l'area non ha mai smesso di crescere dai tempi tumultuosi del "miracolo", anche se lo fa oggi in modo più contenuto. Se invece si include il capoluogo, da qualche anno la popolazione dell'area metropolitana ha cominciato un poco a contrarsi: oggi, nel suo insieme, conta circa 1 milione e 700 residenti.

La popolazione dunque si ridistribuisce, la città si diffonde, mentre il centro si contrae, come in molte altre metropoli europee. Il calo demografico del Comune di Torino è determinato dalle dinamiche sia naturali sia migratorie. Negli anni novanta l'effetto complessivo è stato una diminuzione media dell'1 per cento all'anno. Nelle cinture, invece, la popolazione aumenta lievemente per entrambi i fattori, con una crescita media annua intorno allo 0.3 per cento. L'area metropolitana di Torino è in controtendenza rispetto all'insieme della regione: la popolazione del Piemonte infatti diminuisce, perché diminuisce il saldo naturale senza che un saldo migratorio positivo riesca a compensare la perdita. La provincia di Torino (capoluogo escluso) registra invece al momento tassi di immigrazione e saldi migratori in netta crescita rispetto al passato: questo dato viene interpretato principalmente come redistribuzione della popolazione torinese su un'area più vasta delle tradizionali fasce metropolitane.

Una popolazione al momento meno vecchia di altre città settentrionali

Come tutti i grandi Comuni italiani, Torino ha una popolazione invecchiata, ma non è il più invecchiato. Lo è meno di Milano, Genova, Bologna, Firenze (Tab. 5.1). L'indice di dipendenza – vale a dire il rapporto percentuale fra la popolazione non ancora o non più in età di lavoro e resto della popolazione – è al momento inferiore, e dunque più favorevole in termini di equilibrio demografico rispetto a Milano, Napoli, Palermo, Genova, Bologna, Firenze.

Quanto al futuro, teniamo presente che Torino ha oggi più bambini con meno di 14 anni di Milano, Genova, Bologna, Firenze. La popolazione che vive nella conurbazione metropolitana è mediamente più giovane di quella del Comune centrale (Tab. 5.2) ed è appunto nel quadro complessivo dell'area metropolitana che conviene porsi il problema delle tendenze. Le previsioni degli statistici, che assumono alcune realistiche ipotesi a partire dalla situazione attuale – una leggera crescita del numero medio di figli per donna, un modesto allungamento delle speranze di vita, lo stesso livello del flusso migratorio nel quinquennio 1992- 96 – portano al risultato della tabella 5.2: Nell'intera area metropolitana gli ultrasettantacinquenni triplicheranno, diventando il 12 per cento della popolazione. Gli anziani in genere saranno aumentati, resterà stabile la quota centrale fra 35 e 54 anni. Molto diminuiti saranno invece i bambini e i giovani.

I giovani: una risorsa scarsa

In sostanza, Torino non presenta un quadro demografico più squilibrato rispetto alle altre grandi città italiane. Resta il fatto che si avvicina rapidamente una congiuntura difficile. Non solo aumentano gli anziani ed è necessario predisporre servizi per far fronte alla situazione, ma il mercato del lavoro potrà risentire delle trasformazioni.

Secondo i demografi, i vuoti non saranno colmati dall'immigrazione, che dovrebbe per questo essere ben più consistente di quanto non sia ragionevolmente prevedibile, né da una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro, perché è nell'area torinese già consistente, né da un allungamento della vita lavorativa, che pure forse ci sarà. Il punto fondamentale è che i giovani saranno una risorsa scarsa e che si dovrà dunque evitarne la dispersione, investendo molto e con grande cura nella loro formazione e nell'avviamento al lavoro. Effetti demografici e contrazione della possibilità di spesa sociale avranno poi un'altra conseguenza: il problema della obsolescenza della forza lavoro non potrà più contare sull'effetto indiretto delle politiche di pre- pensionamento, e ci saranno comunque meno giovani da inserire. Diventerà pertanto più pressante uno sviluppo adeguato della formazione professionale continua di chi lavora, a tutti i livelli.

Tabella 5.1: Indicatori relativi alla popolazione.

Comuni	Indice di vecchiaia*	Indice di dipendenza**	% di popolazione di 65 anni e più
Roma	118,1	36,6	14,5
Milano	193,1	38,2	18,2
Napoli	68,8	41,8	12
Torino	159,1	37,6	16,8
Palermo	58,4	44,7	11,4
Genova	226,1	44	21,2
Bologna	306,3	44,9	23,4
Firenze	242,5	45	22

*Rapporto percentuale tra la popolazione di 65 anni e più e quella con meno di 14 anni.

** Rapporto percentuale avente a numeratore la somma tra la popolazione con meno di 14 anni e quella con 65 anni e più ed a denominatore la popolazione in età 14- 64 anni.

Fonte: Censimento 1991.

Tabella 5.2: Struttura per età nell'area metropolitana torinese dal 1981 al 2015.

Torino	1981	1991	1996	2000	2005	2015
0- 14	18	12	11	10	10	10
15- 34	29	29	27	26	23	20
35- 54	30	28	28	29	29	29
55- 74	19	23	26	26	27	26
oltre 75	4	7	8	9	11	15
Totale	100	100	100	100	100	100

prima cintura	1981	1991	1996	2000	2005	2015
0- 14	22	15	13	13	13	14
15- 34	31	32	30	27	25	22
35- 54	30	31	30	30	30	29
55- 74	14	18	22	23	25	25
oltre 75	3	5	5	6	7	10
Totale	100	100	100	100	100	100

<i>seconda cintura</i>	1981	1991	1996	2000	2005	2015
0- 14	22	15	14	14	13	13
15- 34	31	31	30	27	25	22
35- 54	28	30	30	30	30	29
55- 74	15	18	21	23	24	25
oltre 75	4	5	6	6	8	10
Totale	100	100	100	100	100	100
<i>area metropolitana</i>	1981	1991	1996	2000	2005	2015
0- 14	20	13	12	12	12	12
15- 34	30	30	28	26	24	21
35- 54	29	29	29	29	29	29
55- 74	17	21	24	25	26	26
oltre 75	4	6	7	8	9	12
Totale	100	100	100	100	100	100

Fonte: elaborazioni Ires.

6 IL MOTORE PRODUTTIVO

6.1 L'INDUSTRIA

La Fiat: il cervello e il cuore di Torino La Fiat e la produzione di autoveicoli non solo costituiscono la maggiore tradizione produttiva di Torino, ma ne continuano ad essere la più forte specializzazione e presenza in campo internazionale.

La globalizzazione dell'economia, i processi di ristrutturazione tecnologica, il decentramento delle attività produttive in aree diverse hanno fortemente diminuito l'occupazione in tutti i vecchi centri dell'auto, e così in Piemonte. Anche in futuro, la Fiat manterrà a Torino "il cervello e il cuore dell'azienda" - un contributo decisivo all'economia locale con effetti diretti ed allargati - ma non dobbiamo aspettarci che l'industria automobilistica farà aumentare l'occupazione. Il settore della *veicolistica* è dunque strategico nell'economia torinese, ma bisogna interrogarsi, su altre filiere che, nel variegato insieme delle produzioni locali, mostrano potenzialità e possibilità di crescita.

Tre settori strategici Una ricerca recente ha individuato tre settori che emergono negli ultimi anni come particolarmente vivaci e capaci di sviluppo:

- veicolistica, il comparto tradizionale dell'area;
- macchine utensili, robotica, automazione industriale, evoluzione della meccanica torinese;
- design e progettazione, il cuore delle attività innovative.

Il settore della *veicolistica* sta subendo varie trasformazioni, in conseguenza di un forte processo di selezione delle imprese fornitrici, basato sulla capacità di assicurare innovazioni, prezzi competitivi e affidabilità. Diventa pertanto cruciale la necessità di sostenere elevati livelli di investimento, fattore che comporta l'emarginazione di molte piccole e medie imprese subfornitrici. L'esito di questo processo pare tradursi in un tendenziale innalzamento delle capacità organizzative e competitive del settore, condizione indispensabile per poter accedere in misura più ampia ai mercati internazionali. Il difficile inserimento nel mercato estero e l'accesso all'innovazione rappresentano infatti attualmente i punti critici del sistema della *veicolistica*.

Altri settori competitivi Il settore delle *macchine utensili, robotica, automazione industriale*, evidenzia una forte concentrazione di imprese (circa 200), operanti in un insieme di attività legate all'automazione dei processi industriali e in particolare delle lavorazioni meccaniche.

Il principale punto di forza del settore risiede in una imprenditorialità di qualità, in capacità tecniche diffuse, in una forza lavoro qualificata, in un contesto dove sono presenti aziende specializzate in subforniture. I rapporti con le attività di ricerca e sviluppo, al contrario, sono più ambigui: sebbene i produttori finali di macchine utensili stabiliscano rapporti sempre più stretti con enti di ricerca pubblici e privati, i loro fornitori non riescono ad ottenere l'accesso a questi ambienti innovativi, e

probabilmente la diffusione dell'innovazione è in generale inferiore a quanto sarebbe possibile.

Il settore del *design e della progettazione*, sempre più connotato come funzione avanzata e prestigiosa, nevralgica nel ciclo di produzione di un prodotto, affonda le sue radici nella tradizione manifatturiera della città, nel diffuso saper-fare che tradizionalmente è riconducibile ai due precedenti settori strategici del sistema torinese. In occasione della mostra *Torino- design* (1995) sono stati identificati 146 studi operanti in Piemonte, 104 dei quali impiegati specificamente nel campo del design industriale, fortemente concentrati nella provincia di Torino e generalmente costituiti da piccole imprese (da 1 a 5 occupati). Negli anni ottanta e novanta in questo settore si è assistito ad una notevole espansione, con lo sviluppo e il radicamento di forti competenze e specializzazioni e con il relativo incremento degli investimenti. La formazione professionale – funzione essenziale allo sviluppo del comparto è demandata a tre principali organismi: la Facoltà di Architettura del Politecnico di Torino, dove Disegno industriale è uno dei corsi istituzionali fin dal 1969; la Scuola d'arte Applicata e di Design, fondata nel 1978; e l'Istituto Europeo di Design, la cui sede didattica torinese risale al 1989.

Ai tre settori di rilevanza strategica indicati, si affiancano altre specializzazioni produttive che appaiono importanti per consistenza, innovatività, radicamento e tradizione. Si tratta di *telecomunicazioni*, che per valenza strategica in prospettiva richiederanno un discorso a parte più avanti, del settore aerospaziale, dei sistemi *anti-intrusione*, di *arti grafiche ed editoria*, dal settore delle *penne stilografiche e a sfera*. Il settore *aerospaziale* è incentrato su un'unica impresa (l'Alenia Aerospazio- Divisione Spazio, del Gruppo Iri/Finmeccanica) attorno alla quale ruota un numero non elevato di imprese. L'azienda ha occupato nel 1997 circa 850 addetti e ha costituito quasi il 59 per cento dell'industria aerospaziale nazionale (seguita da Telespazio e da Fiat/Bpd). Alenia- Aerospazio è specializzata nella produzione di satelliti scientifici, piattaforme orbitanti e sistemi spaziali caratterizzati da un numero elevato di equipaggiamenti interconnessi tra di loro. Il settore dei sistemi *anti-intrusione* nasce dall'evoluzione delle prime manifatture italiane produttrici di antifurto sorte a Torino a partire dagli anni settanta. Questo settore presenta alcune imprese *leader* nazionali e importanti competitori internazionali, e costituisce un mercato altamente dinamico con margini di crescita tali da rappresentare un'importante nicchia di diversificazione per la manifattura torinese. Quello delle *arti grafiche e dell'editoria* è un settore particolarmente vivace in cui si confondono industria e artigianato. La radicata tradizione della *produzione tipografica* torinese trova espressione in un numero relativamente elevato di produttori di piccola e media dimensione, in vivace concorrenza fra loro. Per quanto riguarda l'editoria libraria, in particolare sono presenti due grandi gruppi di operatori: 24 imprese di medio- grande dimensione, storicamente radicate in città, e circa 30 case editrici di dimensione medio- piccola altamente specializzate.

Il settore delle *penne stilografiche e a sfera* impiega quasi 3000 addetti e vede presenti nel Torinese 14 imprese leader internazionali. Fortemente esportatrice fin dalle origini,

questo tipo di industria si caratterizza per un notevole accumulo di conoscenze relative ai mercati internazionali e per la particolare abilità che gli imprenditori mostrano nell'occupare nicchie di mercato disponibili. Il settore è a buon livello tecnologico: buona parte del vantaggio competitivo dei produttori torinesi discende dalla capacità di introdurre innovazioni negli inchiostri, nei materiali non plastici, nelle punte alternative e nei materiali. Non abbiamo ancora parlato dell'*elettronica*, e dell'informatica in particolare, un settore cruciale che è presente nell'area metropolitana, ma che soprattutto è inserito nella contigua area di Ivrea. Qui l'Olivetti ha costituito un importante polo di produzione che come sappiamo è oggi in crisi e in via di pesante ristrutturazione.

La "pianura meccatronica" Una ricerca del Ceris di qualche anno fa aveva attirato l'attenzione sulla fertilizzazione incrociata tra meccanica ed elettronica. Questa stava già avvenendo nella zona tra Torino e Ivrea, facendo pensare ad una "pianurameccatronica".

Non disperdere il patrimonio di saper-fare elettronico e trovare le condizioni per il suo rilancio è certo oggi un impegno non differibile per l'intera area metropolitana Torinese. Torneremo più in generale sulla questione dei settori innovativi fra poco, nel paragrafo dedicato alla ricerca tecnologica.

Di notevole significato per definire il contesto della struttura produttiva locale sono gli investimenti. Dall'indagine "Gli investimenti esteri in Piemonte", curata dall'Ires, risultano in Piemonte 383 unità operative a capitale estero. La provincia di Torino è di gran lunga la principale destinazione degli investimenti esteri, con il 59 per cento delle unità, percentuale che sale all'85 per cento nel caso che si considerino le sole imprese di servizi. La maggior parte di questi investimenti si concentra nella metalmeccanica (40 per cento delle unità locali) e in particolare nella filiera automobilistica.

6.2 LE TELECOMUNICAZIONI

Tecnologie innovative: alta concentrazione di ricerca e sviluppo Torino è uno dei centri di eccellenza italiani nel settore delle telecomunicazioni, sotto il profilo della tradizione, del numero e della qualità di imprese e dei centri di ricerca aziendali e universitari che nell'area metropolitana trovano localizzazione.

Le imprese del settore che hanno qui sede legale sono molte; tra queste: Telecom Italia, Tim, Tin, imprese produttrici di terminali e di parti di apparecchiature (tra cui Urmet e Trucco e Sime-Brondi) e alcuni produttori di cavi in rame e fibra ottica.

Torino registra una buona concentrazione di competenze nella ricerca, in particolare nel campo delle tecnologie innovative. Basti pensare che nell'area metropolitana torinese si concentra il 20 per cento della spesa nazionale in attività di Ricerca e Sviluppo da parte di soggetti privati. La città, in particolare, ospita numerosi centri che svolgono attività di Ricerca e Sviluppo nel settore delle telecomunicazioni, con interessi ed orientamenti di indagine in diversi ambiti delle telecomunicazioni, dagli studi sulle nuove tecnologie di trasmissione (fibre ottiche, trasmissioni satellitari), all'analisi delle

opportunità offerte dalla convergenza tecnologica e dalle nuove tecnologie di commutazione.

Il profilo della città in termini di dotazione di istituti e centri di ricerca sulle telecomunicazioni, che ne definiscono i vantaggi competitivi rispetto ad altre realtà italiane e straniere, si desume dalle informazioni riportate nella tabella 6.2.1, dove sono elencati i principali centri di ricerca pubblici e privati.

Tabella. 6.2.1 Centri di ricerca pubblici e privati con sede nell'area di Torino.

<i>Centri di ricerca pubblici</i>	<i>Specializzazione</i>
Istituto Elettrotecnico Nazionale G. Ferraris	Metrologia elettrica
Centro Cnr di studi sulla televisione (Cstv)	Tecnologie innovative
Centro Cnr di studi sulla Propagazione e antenne (CESPA)	Onde elettromagnetiche e pianificazione di frequenze
Centro Cnr di studi sull'Elaborazione numerale dei segnali (CENS)	Servizi multimediali e telematici
Consorzio per il sistema informativo (Csi)	Ente strumentale della Regione Piemonte. si è occupato delle infrastrutture di telecomunicazione delle università e della loro integrazione con reti universitarie italiane (GARR) e internazionali (EARN e BITNET)
Politecnico (Dipartimento di elettronica del Politecnico di Torino)	Telecomunicazioni. comunicazioni ottiche. elettromagnetismo e reti
Politecnico (Dipartimento di automatica ed informatica del Politecnico di Torino)	Informatica e multimedialità
<i>Centri di ricerca privati</i>	<i>Specializzazione</i>
Centro studi e laboratori telecomunicazioni (Cselt)	Principale centro di ricerca italiano nel campo delle telecomunicazioni. dell'elettromagnetismo. delle reti e della multimedialità
Centro ricerche Rai	Tecnologie innovative nel settore radio- televisivo
Centro ricerche Omnitel (sede a Ivrea)	Telefonia ed informatica
Laboratori Alenia (sede a Caselle)	Compatibilità elettromagnetica

Fonte: Fondazione Rosselli.

A Torino operano anche altri attori nei vari campi connessi alle telecomunicazioni, tra cui l'Anfov (Associazione nazionale dei produttori di videoinformazione), alcune concessionarie di pubblicità (tra cui Sipra), due tra le più importanti agenzie di pubblicità italiane (Armando Testa e Bgs) .

La dotazione della città di Torino e della sua provincia in termini di diffusione dei servizi di telecomunicazione di base è al di sopra della media nazionale, ma non appare in linea con l'idea di una capitale delle telecomunicazioni.

Tabella 6.2.2: Telecomunicazioni di base un confronto tra Torino e altre aree metropolitane

Dati provinciali 1995 (rete fissa)	TORINO	BOLOGNA	GENOVA	MILANO	ROMA
Abbonamenti telefoni affari per 100 imprese	129,9	153,2	135,5	156,1	129,4
Abbonamenti telefoni privati per 100 famiglie	87,8	91,1	98,1	93,1	100,6

Fonte: Istituto Tagliacarne.

Torino tuttavia sembra in buona posizione per quanto riguarda le infrastrutture avanzate; nel 1995 ad esempio è nato dall'intesa tra Amministrazione Comunale e Gruppo Stet il Progetto Torino 2000.

Questo progetto ha reso disponibile una sorta di Intranet cittadina, che garantisce prestazioni di assoluto rilievo in termini di larghezza di banda e assicura una connettività estesa ad un vasto numero di soggetti. Attualmente i soggetti che forniscono servizi multimediali avanzati sulla rete a larga banda di Torino 2000 sono 120 (12 grandi utenti nel settore business e 110 in altri settori quali sanità, istruzione, enti pubblici).

I piccoli operatori: un ruolo importante Un ruolo indispensabile nella diffusione dei servizi e delle tecnologie che costituiscono l'ossatura di quella che viene definita la società dell'informazione è svolto da piccoli operatori del settore privato. Tra questi operatori, hanno importanza strategica i fornitori di servizi d'accesso alla rete Internet, i cosiddetti Internet Service Provider (Isp), in posizione di interfaccia tra gli utenti e i contenuti e servizi della rete.

Nella provincia di Torino, secondo i dati del censimento Internet News, nel 1998 si contano 73 Isp. Sempre più frequenti in Italia sono le iniziative di avvicinamento dell'amministrazione pubblica ai cittadini attraverso lo strumento Internet, secondo diverse modalità riconducibili al modello della rete civica. La città di Torino ha avviato nel 1995 un servizio Telematico Pubblico, garantendo facilitazioni di accesso per istituzioni e associazioni non a fini di lucro.

Una situazione favorevole a iniziative imprenditoriali L'attuale configurazione dell'apparato produttivo torinese, che vede una presenza significativa di grandi imprese operanti nel settore delle telecomunicazioni, accompagnata dalla presenza di strutture di alta qualità, oltre che da centri di ricerca e sperimentazione il cui valore è riconosciuto a livello mondiale, configura una situazione ambientale favorevole per lo sviluppo di iniziative imprenditoriali nei settori ad alto valore aggiunto delle telecomunicazioni.

6.3 LA RICERCA TECNOLOGICA

Centri di rilievo internazionale

La ricerca tecnologica a Torino e in Piemonte è caratterizzata da varietà di interessi e grandi potenzialità. Operano nel campo sia istituzioni pubbliche che private, spesso con centri di rilievo internazionale. Possiamo ricordare, in particolare, l'Istituto Colonnetti, nel settore della metrologia, l'Istituto Elettrotecnico Nazionale Galileo Ferraris, il Centro di ricerca Fiat, che costituisce un punto di riferimento per molte aziende collocate nell'area, le attività riguardanti il *car design*, il centro di ricerche della Rai, il Centro di ricerca dell'Italgas, i Centri del Cnr e vari dipartimenti del Politecnico, che oltre a fornire analisi e ricerche sono anche attrezzati per offrire certificazioni di prodotti e di qualità sulla base delle normative europee.

Un ruolo importante è rivestito altresì dalla ricerca nel campo della chimica, delle biotecnologie e dell'ambiente, attività che rendono possibile alle imprese di operare anche al di fuori di tradizionali vocazioni del sistema produttivo piemontese.

La presenza di un numero notevole di operatori pubblici nell'ambito della ricerca relativa all'agricoltura, all'allevamento e all'alimentazione sembra in grado di sostenere lo sviluppo del settore agro- alimentare che riveste una particolare importanza nella regione.

Il più affidabile e recente studio relativo alla ricerca tecnologica, il *Repertorio dei centri di ricerca operanti in Piemonte* del 1995 e aggiornato nel 1997, è riuscito a identificare 220 centri pubblici, privati e interni alle aziende, che vengono riportati nella Tabella 6.3.1 suddivisi in base al campo di ricerca. La grande maggioranza di questi è localizzato nell'area torinese.

Scarsa valorizzazione economica della ricerca

Il potenziale nel campo della ricerca, che occupa diverse migliaia di ricercatori, è dunque notevole. E' venuto tuttavia il momento di porre un problema fondamentale, che riguarda il rapporto fra ricerca scientifico- tecnologica e produzione industriale.

L'area di Torino può essere considerata per quantità, qualità e varietà un'area di eccellenza della ricerca tecnologica in Italia, riconosciuta di livello internazionale in molti campi. Tuttavia, questo potenziale non è pienamente sfruttato dal sistema produttivo, e una scarsa spinta innovativa di questo limita di rimando le possibilità di crescita della ricerca. Ne deriva che molte delle situazioni avanzate che abbiamo riscontrato sul piano nazionale, non lo sono più quando consideriamo il quadro mondiale.

Il ritardo del Paese nei settori innovativi La verità è che l'Italia continua a perdere posizioni nei settori più innovativi e strategici dell'economia, legati appunto alla ricerca scientifico- tecnica. In Italia il rapporto fra brevetti e prodotto interno lordo è tre volte più basso di quello in Inghilterra e quattro volte di quello in Germania.

L'Italia partecipa in modo assolutamente marginale agli scambi commerciali mondiali di prodotti ad alta tecnologica, e la sua quota diminuisce: dal 3,4 per cento del 1990 al 2,7 nel 1995. Su 100 addetti, in Italia 29 dispongono di un personal computer, 79 negli Stati Uniti, 45 nella media europea. Il rapporto percentuale fra spesa informatica e Pil è 1,5 in Italia, 3,5 in Usa, 2,3 in Giappone 2,8 in Gran Bretagna, 2,2 in Germania, 2,3 in Francia. Dati analoghi potrebbero trovarsi per un altro settore fortemente innovativo: le biotecnologie. Abbiamo attirato l'attenzione su informatica e biotecnologie perché a Torino e in Piemonte esiste al riguardo una importante tradizione, molto viva di ricerca, con connessioni industriali che si vanno perdendo, o che non riescono a crescere.

Torino: una risorsa strategica per l'Italia Diventa allora chiaro un punto decisivo per il futuro: Torino è un polo della ricerca tecnico- scientifica di alto livello e potenzialità, che più che in altri luoghi nazionali ha stabilito rapporti attivi con l'industria. Investire sulla ricerca e stabilire connessioni più strette e sistematiche tra ricerca e industria, con investimenti crescenti di questa in settori innovativi, non solo è una possibilità strategica di Torino, ma una risorsa strategica fondamentale che il paese ha a Torino per non declinare nell'economia globalizzata. . E' un punto che la città può e deve fare valere, nell'interesse comune: è ragionevole concentrare sforzi e risorse dove possono dare frutti.

Sembra tuttavia che gli effetti in termini di applicazioni industriali siano inferiori alle potenzialità, essendo limitati ad ambienti ristretti di produttori o utilizzatori di ricerche.

Va inoltre notato che non ci si può semplicemente attendere che si sviluppi una domanda precisa di servizi di ricerca e consulenza da parte delle imprese, soprattutto se piccole e medie. Occorre che i centri e i laboratori offrano in prima persona una gamma di servizi e siano chiamati a esplorare le occasioni di collaborazione promuovendo attivamente le loro potenzialità. Si può dire che, in generale, deve ancora essere pensato un vero e proprio sistema coordinato della ricerca tecnologica nell'area torinese. Una risorsa essenziale aspetta di essere organizzata.

Tabella 6. 3. 1 Centri di ricerca in Piemonte per campo di attività e tipologia dell'ente.

Campo di attività	Pubblici					Privati	Totale
	Università	Politecnico	Cnr	Altri	Totale		
Minerali non metalliferi	1	3	-	-	4	-	4
Nuovi materiali, superconduttività, magneti	-	4	1	1	6	8	14
Agricoltura, foreste, zootecnia, pesca	6	-	2	6	14	1	15
Alimentazione umana e animale	4	-	1	1	6	1	7
Chimica, gomma, plastica	5	2	-	1	8	6	14
Farmaceutica, cosmetici	6	-	1	-	7	1	8
Lavorazione metalli, meccanica, macchine elettriche	1	3	2	2	8	6	14
Automazione industriale, robotica	-	3	2	-	5	3	8
Elettronica, informatica	2	3	1	1	7	7	14
Telecomunicazioni, satelliti	-	1	1	1	3	5	8
Biologia, genetica, biotecnologie	7	2	5	2	16	4	20
Ecologia, ambiente	3	2	2	3	10	4	14
Ricerche connesse alla produzione automobilistica	-	1	-	-	1	3	4
Strumentazione scientifica di controllo mezzi di trasporto (aerei, navi, treni)	-	2	-	-	2	3	5
Opere edili e idrauliche	-	5	-	1	6	-	6
Aeronautica, spazio	-	1	-	-	1	4	5
Studi progettazione, qualità	-	-	1	1	2	3	5
Energia	-	2	-	-	2	3	5
Fisica di base, nucleare, dinamica fluidi, astrofisica, matematica e statistica	1	2	2	2	7	1	8
Ottica, fibre ottiche	-	1	1	-	2	3	5
Scienze della terra	1	2	3	1	7	1	8
Fitofarmaci, funghi, ricerche in agricoltura	4	-	3	4	11	1	12
Metrologia, taratura, misurazioni, analisi e controlli	-	2	2	3	7	6	13
Medicina, chimica medica	3	-	-	-	3	1	4
Tecniche e arti della stampa	-	1	-	-	1	-	1
Varie (tessile, legno, cuoio)	-	-	1	-	1	-	1
Totale	44	42	31	30	147	75	222

Fonte: Repertorio dei centri di ricerca operanti in Piemonte.

7 NUOVE RISORSE PER LO SVILUPPO

7.1 LA CULTURA COME RISORSA

Il sistema culturale di una città rappresenta una risorsa strategica essenziale. Lo è guardando al presente, in quanto indicatore primario della capacità di dare ai propri abitanti stimoli, formazione, occasioni di crescita intellettuale e sociale. Ma lo è anche rivolgendosi al futuro, in quanto scommessa sulle risorse umane. E' fondamentale per Torino investire sul sistema culturale di oggi e di domani, per poter contare su modi e luoghi del consumo di cultura accessibili e diffusi, e garantire al contempo un'opera continua di formazione delle nuove generazioni. Questo capitolo non pretende di affrontare in modo esaustivo un argomento tanto vasto e complesso, ma delinea in modo sintetico alcuni punti essenziali relativi al sistema formativo e alla produzione culturale di Torino.

Formazione

Verso percorsi educativi più efficienti, flessibili e mirati

I dati sul sistema formativo torinese paiono incoraggianti, nel senso che evidenziano, pur in presenza di alcune situazioni di ritardo, una tendenza verso percorsi educativi più efficienti, flessibili e mirati.

Gli anni novanta hanno portato ad un notevole ridimensionamento del sistema (principalmente a causa del calo demografico), ma i tassi di scolarizzazione della scuola media superiore hanno segnato una crescita costante durante tutto il decennio, proseguendo così un trend già iniziato negli anni ottanta. Il passaggio sempre più diffuso alla scuola superiore, che raggiunge oggi una percentuale dell'85 per cento per Torino e provincia, si combina con la diminuzione dei percorsi d'insuccesso (bocciature, abbandoni, ripetenze), venendo quindi a definire una dinamica complessivamente positiva.

L'università si organizza e si diffonde

L'università costituisce certamente una delle sfide nodali per la città di Torino, un polo importante di attrazione e creazione di risorse; essa coinvolge oggi, nei suoi due Atenei Università degli Studi e Politecnico oltre 85.000 studenti, impegnati in 144 Corsi di Laurea e Diplomi universitari.

Le sedi torinesi raccolgono il 90 per cento degli studenti universitari piemontesi, ed attraggono un certo numero di iscritti da tutto il territorio nazionale: il 10 per cento degli universitari torinesi proviene da fuori regione, con un picco del 18 per cento per il Politecnico. Ciò significa che la città è una delle capitali della formazione universitaria in Italia: essa può dunque contare su una fonte potente di energie economiche e culturali; significa anche perpetuare, attraverso i due Atenei, quel capitale culturale che a Torino coniuga da sempre tradizioni umanistiche e sapere tecnico- scientifico.

Al momento attuale, dietro i grandi numeri della popolazione universitaria torinese si nascondono problemi d'inefficienza, legati soprattutto ad una quota di fuori corso tra le

più elevate in Italia ed a strutture sature, in particolare per l'Università degli Studi. Per i prossimi anni è prevedibile una contrazione significativa delle iscrizioni (già riscontrabile in alcune Facoltà) a causa del calo demografico, di una più forte preoccupazione per la disoccupazione intellettuale e delle politiche di limitazione degli accessi. Si può ragionevolmente ipotizzare che questa diminuzione aiuti a decongestionare il sistema, senza tuttavia intaccare significativamente il numero di diplomati e laureati immesso sul mercato di lavoro: le nuove politiche avviate per ridurre il tasso di dispersione degli studenti potranno infatti garantire percorsi di studi più agili e motivanti.

Il futuro della formazione universitaria a Torino passa necessariamente per una riqualificazione dei percorsi formativi, attraverso la ricerca di efficienza, flessibilità, eccellenza. Si è ormai consolidata la propensione a rendere il sistema universitario più leggero ed al contempo complesso, mediante, da un lato, il crescente ruolo dei ricercatori universitari e dei "professori a contratto", e dall'altro, attraverso la maggiore differenziazione dei pacchetti formativi. Gli Atenei godono oggi di un'autonomia economica e gestionale che può aiutarli ad avviare iniziative insieme agli attori sociali ed economici locali. A ciò si aggiunge un'altra forma di radicamento nel territorio, che sta portando l'università torinese ad assumere una struttura sempre meno accentrata e chiusa e sempre più reticolare ed aperta: gli Atenei stanno infatti ampliandosi in nuclei decentrati, con sedi dislocate in vari spazi cittadini, metropolitani o regionali. Sono ormai molte le sedi di diplomi universitari e facoltà distribuite sul territorio dai tre Atenei della Regione: Università di Torino, Politecnico, Università del Piemonte Orientale.

Le reti relazionali che gli Atenei torinesi sapranno intrecciare nei prossimi anni saranno fondamentali per rafforzarne il respiro interdisciplinare e la vocazione internazionale: già oggi è visibile il tentativo di superare i ritardi nell'integrazione tra le Facoltà e così pure di legare in modo più fattivo il mondo accademico alle scuole superiori. In ambito europeo, il progetto *Socrates* (che consente agli studenti europei di svolgere parte del loro iter di studi presso un'università straniera) sconta al momento attuale difficoltà burocratiche, problemi di accoglienza e la poca attrattiva che la città sembra esercitare sugli studenti stranieri. L'offerta di formazione d'eccellenza sta assumendo a Torino una molteplicità di forme, dai corsi post-laurea a percorsi universitari particolarmente innovativi e prestigiosi: essi potranno fornire alla città un vantaggio competitivo nel campo della formazione di alto livello.

Altri centri di formazione

L'Università degli Studi e il Politecnico hanno attivato rispettivamente decine scuole di specializzazione e corsi di perfezionamento.

A Torino hanno sede l'*European Training Foundation* dell'Unione Europea, l'*International Training Center of the Ilo* (Nazioni Unite) che forma funzionari per i Paesi in via di sviluppo, il Corep (Consorzio per la Ricerca e l'Educazione Permanente), che rappresenta un caso interessante di cooperazione tra Atenei, enti locali, Camera di Commercio, Unione Industriale di Torino e importanti soggetti economici privati. Il

settore della formazione professionale di Torino spicca in Italia per numero e qualità delle iniziative (con una media consistente di ore d'insegnamento e piccoli gruppi didattici), ma il confronto europeo indica un investimento ancora carente.

La radice scientifico-umanistica dell'università torinese, che risale al 1404, fa parte di un patrimonio storico-culturale della città molto ampio ed articolato, che trova oggi continuità nella presenza di numerose biblioteche e pinacoteche di prestigio, nei 322 musei ed istituzioni similari, nelle associazioni culturali (ben 514) ed istituzioni musicali, nella grande tradizione editoriale. Nelle parole di Arpino, "*Torino è una e mille*", e oggi tale ricchezza culturale, prima ancora di ogni considerazione sulle sue evidenti dimensioni economiche e sulle potenzialità in campo turistico, deve essere valutata come strumento di conoscenza e crescita sociale per la cittadinanza torinese.

**"Torino una e mille":
ricchezza culturale e
saper-fare**

Su questa radice si è innestata, a partire soprattutto dal secolo scorso, la cultura tecnica del sapere e del saper-fare, simboleggiata dalla nascita e dallo sviluppo del Politecnico di Torino.

La scelta di investire sul patrimonio culturale è strettamente connessa non soltanto con la scommessa di costruire un nuovo modello di sviluppo della città, ma anche con l'obiettivo di trarre dal suo presente industriale e manageriale, finanziario e scientifico, le risorse necessarie per la propria innovazione, per un ripensamento delle sue due grandi radici in chiave di sviluppo economico complessivo. Occorre altresì superare una certa separatezza tra pubblico e privato, tra industria e cultura, tra politiche locali ed interventi dello Stato centrale.

Nel panorama italiano, i Torinesi appaiono fruitori un po' distratti e saltuari di eventi culturali. A Torino la percentuale di cittadini con un alto grado d'istruzione rimane per ora al di sotto della media del Nord Italia, nonostante la tendenza al recupero degli ultimi anni. Inoltre le strutture e le manifestazioni culturali torinesi scontano spesso un tono eccessivamente elitario ed una comunicazione che non invoglia il grande pubblico ad una partecipazione più assidua.

Produzione culturale

Sul versante della produzione culturale si deve registrare l'impegno dell'Amministrazione per la promozione delle attività dello spettacolo: tale sforzo consente oggi di parlare di grande ricchezza e dinamismo nel campo della musica, del teatro, della danza, del cinema, e di una tradizione ormai consolidata di iniziative pubbliche e private a favore dei settori della produzione creativa, con una particolare attenzione ai giovani. L'azione congiunta del Comune e della Regione Piemonte si è concretizzata in prodotti di spicco in ambito nazionale ed europeo, quali l'Osservatorio Letterario Giovanile, il Salone del Libro e quello della Musica, la rassegna Giorni d'Estate, il Festival Internazionale Cinema Giovani, il Circuito Giovani Artisti Italiani, la Mediateca del Cinema Indipendente Italiano, la Biennale dei Giovani Artisti dell'Europa e del Mediterraneo, che rappresentano luoghi importanti di sperimentazione creativa ed

esempi di cooperazione tra pubblico e privato, e tra la dimensione locale ed i circuiti europei.

Una vivacità culturale diffusa

L'elenco degli "indicatori di salute" della produzione culturale torinese comprende poi un numero eccezionalmente vasto di operatori: dai gruppi amatoriali alle compagnie professioniste di musica classica, jazz, rock o popolare, di teatro e di danza, ai relativi servizi per lo spettacolo, a quei luoghi della formazione e documentazione culturale entro cui si colloca il cuore pulsante della cultura torinese, ovvero la miriade di associazioni, enti, istituzioni, centri studi e scuole.

L'azione dell'Amministrazione

Questi i principali punti programmatici su cui oggi l'Amministrazione comunale sta operando in campo culturale:

- Salvaguardare l'importanza degli investimenti per la cultura, considerata una risorsa strategica per lo sviluppo. Due, in particolare, sono gli obiettivi sui quali la Città intende impegnarsi nel prossimo futuro: una nuova sede per la Biblioteca Civica Centrale, come segno qualificante della trasformazione urbanistica torinese; la creazione di un grande sistema museale che operi in modo coordinato e sia facilmente accessibile, attraverso strumenti quale il biglietto unico.
- Sottolineare il ruolo delle città quali potenziali soggetti in grado di condurre una propria politica culturale. L'obiettivo di stimolare e favorire il dialogo tra enti e istituzioni diversi è impegnativo ma i risultati, in termini di fruizione della cultura, sono confortanti; è quanto testimoniato dai progetti *Sistema Musica*, *Sistema Arte Contemporanea*, *l'Abbonamento Musei*, il carnet *Metti una sera a Teatro*.
- Agire parallelamente sui due fronti della tutela e della valorizzazione del patrimonio storico- artistico e della produzione di cultura. Al sostegno nei confronti delle collezioni del Museo del Cinema, ad esempio (che troveranno presto la loro sede nella restaurata Mole Antonelliana) si affianca l'azione della *Commissione Film* e le altre iniziative volte a ridare a Torino un ruolo di città in cui si produce cinema.
- Assicurare una diffusione sempre più capillare delle iniziative culturali, concentrando gli sforzi nei confronti dei giovani e favorendo il decentramento e il coinvolgimento dei comuni dell'area metropolitana. La lotta al degrado sociale può infatti coniugarsi con la formazione di figure professionali nuove: a questo proposito Torino si candida a realizzare un apposito istituto, collocato negli spazi restaurati della Venaria, e che potrebbe in futuro divenire una scuola di formazione a livello europeo.
- Inserire l'iniziativa culturale della città nei circuiti internazionali, attraverso l'associazione *Torino Città Capitale Europea*. Tra i primi impegni dell'associazione l'ambizioso progetto di recupero della Cavallerizza, le iniziative per la commemorazione dello Statuto Albertino e quelle per l'Ostensione della Sindone.

La tensione verso il raggiungimento di un alto profilo qualitativo e l'accessibilità delle risorse culturali saranno una chiave essenziale per il futuro di Torino. Tali questioni vanno intese in un senso ampio, sistemico, integrato, tale da comprendere sia

l'accessibilità pratica, logistica, economica delle strutture e dei luoghi, sia in un processo di formazione moderno che fornisca gli strumenti intellettivi ed il desiderio di accostarsi ad essi. Resta aperta la necessità di mettere a fuoco un'opera di promozione e comunicazione di eventi coinvolgente e stimolante sul piano nazionale ed internazionale.

7.2 IL POTENZIALE TURISTICO

Un fenomeno in forte espansione

Il turismo è un fenomeno in forte espansione su scala mondiale. Si tratta di un movimento imponente che si indirizzerà verso mete tradizionalmente riconosciute, ma andrà anche alla ricerca di nuove destinazioni, stimolando la continua ridefinizione del "prodotto- turismo" e l'affermazione di nuove mete.

Il mercato turistico degli ultimi anni è caratterizzato da: una saturazione dell'offerta turistica massificata; un peso crescente assunto dalle città d'arte e d'affari cui si legano specifici circuiti di fruizione; una maggiore frammentazione dei periodi di vacanza. In questo quadro, il "turismo urbano" è una delle nicchie di mercato più ricche di prospettive.

Torino e il mercato turistico oggi

Nel 1995 il Piemonte ha registrato 2,37 milioni di arrivi e 8,23 milioni di presenze totali. Nello stesso anno, a Torino, si sono avuti 639.079 arrivi e 1.473.393 presenze alberghiere, con un incremento costante, rispetto agli anni ottanta, che è stato confermato anche nel 1997 con 679.032 arrivi e 1.525.951 presenze. Gli aumenti più consistenti sono stati registrati dai flussi degli stranieri.

Torino e il Piemonte mete marginali

A confronto con il resto d'Italia, il Piemonte e Torino appaiono mete marginali. Il Piemonte occupa appena il 3,4 per cento delle registrazioni presso gli esercizi, ed il 2,8 per cento delle presenze, con un periodo di permanenza media (riferito al complesso degli esercizi alberghieri ed extra- alberghieri) pari a 3,5 giorni, cioè lo stesso valore rilevato agli inizi del decennio.

Un dato inferiore al valore medio nazionale pari a 4,2 giorni (con punte di circa 6 giorni in alcune regioni).

A Torino, la permanenza media è di poco superiore ai 2 giorni, cioè più bassa della media del Piemonte, e resta grosso modo costante nel periodo 1987- 97. Nel 1998 per effetto dell'Ostensione della Sindone la permanenza media aumenta leggermente. La brevità del periodo medio di soggiorno è, nel caso torinese, un indicatore del peso preponderante del turismo d'affari, lavorativo o di transito. Attualmente, è del tutto marginale, la presenza di visitatori che si recano a Torino come meta di un viaggio turistico.

Attualmente:

- circa il 70 per cento dei visitatori vengono a Torino per motivi professionali, con una presenza internazionale relativamente equilibrata che vede primeggiare le provenienze da Francia, Gran Bretagna, Germania e Stati Uniti;
- il 20- 25 per cento è costituito da persone che vengono in città in occasione di specifici avvenimenti culturali, sportivi, religiosi;
- il restante 5- 10 per cento è rappresentato da persone in transito verso altre mete. Per questa componente, Torino è sostanzialmente una "città- scalo" e non una "città- destinazione".

Le presenze nelle strutture alberghiere torinesi registrano il punto più basso nel fine settimana, a dimostrazione che i visitatori sono prevalentemente spinti in città da ragioni lavorative. Analogamente, a livello stagionale, nei mesi di luglio e agosto i flussi toccano valori minimi. La città sembra "chiudere i battenti", in luogo di dispiegare le proprie opportunità.

Con 507 esercizi (1995), su un totale regionale di 1544 esercizi, la provincia di Torino presenta il maggior potenziale alberghiero del Piemonte, che a sua volta si colloca al fondo della graduatoria delle regioni settentrionali e centrali, e molto al di sotto dei valori medi nazionali per quanto riguarda il rapporto tra presenze e disponibilità ricettive.

**Una dotazione
alberghiera da
potenziare**

Con l'inaugurazione del Meridien- Lingotto, a Torino si contano 14 alberghi a 4 stelle, 40 alberghi a 3 stelle, 24 alberghi a 2 stelle, 67 alberghi ad una stella. Nel 1986 solo il 4 per cento degli esercizi era di livello superiore (quattro stelle), mentre l'80 per cento della dotazione alberghiera apparteneva alla fascia più bassa e meno qualificata.

Si sono fatti dei progressi, ma resta il fatto che la struttura alberghiera è comunque insufficiente nei periodi di massimo carico turistico e costituisce una barriera per lo sviluppo di grandi segmenti di domanda. In particolare, risultano insufficienti le strutture ricettive di medio livello (due e tre stelle) e di buon standard qualitativo capaci di garantire un soggiorno relativamente economico.

Delle oltre 100 grandi catene alberghiere presenti in Italia, solo alcune sono presenti in città: Jolly Hotel, Starhotel, Best Western, Le Meridien, Atahotel, Turin Hotel International, Holiday Inn, Logis. Mancano alberghi appartenenti a catene quali Sheraton, Hilton, Inter- Continental, Marriott, Ramada, e così via. Il nome di Torino non compare nei principali circuiti alberghieri presenti a livello internazionale.

La ristorazione è tendenzialmente orientata ai viaggiatori d'affari. Molti dei maggiori ristoranti della città sono chiusi alla domenica. L'area centrale, crocevia dei visitatori, offre poche attrattive di divertimento e servizio. Nell'area di Piazza Castello dopo le ore 20 sono aperti pochi locali e il pubblico, uscito dalle sale teatrali o cinematografiche, non dispone che di un centinaio di posti a sedere in ristoranti e caffè limitrofi. Non esiste un

"animato quartiere dei ristoranti".

L'immagine attuale della città

Oggi Torino occupa una posizione secondaria e del tutto ininfluenza nell'offerta degli operatori professionali. La città è una destinazione praticamente assente da tutte le offerte del settore turistico: non è proposta da alcun operatore non locale, sia esso *tour operator*, compagnia aerea, agenzia di trasporti. Solo alcune, tra le catene alberghiere presenti, fanno proposte specifiche sulla città. Torino e l'area torinese hanno una presenza sporadica sulla stampa turistica specializzata. Molti eventi che si svolgono a Torino, pur se di obiettivo livello internazionale, stentano ad avere una risonanza positiva adeguata.

La promozione turistica: un fattore decisivo

Un fattore decisivo nella mancata valorizzazione di Torino è stato rappresentato, sino allo scorso anno, dalla mancanza di "promozione" turistica. I turisti a Torino avevano difficoltà nel reperire semplici informazioni sulle attrattive e sulle opportunità di svago. Nel 1998 è entrata in funzione l'Agenzia per l'Accoglienza e la Promozione Turistica di Torino che ha iniziato a colmare tale vuoto.

Allo stato attuale, non esistono guide dedicate a Torino in una delle principali lingue (inglese, francese, tedesco, spagnolo, giapponese). Torino trova collocazione solo all'interno delle guide sull'Italia, dove ne è sottolineata la poco invitante impronta "industriale". La debolezza della immagine di Torino la si ritrova anche nel mancato collegamento tra il nome della città e i numerosi marchi aziendali, noti in tutto il mondo, che sono basati a Torino e nella sua area (ad esempio, Martini & Rossi, Lavazza, Cinzano, Ferrero, Giugiaro, Pininfarina, Ghia).

Fattori competitivi

Un patrimonio invidiabile da valorizzare

Per posizione geografica e per qualità del patrimonio storico e culturale, architettonico e ambientale, Torino ha un elevato potenziale di attrattività per un turismo urbano internazionale.

I portici di Torino rappresentano una risorsa di rilievo, anche se oggi non adeguatamente caratterizzata e valorizzata, che agevola, tra l'altro, le attività commerciali nella parte aulica. Poche altre città nel mondo possono vantare la medesima vicinanza, favorita da buoni collegamenti stradali e ferroviari, a stazioni turistiche di montagna, mare e di lago. Nel raggio di 100- 150 chilometri si trovano insieme sia il più importante comprensorio sciistico integrato dell'Italia nord- occidentale che alcuni dei principali centri balneari nazionali ed i principali laghi dell'Italia settentrionale.

Torino può essere considerata meta centrale o, comunque fondamentale, di tre diversi bacini. Il primo, regionale, come "porta del Piemonte", per chi, ad esempio, voglia

scoprire la realtà eno- gastronomica locale; il secondo, relativo al bacino provinciale, imperniato, nei mesi invernali (potrebbe esserlo anche nei mesi estivi, se correttamente valorizzato) sulla Val di Susa; il terzo incentrato sull'area metropolitana e, ai suoi estremi, sulle residenze sabaude.

La città e i suoi dintorni, che dal punto di vista della promozione e valorizzazione turistica vanno considerati in modo unitario, oltre a valori ambientali, architettonici e paesaggistici unici, dispongono di un ventaglio di occasioni culturali e ricreative di livello europeo, anche se talvolta poco valorizzate all'interno della stessa città.

Alla fine degli anni ottanta, una ricerca internazionale aveva messo in luce che il potenziale delle "occasioni" di svago (concerti, proiezioni cinematografiche, iniziative espositive) offerto da Torino era su livelli superiori a quelli attesi per un centro delle dimensioni del capoluogo regionale. Tale offerta si basava però su una debolissima impalcatura organizzativa e promozionale, con un'assenza quasi totale di istituzioni specifiche, ed una ricettività molto debole.

Ad andamento ventennale (1971- 1991) dei flussi turistici che non può dirsi incoraggiante, fa da contrappunto una situazione che negli ultimi anni novanta apre prospettive inimmaginabili nei passati decenni. Occorre segnalare un complesso di eventi e azioni culturali che la città già produce e che costituisce una ottima base per una vera e propria politica turistica della città.

Eventi di importanza internazionale

Il "Settembre Musica", il "Torino Newport Jazz Festival", le molte altre iniziative musicali che già oggi si svolgono (musica classica, jazz, rock, blues, musica "etnica") da un lato, il "Torino Film Festival", il futuro Museo del Cinema presso la Mole, dall'altro, contribuiscono alla collocazione della città nei circuiti della musica e del cinema internazionali ed aumentano l'attrattiva della città in circuiti culturali specializzati.

Il Castello di Rivoli alimenta un primato nel campo dell'arte d'avanguardia con irradiazione internazionale.

Torino dispone di strutture museali di primissimo livello, tra cui: il Museo Egizio, il Palazzo Reale, il Museo dell'Automobile. Questo potenziale è in grado, se valorizzato, di indurre flussi turistici che oggi paiono irraggiungibili (ben oltre le 500 mila persone/anno), ma è penalizzato da carenze delle strutture espositive e da una cultura espositiva che forse non si pone l'obiettivo dei grandi numeri di visitatori. Vi sono poi limiti infrastrutturali generali (trasporti, alberghi e ristorazione) che rendono oggi impossibile una politica di rilancio calibrata sui flussi museali ed espositivi dei grandi centri d'arte e di cultura.

Torino dopo anni di opacità, sembra ottenere sui media nazionali ed internazionali, una maggiore dignità quale centro culturale. Si vanno intensificando, nel campo delle arti, eventi di notevole successo di pubblico, per lo più "locale", in sedi espositive quali Palazzo Reale, Palazzo Bricherasio, la rinnovata Galleria d'Arte Moderna, l'Accademia Albertina.

Ma è anche vero che le iniziative e gli spazi torinesi mancano salvo rarissime eccezioni (quella del Castello di Rivoli) di "riconoscibilità" esterna.

Mancano le iniziative capaci di attrarre il grande pubblico

In generale, mancano le grandi iniziative, che per essere definite tali non devono essere soltanto eventi importanti sotto lo stretto profilo culturale, ma oltre a questo, devono anche saper attrarre centinaia di migliaia di visitatori dal resto d'Italia e anche dall'estero.

A Torino si sono moltiplicate le occasioni quotidiane di svago, distribuite su tutto l'arco dell'anno: una qualsiasi settimana può offrire, come in poche altre città europee, concerti di vario tipo, spettacoli, proposte particolarmente allettanti per i cinefili, iniziative sportive ed espositive. Con l'inaugurazione del nuovo Lingotto e di Torino Incontra, la città si è recentemente dotata di spazi congressuali e fieristici di notevole livello, che possono fare da adeguato palcoscenico per la valorizzazione delle risorse della città e del suo territorio, come è avvenuto nel novembre del 1998 con il successo internazionale del Salone del Gusto e in precedenza con il Salone del Libro.

La promozione del turismo richiede interventi mirati sul sistema dei trasporti e sull'immagine della società. Anche questi imperativi dovranno aggiungersi ai criteri delle grandi riorganizzazioni delle infrastrutture e alle esigenze di potenziamento dell'immagine che abbiamo considerato in altre pagine di questo documento.

I primi segnali di cambiamento

Allo stato attuale, il Piemonte non è una meta turistica rilevante in campo nazionale, e Torino non è una città turistica. È città di grosse potenzialità inespresse, con una struttura ricettiva e di servizio calibrata sulle attuali caratteristiche del turismo, ma ancora inadeguata rispetto alle esigenze di una città che voglia essere presente sul mercato nazionale e internazionale.

Occorre segnalare, tuttavia, che nel corso degli ultimi mesi del 1998 la città è stato il soggetto di una serie di articoli dai toni molto positivi comparsi su quotidiani e riviste specializzate, in Italia e soprattutto all'estero. Potrebbe essere il segnale di un cambiamento in atto.

7.3 LA QUALITÀ URBANA

Le dimensioni della “qualità urbana” sono molte. Alcune vengono trattate all’interno di altri punti del documento. Qui attireremo l’attenzione su due in particolare: l’ambiente e la dotazione di servizi commerciali. Torino e l’area metropolitana hanno una dotazione ambientale naturale ed artificiale di eccellenza: il Po, la collina, l’architettura barocca del centro, il sistema delle residenze sabaude, e allargando il campo, le Alpi, le colline del Monferrato e delle Langhe, mentre il mare della Liguria non è lontano. La dotazione di base non è però sufficiente se non viene garantita una attenta conservazione che tuteli la qualità degli elementi.

L'ambiente

La situazione dell’ambiente naturale (aria, acqua) nella città di Torino è in forte evoluzione, i temi relativi alla qualità dell’ambiente sono diventati in questi anni patrimonio comune ed oggetto di specifici interventi da parte dell’amministrazione comunale.

Migliora la qualità dell’aria

L’inquinamento dell’aria, secondo i dati rilevati dalle centraline localizzate in città appare in via di diminuzione per quasi tutti gli agenti inquinanti, ormai stabilmente al di sotto dei valori massimi indicati dalla normativa.

L’unica eccezione rimane la concentrazione del monossido di carbonio, che nei punti di maggiore concentrazione del traffico supera ancora numerose volte l’anno il limite previsto. Oltre agli interventi straordinari nelle situazioni eccezionali, che alcuni anni fa avevano portato a targhe alterne e al “giovedì” del pedone, esistono progetti strategici che si pongono l’obiettivo di diminuire i tempi di percorrenza e di conseguenza l’emissione di agenti inquinanti. Il progetto 5T (Tecnologie Telematiche per i Trasporti ed il Traffico di Torino), dopo la fase di sperimentazione, definirà la direzione verso la quale indirizzare i nuovi interventi.

Forte inquinamento dei fiumi nonostante gli interventi

Per quanto riguarda la qualità delle acque, il problema non può essere affrontato a livello comunale, in quanto questa dipende dall’interno bacino idrico del Po, e quindi dall’impatto a monte. La centralina installata a Moncalieri, prima che il Po entri in città, ha evidenziato una situazione di forte inquinamento, che poi, nel tratto cittadino, subisce un rilevante peggioramento, riscontrabile nei rilevamenti a Castiglione Torinese e Brandizzo.

Il peggioramento delle acque del Po è rilevante nell’ultimo anno, dopo la fase di miglioramento dovuto all’attivazione del depuratore, che nel 1993 aveva portato la qualità dell’acqua ad un livello che permetteva la vita ai pesci salmonidi e la balneazione. Il peggioramento della qualità non ha pregiudicato la possibilità di approvvigionamento per uso potabile (circa il 20- 25 per cento del fabbisogno), se non nel tratto di Brandizzo, dove l’acqua può essere utilizzata solo per uso irriguo.

Il resto della domanda di acqua potabile viene per lo più coperto dall'acqua proveniente dal sottosuolo. Negli ultimi anni anche questo tipo di fonte, essendo collegata con le acque superficiali, risulta inquinata in modo più diffuso, rendendo necessaria l'installazione di impianti di potabilizzazione.

La situazione critica dei fiumi (anche Dora, Stura e Sangone risultano inquinati) pregiudica inoltre la fruibilità di questi spazi dal punto di vista del tempo libero, ed anche per questa ragione risulta importante un progetto strategico per la qualità urbana.

I progetti Torino Città d'Acque e Corona Verde

Il Comune di Torino si è dato come obiettivo la creazione di due grandi quadri per la fruizione delle risorse naturali: il progetto Torino Città d'Acque e il progetto Corona Verde.

Il primo progetto prevede il recupero ambientale di tutte le sponde dei fiumi in modo da sviluppare un grande sistema del verde che attraversi la città con un percorso totale di 74 km.

Il percorso metterà in relazione tutti i più grandi parchi urbani, in modo da formare una corona verde di oltre 12 milioni di mq, raddoppiando la quantità di verde della città.

La quantità di verde disponibile per ogni cittadino è sopra i valori richiesti dalla normativa, e il valore è andato aumentando dagli anni settanta in poi. La presenza di verde è costituita da parchi e giardini urbani (alcuni dei quali di notevoli dimensioni e paragonabili ai grandi parchi urbani europei) che conservano una presenza botanica e faunistica di rilievo, in grado di garantire una forte biodiversità cittadina. All'interno del territorio comunale cadono anche due Aree Protette Regionali: il parco del Mesino, in cui si può trovare la più grande colonia europea di Aironi Cenerini in ambiente urbano; il parco naturale della Collina di Superga, che ha una superficie di 746 ettari.

Parallelamente al progetto Torino Città d'Acque, il progetto Corona Verde, dovrebbe intervenire sui beni naturalistici ed architettonici, migliorando la possibilità di fruizione, sia attraverso interventi mirati che di promozione culturale e turistica. In questo progetto assumono rilevanza particolare le residenze sabaude.

Le aree pedonali e l'arredo urbano

La valorizzazione dei beni ambientali deve però anche riferirsi agli elementi artificiali della città e alle modalità di utilizzo di questi elementi. Sotto questo punto di vista le politiche di valorizzazione della qualità urbana sono state centrate sulla realizzazione di numerosi progetti di riqualificazione ed arredo urbano.

Tra questi rientrano i progetti di istituzione di aree pedonali, che sono progressivamente aumentate in questi ultimi anni, in particolare nelle aree centrali, fino a raggiungere la dimensione di 114.000 mq. Tale tendenza è dimostrata anche dai recenti interventi in piazza Castello e piazza Vittorio. La maggior parte di queste sono localizzate in zone monumentali del centro storico (area dei musei, via Garibaldi, le piazze Vittorio e Castello, la piazzetta Reale e il sagrato del Duomo, la piazza del Municipio) e contribuiscono a creare, collegandosi con i portici, un sistema pedonale consistente. A fianco dell'istituzione delle aree pedonali, gli interventi di arredo urbano sono stati contrassegnati dalla definizione di alcuni regolamenti e piani che hanno

l'obiettivo di costruire una immagine riconoscibile, in grado di valorizzare le qualità architettoniche di Torino.

Non solo centro: il progetto Speciale periferie

E' necessario segnalare come questi interventi siano mirati in modo quasi esclusivo al centro della città, mentre le periferie costituiscono un problema non risolto. Diventa quindi necessario che gli interventi in materia ambientale si coordinino con il Progetto Speciale Periferie, che intende attivare programmi di riqualificazione urbana per le zone meno dotate di servizi.

I servizi commerciali

Dal 1991 al 1997 il dettaglio tradizionale in Piemonte è diminuito di oltre 3.000 unità di vendita e questo fenomeno ha causato la perdita di oltre 4.100 posti di lavoro, comprendendo anche i titolari di negozio che si sono ritirati dall'attività.

Dal commercio tradizionale al commercio moderno

La distribuzione moderna è aumentata, in totale, di oltre 400 punti vendita, che hanno dato lavoro ad oltre 5.200 persone, per la maggior parte salariati. Il saldo occupazionale è quindi positivo per circa 1.100 posti di lavoro.

Il capoluogo piemontese e la sua provincia assorbono il 53 per cento dei consumi regionali e rappresentano un bacino di grande interesse per le principali insegne della distribuzione, che vi schierano 13 ipermercati ed oltre 400 punti di vendita moderni a libero servizio.

La presenza straniera nella grande distribuzione

Circa il 55 per cento delle spese delle famiglie nelle strutture della grande distribuzione è assorbito dal settore alimentare. A Torino e nell'area metropolitana sono emersi due grandi gruppi distributivi francesi (Auchan - Rinascente, Promodés - Gruppo G e Gs) e tre gruppi tedeschi (Tenglemann - Pam e Panorama Rewe - Pennymarket, Lidl Schwartz - LDL *discount*).

In città opera inoltre con buon successo, il modello distributivo superette (Conad, Di per Di, ecc.) che riassume in sé le caratteristiche del negozio di vicinanza (200- 500 mq di superficie di vendita) e del supermercato.

Il fenomeno del *discount* si è sviluppato negli ultimi anni, con alterni successi: solo la tedesca Lidl & Schwartz sembra avere punti di vendita con un buon risultato economico e di mercato. Gli altri operatori che hanno aperto *discount* non riescono a trovare la collocazione adeguata, probabilmente a causa della massiccia presenza nell'area cittadina di mercati all'aperto

I mercati all'aperto: un elemento di vivacità urbana

I mercati all'aperto sono infatti 59, fra questi 22 funzionano tutti i giorni: nonostante la competitività dei prezzi praticati, anche questi ultimi presentano problemi, in particolare collegati alla mancanza di parcheggi.

**Porta Palazzo
Uno dei più
grandi mercati
in Europa**

Il mercato più importante di Torino è Porta Palazzo, uno dei maggiori in Europa, con un elevato numero di banchi, oltre 900, in grado di coprire ogni fascia di consumi; ai banchi tradizionali si affiancano i banchi *caravan* che rappresentano oltre l'11 per cento del totale delle presenze commerciali.

L'offerta del commercio non alimentare è ampia e variegata: sono diffuse le catene in *franchising* per la distribuzione di abbigliamento giovane (Benetton, Stefanel, ecc.) e formale (Facit, Gb Sportelli, Scali) ed inoltre le più importanti catene di moda; la distribuzione di calzature, classiche e sportive, è per lo più legata a catene in franchising nazionali o locali (Nike, Adidas, Scarpe & Scarpe); l'abbigliamento di qualità è presidiato da *boutique* e negozi di grande tradizione, i beni semi-durevoli hanno una presenza capillare organizzata e tradizionale.

La riforma del commercio, che entrerà in vigore entro il mese di aprile 1999, comporterà considerevoli cambiamenti per l'apparato commerciale torinese ed il suo sviluppo, dei quali bisognerà tener conto.

Quale sviluppo per il commercio tradizionale?

L'evoluzione della distribuzione e la sempre maggior importanza dei grandi punti di vendita moderni, in un mercato che non ha crescita, tende a sottrarre giro di affari ai negozi tradizionali.

**Integrare l'offerta
Della grande
distribuzione**

Una parte dei negozi potrà sopravvivere solo se adotterà tecniche di offerta simili a quelle del libero servizio e se saprà diversificare l'assortimento in modo da integrare l'offerta dei supermercati, degli ipermercati e dei discount.

In questi punti di vendita potranno trovare ampio spazio quei prodotti che hanno rotazione bassa nel libero servizio, in quanto di gamma troppo alta.

Le gastronomie, i negozi di specialità ortofrutta, le macellerie, le enoteche, le pasticcerie che hanno saputo fare il salto di qualità, si sono inserite in nicchie di alta redditività; anche i prodotti *non food* si prestano a queste nuove forme di commercio indipendente avanzato: le cartolerie, le profumerie ed i negozi di giocattoli stanno già evolvendo in questo senso.

Il futuro vedrà probabilmente un numero ridotto di negozi indipendenti, gestiti in modo tradizionale ma con la tecnologia di base che presidia la distribuzione a libero servizio:

- assortimenti basati sui prodotti di alta gamma e sulle specialità che, per rotazione limitata o necessità di servizio, non sono commercializzabili con successo dalla grande distribuzione;
- presenza di prodotti più semplici, normalmente commercializzati nel dettaglio moderno, per completare l'offerta al consumatore;
- priorità alle vendite e non al magazzino;
- logistica elevata, stock ridotti;

- attenzione alle scadenze dei prodotti;
- uso delle carte di credito e del bancomat;
- orari di apertura adeguati alle necessità dell'utenza e quindi, nei centri cittadini, adozione generalizzata dell'orario continuato.

I negozi: una ricchezza urbana da conservare Le reti dei negozi di quartiere sono una ricchezza delle città europee tradizionali. La loro funzione non si limitano al servizio commerciale: sono punti di vivacità culturale, integrazione sociale e controllo della vita di vicinato.

Bisognerà tenere conto di questo nel preservare il tessuto del piccolo commercio, perché senza negozi una città è frammentata e indebolita.

7.4 LE GRANDI INFRASTRUTTURE

Buoni collegamenti con l'Italia e il resto del mondo sono un fattore fondamentale per il successo di ogni piano di sviluppo di Torino e della sua area.

Autostrade e ferrovie un sistema saturo Oggi, autostrade, ferrovie e linee aeree presentano gradi diversi di adeguatezza. La rete autostradale è nel complesso soddisfacente, anche se richiederà nel giro di pochi anni interventi di potenziamento delle capacità esistenti, già attualmente vicino alla saturazione (ad esempio la tangenziale di Torino e la Torino- Milano), oltre al completamento di opere insufficienti (Torino- Savona) e la realizzazione di nuove opere, alcune delle quali da tempo sul tavolo decisionale (Torino- Pinerolo), altre da decidere (ad esempio il collegamento diretto verso la Costa Azzurra in Francia).

Più critica è la situazione dei collegamenti ferroviari e aerei. Torino già oggi appare non servita a sufficienza dal trasporto ferroviario, per quantità e qualità dei collegamenti, sia verso il Sud e l'Est d'Italia, sia verso Francia e Svizzera. Nel trasporto aereo, la capacità su cui Torino può contare sulla carta è notevole, vista la presenza di Caselle e della nuova Malpensa. La nuova aerostazione di Caselle ha segnato importanti progressi nel volume di traffico dei passeggeri. Il previsto collegamento diretto ferroviario tra il centro città e l'aerostazione aumenterà a partire dall'anno 2000 la comodità d'uso di questa importante infrastruttura. La decisione del vettore nazionale di creare Malpensa 2000 come scalo perno (*hub*) dei voli intercontinentali ed europei è ormai stata presa ed occorre valutarne le opportunità sia per Caselle (che potrebbe riposizionarsi) sia per la città. Malpensa è abbastanza vicina da poter essere considerata il secondo aeroporto di Torino, specializzata in voli intercontinentali. L'accessibilità autostradale e ferroviaria fra Torino e Malpensa è però nettamente insufficiente.

Uno degli indici di motorizzazione più elevati al mondo

In conclusione, i collegamenti ferroviari e autostradali richiedono decisioni coordinate e tempestive per assicurare a Torino e alla sua aerea un livello di accessibilità con il mezzo aereo compatibile con i progetti di promozione dell'area.

Si tratta di decisioni urgenti perché i progetti in questo settore richiedono tempi abbastanza lunghi per la creazione del consenso sulle cose da fare, per la progettazione delle opere fisiche, per il reperimento dei capitali e la costruzione delle infrastrutture. Per le grandi infrastrutture di trasporto, il 2010, orizzonte del piano strategico, richiede interventi immediati.

Migliorare i trasporti pubblici per decongestionare il traffico

Se si osservano i dati sulla mobilità interna si può notare una diminuzione degli spostamenti totali, fondamentalmente per il calo di popolazione. I torinesi si muovono però più di prima utilizzando il mezzo privato.

L'indice di motorizzazione passa da 0,6 auto/abitante nel 1991 per la città, fino ad un valore di quasi 0,7 nel 1997: si tratta di uno dei più alti valori al mondo. L'utilizzo dei mezzi pubblici scende dal 36,3 per cento del 1991 al 27,0 per cento del 1997.

L'aumento degli spostamenti privati sta portando la rete infrastrutturale vicino al limite delle sue possibilità. La dotazione in termini di connessione e accessibilità alla rete autostradale italiana sembra essere adeguata, in particolare con la conclusione dei lavori per il raddoppio della Torino- Savona. Ma a livello infraurbano emergono alcuni problemi dovuti alla congestione dei principali assi di scorrimento. Già oggi la tangenziale pare non sopportare più il flusso di traffico, soprattutto nelle ore di punta, ed è una infrastruttura inadeguata a sostenere in futuro gli incrementi di domanda che potrebbero derivare da azioni per lo sviluppo della città.

La congestione del traffico si manifesta anche a livello urbano, dove gli assi di attraversamento della città, sia in direzione Nord- Sud che Est- Ovest, sono ormai insufficienti. Il problema diventa ancora più evidente in alcuni nodi stradali situati nei comuni dell'area metropolitana, dove il sistema viario mostra evidenti limiti di capacità di smaltimento a fronte di un forte traffico di veicoli pesanti.

Il nodo dell'intermodalità

Le soluzioni possono essere cercate rispondendo alla domanda con un aumento dell'offerta, ma pare opportuno provare a definire alcune alternative. Per esempio, si potrebbe aumentare la capacità del trasporto ferroviario e di tutto il trasporto pubblico.

Se il sistema autostradale è nel complesso sufficiente, per la rete ferroviaria e quella degli autobus sono necessari adeguamenti, sia nell'ottica di aumentare l'accessibilità, che in quella di migliorare la qualità del trasporto urbano ed extraurbano. I miglioramenti della rete ferroviaria dovrebbero diventare effettivi nel momento in cui saranno completate alcune opere previste nel quadro della realizzazione del Passante

Ferrovio di Torino (l'interramento della sede dei binari e l'eliminazione della stazione di testa in favore di stazioni passanti) e in relazione alla realizzazioni di nodi di interconnessione, sia fisica che organizzativa, con altri tipi di trasporto. In questa direzione, ad esempio, si muove il progetto Formula, che prevede un abbonamento a tariffa unica, con la possibilità di usufruire in modo integrato del treno e dell'autobus.

La realizzazione del Passante Ferroviario dovrebbe migliorare sensibilmente la situazione del traffico urbano, in quanto il viale sopra la ferrovia costituirà un asse di scorrimento Nord- Sud, mentre con l'interramento della ferrovia si eliminerà la barriera tra le parti Est e Ovest della città, attualmente connesse solo attraverso sovrappassi e sottopassi ferroviari che danno luogo spesso a congestioni di traffico.

La questione dell'intermodalità è un nodo assolutamente strategico. Il problema della sosta è stato affrontato all'interno della città con il piano urbano dei parcheggi connesso al piano urbano del traffico. Le "zone blu" sono state progressivamente estese dal centro città a zone semicentrali e anche a zone periferiche dove più alta era la domanda di parcheggio (ad esempio, l'area degli ospedali). Il pagamento della sosta nelle "zone blu" ha determinato indubbi effetti positivi quali una rotazione degli utilizzatori e quindi un maggior afflusso di persone, una riduzione del traffico passivo alla ricerca di un parcheggio, un minore inquinamento dell'aria. La sosta a pagamento inoltre ha finanziato la costruzione di alcuni parcheggi sotterranei e in elevato, avvicinando la situazione di Torino a quella delle grandi città europee.

Decisioni urgenti

Rimane ancora molto lontana da questi modelli la situazione dei parcheggi di interscambio con il mezzo pubblico. La realizzazione di questo tipo di struttura è di assoluta priorità se si intende perseguire l'obiettivo di favorire l'utilizzo del trasporto pubblico, e assume una importanza decisiva in particolare lungo le stazioni ferroviarie urbane e metropolitane che verranno realizzate con il Passante Ferroviario e sugli attestamenti delle previste linee metropolitane.

La questione dell'intermodalità riveste un ruolo centrale anche per il trasporto delle merci. Il sistema della mobilità delle merci nell'area torinese è caratterizzato dalla forte presenza del trasporto su gomma. In attuazione del piano nazionale dei centri intermodali, Torino si è dotata da alcuni anni di un centro intermodale merci (Sito) a Orbassano, lungo la tangenziale. Nella stessa zona, ma sul lato opposto della tangenziale, nel comune di Grugliasco, è localizzato il nuovo centro agro- alimentare (Caat) che una volta entrato in funzione consentirà di accogliere il traffico commerciale attualmente gravante sull'area dei "mercati generali" di Torino. Per potenzialità e dimensione (2.800.000 mq) il centro intermodale merci è una delle cinque piattaforme di primo rango in Italia. La potenzialità del centro Sito non è ancora pienamente sfruttata, come non sembrano ancora esistere certezze sulla realizzazione di altre infrastrutture intermodali di distretto, in particolare nell'area nord della conurbazione, zona che potrebbe sfruttare la presenza dell'aeroporto Pescara. A migliorare la situazione potrebbe infine contribuire il nuovo assetto della rete ferroviaria, anche se è importante

valutare la possibilità di separare la linea passeggeri (Alta Velocità), necessariamente interna alla città, da quella merci (Alta Capacità) che potrebbe seguire un percorso diverso, tangenziale.

La nuova aerostazione di Caselle è stata inaugurata nel Dicembre 1993, quindi si tratta di una delle più moderne in Italia. Si sviluppa in pianta su una superficie di circa 16.000 mq, per una superficie di oltre 43.000 mq, ed è articolata su 5 livelli operativi. Ha una capacità di oltre 3 milioni di passeggeri/anno ed è dotata dei più moderni e avanzati sistemi tecnologici per poter garantire le migliori condizioni di sicurezza e comfort.

In previsione del costante aumento del traffico passeggeri e merci, la società di gestione dello scalo torinese (Sagat) ha programmato importanti opere di potenziamento e miglioramento. L'aeroporto di Torino- Caselle gestisce un traffico internazionale di oltre 200 voli di linea alla settimana e un volume passeggeri di oltre 2 milioni di persone/anno (dati 1997). Tanto i passeggeri come le merci trasportate via aerea dallo scalo torinese sono in costante crescita da diversi anni.

**Caselle e Malpensa
2000: ruoli
complementari**

I piani futuri per lo sviluppo di Caselle devono ovviamente tener conto della recente apertura di Malpensa 2000. L'aerostazione di Caselle si dovrà riposizionare, migliorando la qualità dell'offerta nazionale, internazionale e in alcuni casi intercontinentale, e sviluppando contemporaneamente quei servizi (ad esempio i voli *charter*, il traffico privato e le merci) che la sua posizione geografica e le specificità produttive dell'area rendono competitivi.

Tra i progetti già decisi occorre segnalare il collegamento ferroviario diretto tra l'aerostazione e il centro di Torino, la cui entrata in funzione è prevista entro la fine dell'anno 2000. Questa opera consentirà di migliorare sensibilmente la fruizione del servizio aereo e potrà anche essere un fattore importante a sostegno di eventi speciali e della attrattività turistica dell'area.

Date le scelte di Alitalia, sembra impensabile che Caselle possa fare concorrenza al nuovo grande scalo di Malpensa. Ma non sarebbe comunque una buona idea, visto che Torino e la sua area possono beneficiare dei vantaggi di Malpensa senza pagarne i costi ambientali, a condizione di realizzare una adeguata accessibilità ferroviaria e autostradale al nuovo scalo. Se così avvenisse, Torino e la sua area si troverebbero con una forte capacità di traffico aereo (Caselle e Malpensa) in grado di aumentare il potere di attrazione della città e del suo territorio.

La carta 8 presenta l'insieme dei principali progetti di ristrutturazione metropolitana a diversa fase d'esecuzione come promemoria per la discussione.

7.5 LA FINANZA A TORINO

Il contesto e la situazione attuale

In Italia, il modello localizzativo delle imprese finanziarie presenta ancora una elevata dispersione territoriale. Ma il settore sta progressivamente convergendo verso un modello che concentra le funzioni a più elevato contenuto specialistico e richiedenti la localizzazione in pochi luoghi di operatori con competenze di punta.

In Piemonte operano 69 aziende bancarie, 32 delle quali vi hanno anche la propria sede amministrativa. Il settore si caratterizza per un'elevata polarizzazione verso la fascia di maggiori dimensioni e per il peso contenuto delle banche di piccole e medie dimensioni. I principali *trend* del periodo 1990- 97 sono da identificarsi:

- nell'incremento del numero degli sportelli, cresciuto di oltre il 50 per cento;
- nella diminuzione della dimensione media per sportello da 16,6 addetti a 10,7 addetti per sportello;
- nell'incremento della penetrazione delle banche con sede fuori della regione (soprattutto nel 1991- 93).

Le grandi banche piemontesi

Attualmente, il mercato bancario piemontese è dominato dal San Paolo e dalle due altre banche di grandi dimensioni: la Banca CRT e la Banca Popolare di Novara. Complessivamente le banche piemontesi raccoglievano nel 1997 oltre i due terzi dei depositi della clientela residente ed erogavano quasi il cinquanta per cento degli impieghi.

La prevalenza delle banche locali si riscontra anche nella piazza di Torino, soprattutto con riferimento ai depositi, mentre per gli impieghi l'economia torinese distribuisce le proprie preferenze su uno spettro allargato di istituti creditizi.

San Paolo-IMI prima banca italiana di dimensione europea

Il massiccio processo di concentrazione in corso nel sistema bancario italiano ha interessato anche le banche piemontesi. Si pensi alla forte crescita dell'Istituto Bancario San Paolo di Torino, avviata con una serie di acquisizioni e incorporazioni e culminata con la fusione con l'Istituto Mobiliare Italiano.

Forte di un attivo di bilancio di 340.000 miliardi, San Paolo – IMI, la cui sede è stata mantenuta a Torino, è la prima banca italiana a raggiungere una dimensione europea. La Banca CRT nel 1997 ha perfezionato un accordo con la Cassa di Risparmio di Verona e Cassamarca per la costituzione di una holding di controllo e di servizi (Unicredito), e nel 1998 ha realizzato un patto con il Gruppo Credito Italiano per la fusione di Unicredito in Unicredito Italiano.

**Il ruolo delle nuove
Fondazioni bancarie**

I due casi sono molto diversi con riferimento all'impatto locale; mentre nel primo caso il nucleo del gruppo e le attività a maggior contenuto di risorse qualificate resteranno a Torino, nel secondo, è probabile che oltre alla sede centrale, anche alcune attività strategiche verranno accentrate e condivise tra i partner di Unicredito Italiano.

In entrambi i casi tuttavia, assume grande importanza in ambito locale la costituzione delle fondazioni bancarie, la Fondazione CRT e la Compagnia di San Paolo, che dispongono di patrimoni di migliaia di miliardi derivanti dalla cessione delle partecipazioni nelle aziende bancarie. Si tratta di operatori nuovi, aventi tra le proprie missioni anche lo sviluppo economico e sociale del territorio.

Un polo assicurativo

A Torino hanno sede 8 compagnie di assicurazione "indipendenti", tra cui 3 (Sai, Toro Assicurazioni, Società Reale Mutua di Assicurazioni) sono tra le prime 10 in Italia, oltre alla sede italiana di uno dei primi gruppi europei di banca- assicurazione.

La loro raccolta premi è complessivamente pari al 13 per cento dei premi italiani. L'occupazione assicurativa è stata in crescita per tutti gli anni novanta e ammonta attualmente ad oltre 4.000 unità, senza tenere conto delle assicurazioni sociali. La presenza delle sedi legali e operative ha come diretta conseguenza una presenza locale più che proporzionale, rispetto alla media del settore, di risorse umane che ricoprono alte posizioni tecniche e dirigenziali.

**Torino non è una
capitale finanziaria,
ma ha molti primati
tecnici**

L'offerta di servizi finanziari a Torino appare adeguata a sostenere i processi di sviluppo dell'economia reale ed è particolarmente vivace con riferimento all'innovazione finanziaria rivolta alle piccole e medie imprese. Ma Torino non è una capitale finanziaria. Non lo è nel settore assicurativo, e non lo è neppure nel settore bancario.

Tuttavia, una serie di "primati tecnici" conseguiti da Torino negli anni novanta testimoniano una attenzione all'innovazione finanziaria maggiore che nel resto d'Italia. Ad esempio, a Torino sono state emesse le prime cambiali finanziarie e i primi certificati di investimento per le piccole e medie imprese. È torinese il primo *discount broker* telematico di valori azionari. Con riferimento alle amministrazioni locali, il Comune di Rivoli per primo in Italia ha collocato pubblicamente un'emissione di Buoni ordinari comunali (Boc).

Un punto di forza dell'area torinese è dato –come sappiamo– dalla presenza di centri di ricerca di livello internazionale nel settore della tecnologia delle comunicazioni. Le riconversioni industriali sono una fonte di preoccupazione sia nel Torinese sia nel Canavese, ma comportano anche, soprattutto a Torino, un'ampia disponibilità di risorse umane, (in parte di giovani con un livello di formazione medio- alto), potenzialmente impiegabili in mansioni finanziarie non tecniche. L'ampio bacino di studenti universitari,

alfabetizzati in informatica, è sicuramente attraente per lo sviluppo di servizi finanziari in remoto (banca e assicurazione telefonica).

**L'esperienza
dell'associazione
Torino Finanza**

Nell'esperienza quasi decennale della associazione Torino Finanza sono racchiusi i punti di forza e di debolezza di Torino come piazza finanziaria: un'elevata capacità propositiva (dal mercato mobiliare per le piccole e medie imprese, all'università finanziaria privata, dal *rating* al mercato *futures* sul vino) e di stimolo all'innovazione finanziaria, cui è corrisposta una limitata capacità della piazza di realizzare i progetti, probabilmente per la difficoltà, tutta torinese, di "mettere in rete" le risorse esistenti, e generare attorno ai progetti il consenso necessario per il loro decollo.

La Borsa di Torino ha chiuso i battenti nella prima metà degli anni novanta. Non si tratta però di una grave perdita in termini sostanziali. Il successo di piazze finanziarie di primo rango come Edimburgo e di centri regionali come Leeds in Gran Bretagna, da lungo tempo privi di una Borsa Valori locale, testimoniano la limitata rilevanza di questo aspetto.

**La formazione
economico-finanziaria,
una carenza in via di
superamento**

A Torino è carente la formazione di medio, alto e altissimo livello, nelle discipline economiche a indirizzo finanziario. Solo dal 1998 è operativo il "Master in Financial Management" organizzato dalla Scuola di Amministrazione Aziendale in collaborazione con prestigiose Università estere. Ma il clima sembra migliorare.

Ad esempio, è recente la richiesta da parte delle compagnie di assicurazione torinesi di attivare un corso di laurea per ovviare ad una situazione di cronica carenza di "attuari". Dall'interazione tra le compagnie di assicurazione e la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Torino, con il coordinamento dell'associazione Torino Finanza e il coinvolgimento del Comune di Torino. Da ciò è nato un progetto che auspicabilmente porterà all'avvio di un nuovo corso di laurea in Scienze Statistiche ed Attuariali a partire dall'anno accademico 1999- 2000.

Le prospettive della finanza a Torino

L'analisi dei punti di forza e di debolezza conferma l'assenza di vincoli finanziari importanti o invalicabili allo sviluppo e rafforza il giudizio di "sostanziale adeguatezza utilizzando standard nazionali di comparazione" per il Piemonte e per Torino.

**Un'attività in crescita
in tutta Europa**

I segmenti in forte crescita delle attività legate alla razionalizzazione delle imprese finanziarie, sia bancarie che assicurative, sono quelli della integrazione tra i settori telefonici e l'informatica.

È previsto che entro il 2002 in Europa vengano creati oltre 400.000 posti di operatore, attraverso l'apertura di circa 9.000 nuovi "centri telefonici" (*call center*); di questi, quasi la metà sarebbe concentrata nel settore finanziario.

In Italia il fenomeno è per il momento rilevante solo dal punto di vista qualitativo, anche se nel 1998 si è vista una rilevante crescita di interesse. Da un'indagine dell'Associazione Bancaria Italiana tra gli associati emerge che oltre i due terzi delle banche intendono fornire servizi di banca telefonica entro il 2000 e che più della metà intendono dotarsi di un *call center* entro quella data. Anche l'offerta di polizze assicurative per via telefonica sembra essere uscita nel corso del 1998 dalla fase puramente sperimentale.

In linea teorica, la localizzazione delle attività remote è motivata esclusivamente da considerazioni di costo, e potrebbe dare luogo ad un'ampia dispersione sul territorio. In realtà, le principali esperienze estere dimostrano una tendenza alla creazione di zone di specializzazione per l'attrazione di *call center* nel settore finanziario. A titolo di esempio, si segnala che a Leeds in Gran Bretagna, città con una tradizione tipicamente industriale e sede dal 1991 di First Direct (la prima banca inglese esclusivamente telefonica del Regno Unito) 15.000 persone sono oggi occupate in *call center* per il settore bancario e assicurativo, che occupa in totale 69.000 persone. Un fenomeno analogo si è verificato in Irlanda, dove un mix vincente di infrastrutture avanzate di cablaggio ottico, di disponibilità di risorse umane qualificate, di spazi immediatamente disponibili e di incentivi fiscali ha portato a localizzare quasi un terzo dei *call center* europei.

È del tutto probabile che anche in Italia si assisterà ad una concentrazione dei centri a supporto della finanza remota nelle zone che saranno in grado di attirare i primi significativi investitori e che presenteranno condizioni di insediamento rapido, facile e conveniente.

Le nuove tendenze della organizzazione spaziale delle imprese finanziarie distinguono tre ambiti:

- le attività centralizzate e localizzate nelle capitali finanziarie europee;
- le attività centralizzate e localizzate al di fuori dei centri finanziari;
- le attività distribuite sul territorio.

È con riferimento alle attività centralizzate ma localizzabili al di fuori dei grandi centri finanziari che Torino può vantare un saldo attivo tra i suoi punti di forza e di debolezza.

Una forte concentrazione di attività finanziarie complementari a quelle dei grandi centri

Dal lato dell'offerta, Torino è, con Milano e Roma, il solo centro italiano in cui sono presenti operatori appartenenti a tutte le 30 sezioni, articolate per tipo di operatore e per funzione, che compongono l'*Annuario Servizi Finanziari* (Asefi) 1997/8. La presenza delle sedi di primarie banche e compagnie di assicurazioni, brevemente descritta, è quasi un'anomalia nel panorama finanziario europeo, che vede una forte concentrazione di attività nelle capitali finanziarie.

A Torino risiedono risorse umane dalle competenze difficilmente reperibili al di fuori delle normali capitali finanziarie, oltre a soggetti con un effettivo potere decisionale e con un'elevata sensibilità ai temi dello sviluppo locale.

L'innovazione tecnologica, accompagnata dall'evoluzione del sistema dei pagamenti, ha abbassato i costi delle transazioni e i costi di accesso al mercato, rendendo possibili nuovi modelli organizzativi della produzione e di distribuzione dei servizi, nonché l'ingresso di nuovi operatori. In pochi anni sono scomparse le Borse valori come luoghi fisici di contrattazione. La tradizionale struttura di vendita dei prodotti finanziari viene progressivamente affiancata da servizi remoti resi possibili dall'evoluzione nelle tecnologie informatiche e delle telecomunicazioni. Negli Stati Uniti il 35 per cento delle transazioni di borsa passa attraverso gli *Internet discount broker*. In Gran Bretagna, un terzo delle polizze auto è venduto per via telefonica, con un abbattimento del 30- 40 per cento dei costi e fino al 90 per cento dei tempi di gestione delle pratiche.

L'innovazione tecnologica a Torino: un vantaggio competitivo anche per il settore finanziario

L'innovazione tecnologica apre per Torino e la sua area una inattesa finestra di opportunità, data dalla possibilità di far valere l'indubbia concentrazione di conoscenze e risorse umane specializzate nel campo dell'innovazione e delle telecomunicazioni come fattore di attrazione per le nuove forme di svolgimento delle attività bancarie e assicurative. In questo campo, pertanto, Torino presenta un vantaggio competitivo rispetto ad altre città.

Torino può crescere come centro urbano in cui si concentrano le attività finanziarie che possono essere svolte al di fuori dei pochi grandi centri finanziari europei. Il settore assicurativo, caratterizzato da una minore interazione con professionalità contigue, è per Torino una strada da esplorare.

La proposta del parco assicurativo

Le prospettive di promozione di Torino come polo assicurativo, partite da uno stimolo dell'Amministrazione Comunale di Torino, sono state analizzate e in seguito riprese da studi promossi da Torino Incontra.

La proposta di un "parco assicurativo" da localizzare all'interno dell'area urbana, sul modello dei parchi scientifico- tecnologici, mira a superare i principali fattori di debolezza settoriale (articolazione delle specializzazioni e ambiente formativo- culturale insufficiente) per puntare sui consistenti punti di forza del settore assicurativo e dar luogo ad "un ambiente in cui un elevato livello di interazioni tra gli operatori generi una elevata propensione all'innovazione di prodotto e organizzativa". L'idea di un "parco assicurativo", non può che essere collettiva, mista (pubblica e privata), e coerente con le scelte strategiche delle compagnie di assicurazione torinesi.

L'idea sembra pronta per essere tradotta in progetti concreti, particolarmente nei nuovi segmenti di attività quali le "teleassicurazioni". Si tratta di attività che, secondo stime attendibili, avranno un elevato tasso di crescita nei prossimi 5- 10 anni e risulteranno quantitativamente significative, anche sotto il profilo dell'assorbimento occupazionale.

Pertanto, una prospettiva nella quale Torino avrebbe possibilità di emergere con un ruolo primario è la promozione territoriale rivolta all'attrazione di *call center* bancari e assicurativi, che potrebbe contare su una buona dotazione di partenza (aree a costo ragionevole, città cablata) e soprattutto su un mix unico di formazione, ricerca e

disponibilità di risorse umane specializzate nell'innovazione tecnologia e telecomunicazioni. Si dovrebbe cercare di favorire a Torino e nella sua area il sorgere di questo nuovo filone di sviluppo locale, che sarebbe in grado di agire da fattore di attrazione per attività economiche non finanziarie impieganti le medesime tecnologie.

Data l'integrazione del settore bancario con quello assicurativo, è possibile che Torino rafforzi il suo ruolo di "centro bancario- assicurativo nazionale", con una limitata capacità di attrarre operatori internazionali, sempre che non si riesca ad avviare in tempi rapidi interventi specifici e adeguati progetti tecnologici nel quadro dei cambiamenti urbanistici progettati e in via di realizzazione.

Un vantaggio competitivo da concretizzare

Gli elementi essenziali per l'attrazione di *call center* sono quasi tutti già presenti sulla piazza torinese e sono rafforzati dal progressivo superamento delle carenze in ambito formativo, già parzialmente in atto.

Uno degli aspetti chiave, data la velocità dei cambiamenti nel settore finanziario, appare la disponibilità di aree immediatamente insediabili e ad alta accessibilità da parte di mezzi di trasporto pubblici e privati. Un secondo aspetto chiave è la formazione "in concreto" del pacchetto localizzativo. Un terzo aspetto è la sua promozione nazionale e internazionale.

8. SPAZI URBANI

Gli spazi di Torino: una grande potenzialità in chiave metropolitana

Torino presenta una armatura consolidata di spazi che ospitano attività e servizi (sia alle imprese che alle persone) di livello metropolitano. Le trasformazioni della sua economia hanno creato problemi e manifestato opportunità. Esistono casi in cui l'utilizzo degli spazi è improprio, e vi sono situazioni di sottoutilizzo o di potenzialità da esprimere.

Ciò vale per il territorio comunale di Torino, ma soprattutto per l'area più vasta del sistema metropolitano. Ad esempio, il Castello di Rivoli e il Parco della Mandria sembrano esprimere già oggi il loro valore, mentre in numerosi altri casi (ad esempio la Palazzina di Caccia di Stupinigi) non è difficile ipotizzare un ruolo più integrato e significativo rispetto a quello attuale.

La situazione degli spazi urbani sta evolvendo sulla spinta del nuovo Piano regolatore generale, all'interno del comune di Torino, e per le previste modifiche del sistema dei trasporti nell'area metropolitana. Occorre cogliere questa fase di trasformazioni per introdurre elementi di sviluppo strategico nel riutilizzo e nella valorizzazione degli spazi urbani di cui l'area di Torino dispone.

Sul territorio comunale si possono riconoscere spazi già esistenti o in via di trasformazione destinati ad ospitare funzioni rare: il nuovo Lingotto al posto della fabbrica omonima, il parco tecnologico ambientale (Environment Park), al posto delle

ex- acciaierie Teksid di fronte alla Dora, il raddoppio del Politecnico nell'area già occupata dalle Officine Grandi Riparazioni delle Ferrovie dello Stato, il CNR a Mirafiori Sud, il nuovo Palazzo di Giustizia al posto della caserma Pugnani.

Sono presenti spazi che ospitano attività rare anche nel territorio dell'area metropolitana: il Centro Ricerche Tumori di Candiolo, l'università a Grugliasco e la clinica Universitaria S.Luigi ad Orbassano, il Castello di Rivoli, il Parco della Mandria. Senza dimenticare la localizzazione in una corona intorno alla città di centri commerciali integrati.

Gli indirizzi del Piano Regolatore

Il Piano Regolatore di Torino prevede interventi di trasformazione urbana per una superficie di 10 Km², oltre il 10 per cento del territorio pianeggiante del comune. Tra questi spazi si riconoscono alcune aree diffuse o puntuali che sono oggetto di Progetti di Recupero Urbano, strumenti urbanistici redatti in modo da ricercare il coinvolgimento dei cittadini e delle imprese interessati dal piano (si veda la carta n. 8).

Tra queste aree si trovano alcuni quartieri periferici di Torino (via Artom, via Ivrea, corso Grosseto) e quindi questa operazione può rappresentare una occasione di riqualificazione di un tessuto urbano problematico.

Buona parte della superficie occupata dalle aree di trasformazione è destinata all'intervento chiamato della "Spina Centrale", un grande viale alberato reso possibile dall'interramento della ferrovia. La "Spina Centrale" raccorda le principali aree industriali dismesse della città e rappresenterà un asse di scorrimento viario Nord- Sud (come si nota dalla carta n. 8), ma anche uno spazio intorno al quale possono essere localizzati nuovi servizi di scala urbana oltre a funzioni rare e centrali.

Spazi inutilizzati da potenziare: edifici storici e aree industriali dismesse

Esistono poi una serie di spazi che, ancora inutilizzati o da potenziare, costituiscono una grande occasione ed una risorsa per tutta la città, non solo per le aree circostanti. Si tratta di edifici storici e di spazi aperti che fanno parte del patrimonio culturale urbano, oppure di spazi liberati dalla dismissione delle attività precedentemente localizzate.

Tra i primi vanno segnalati, ad esempio, il complesso della Cavallerizza, i palazzi liberati dal previsto spostamento del tribunale, mentre per l'area metropolitana è sufficiente ricordare la Reggia di Venaria Reale. Tra i secondi, occorre segnalare il tessuto delle aree dismesse, sia di grande superficie (con i numerosi casi lungo la "Spina Centrale", ma anche al di fuori di essa come nel caso dei Mercati generali, di prossimo trasferimento, della ex- dogana di Lingotto, della Westinghouse) sia facenti parte di quel tessuto diffuso di piccole fabbriche e capannoni tra le case di Borgo S. Paolo a Torino. Esistono poi zone urbane che sono poco valorizzate o da rifunzionalizzare, come nel caso dell'area intorno allo Stadio delle Alpi, e l'area dello Stadio Comunale - Stadio Filadelfia - piazza d'Armi e l'area di piazza Galimberti e Mercati generali.

Le aree industriali dismesse sono il residuo territoriale della grande trasformazione intervenuta nell'organizzazione della produzione. Se il settore produttivo è da tempo in una fase di transizione strutturale, non sembra che le politiche urbanistiche se ne siano

rese del tutto conto. L'industria è spesso immaginata ancora come governata da un univoco modello produttivo costituito da un tessuto suddiviso in settori interdipendenti e strutturati gerarchicamente. La nuova organizzazione industriale ha invece esigenze spaziali diverse.

Il modello fordista di organizzazione dello spazio economico era relativamente agevole da rappresentare. La gerarchizzazione fra funzioni centrali direzionali e periferia di esecuzione esprimeva un alto grado di rigidità nella divisione del lavoro e di polarizzazione degli elementi separati.

La sua espansione era relazionata allo spazio metropolitano tramite l'organizzazione per direttrici sub- metropolitane che andavano a penetrare gli spazi esterni. Il conseguente sistema radiocentrico delle connessioni funzionali caratterizzava le modalità organizzative della manifattura e della società, creando le condizioni per la saturazione da sovraccarico logistico e funzionale delle aree più centrali e delle conseguenti diseconomie nell'organizzazione produttiva.

L'attuale fase di transizione ad un nuovo modello organizzativo si basa sullo sviluppo di focolai di sviluppo relativamente autonomi, connessi da relazioni a rete orizzontali (con altri poli) e contemporaneamente da relazioni verticali con il retroterra locale in divenire. Anche il sistema manifatturiero torinese presenta oggi queste caratteristiche.

La nuova organizzazione industriale ha un diverso rapporto con lo spazio: un sistema meno polarizzato

I comportamenti di impresa rilevati indicano chiaramente la scomposizione del sistema produttivo dal nucleo originario: l'avvenuta formazione di sottosistemi dotati di coerenza al loro interno innescano una ricchezza di relazioni che tendono a sfuggire ad ogni logica di polarizzazione urbana e metropolitana, investendo il complesso del più ampio sistema produttivo della intera area metropolitana. La figura 9 ne dà una rappresentazione.

La città di Torino è investita in parte da questi progetti, ma con riferimento a sistemi proiettati a più ampio raggio, e non esiste più come sistema produttivo circoscrivibile. Al tempo stesso alcune sue parti rivestono un ruolo di risorsa strategica per il potenziamento del sistema nel suo complesso.

Le ipotesi di assetto strategico del sistema manifatturiero metropolitano devono recepire queste logiche sottese: al modello centralizzato se ne contrappone uno capace di cogliere le tendenze "spontanee" in atto nel sistema e di rafforzarle identificando alcuni contesti di interconnessione, i quali avrebbero lo scopo di migliorare le prestazioni delle reti e strutturare in senso innovativo il sistema territoriale degli insediamenti produttivi, valorizzando le specificità delle identità e delle logiche in atto nel sistema complessivo.

Mettere in relazione gli interventi per un'azione coordinata e strategica

Torino dispone quindi di risorse territoriali importanti che costituiscono delle occasioni per attrarre investimenti e per migliorare i livelli di qualità urbana per i residenti e per le imprese già oggi presenti. Tali occasioni vanno colte non solo per incrementare i livelli di investimento sul territorio, ma anche per aumentare la qualità urbana in senso ampio.

Affinché ciò avvenga si possono seguire due idee guida. In primo luogo, occorre cercare di mettere in relazione tra loro gli interventi puntuali, in modo che le singole trasformazioni avvengano in un modo coordinato e con una visione strategica.

Ad esempio, la ricerca di nuove funzioni per l'area di Italia '61 dovrebbe avvenire in accordo con i tipi di attività che si preveda saranno localizzati nel nuovo Lingotto e nell'area che verrà lasciata libera dai Mercati generali. In secondo luogo, è necessario assicurare che gli interventi sulle grandi aree producano delle ricadute positive sul territorio, cioè siano viste come occasione di riqualificazione del tessuto edilizio all'interno del contesto urbano. Questo aspetto è significativo soprattutto per quei contenitori di funzioni rare che sono collocati nelle zone periferiche.

La questione della riqualificazione delle zone periferiche e delle zone non periferiche ma sottoposte a particolari problemi (ad esempio la zona di Porta Palazzo e di San Salvario) assume un valore emblematico per qualsiasi ragionamento sulla qualità urbana nel contesto di un piano di promozione metropolitano.

La questione delle periferie

La periferia torinese è caratterizzata dalla diffusa presenza di un tipo di residenza pubblica, costruita principalmente negli anni settanta (effetto della legislazione sull'edilizia economico-popolare), che appare sufficientemente dotata di servizi, ma presenta un forte degrado fisico degli edifici, causata da una manutenzione carente.

Sono necessari rapidi e capillari interventi di riqualificazione, ma andrebbero potenziati i progetti di riqualificazione di ampio respiro e le politiche di coinvolgimento dei residenti. Le residenze private presentano tipologie diverse e un grado di manutenzione generalmente più elevato, tranne nei casi di edifici privati abitati in continuità in affitto negli ultimi decenni che denunciano carenze manutentive pari o superiori alle abitazioni pubbliche.

I grandi interventi sono l'occasione per sviluppare una politica organica di riqualificazione. L'esperienza torinese più recente va in questa direzione attraverso la promozione di attività di progettazione integrata, che utilizza anche alcuni strumenti offerti dall'Unione Europea, come la partecipazione alle reti *Quartiers en crise* e *Urban*. L'amministrazione comunale ha avviato il "Programma speciale periferie - Azioni di sviluppo locale partecipato", che interessando in modo trasversale le diverse competenze dell'amministrazione, possono permettere di raggiungere buoni risultati.

Il "Progetto speciale periferie" esprime l'idea di una città policentrica, dove i valori e i benefici prodotti dalla città non sono presenti solo in alcune aree, ma risultano fruibili dai cittadini in più centri all'interno dello stesso confine comunale. Questa idea era contenuta in modo embrionale nel progetto "Cento piazze" che proponeva di valorizzare diversi ambiti, dotati di una loro specificità e legati da rapporti non gerarchici, ma sinergici e in grado di valorizzare la ricchezza della città nel suo complesso.

Una città policentrica E' necessario che le strategie economiche e territoriali che guideranno l'utilizzo degli spazi urbani di Torino e della sua area metropolitana colgano l'idea della città policentrica ed arrivino a definire anche il ruolo degli spazi periferici e di quelli non periferici ma problematici, in modo da promuovere in modo omogeneo la nuova città.

9 LA SOCIETÀ APERTA

Le vere città producono in continuazione nuove sintesi culturali Uno dei maggiori antropologi contemporanei ha dato una bella definizione di città: un luogo dove si può trovare una cosa mentre se ne cerca un'altra. In città si hanno continue occasioni di incontri con altri, e possibilità di sperimentare situazioni diverse da quelle alle quali siamo abituati.

In un breve contatto, poche volte si ha l'occasione di superare la soglia della diffidenza; ma il grande numero di contatti, la varietà, i confronti che ci consentono di fare, la stessa loro occasionalità che rimescola le nostre carte mentali mettendoci in relazione con informazioni, atteggiamenti, gusti che non conoscevamo, aumentano le possibilità di apprendimento e la probabilità di nuove sintesi culturali. Così può nascere l'idea di un nuovo prodotto o di un nuovo servizio da proporre al mercato, di un nuovo stile musicale o di un movimento politico. La possibilità di scoprire qualcosa per caso è uno dei meccanismi più caratteristici della vita urbana, che spiega perché le città – le vere città – siano sempre state nella storia crogioli di innovazioni culturali.

Nelle grandi città industriali si comunica con difficoltà. I gruppi sono lontani fra loro e chiusi in se stessi; ci si frequenta poco al di là della famiglia, del vicinato, della prossimità professionale. A Torino, le ricerche degli anni passati lo confermavano, e del resto è esperienza comune. Si potrebbe anche aggiungere l'effetto di una dimensione culturale signorile e preziosa del vecchio Piemonte: il senso della *privacy*. Spesso però confondiamo come senso della *privacy* la semplice paura di esporsi.

Condizioni per una città comunicativa: valorizzare le differenze, controllare le disuguaglianze L'effetto città – la capacità di innovazione – si ottiene se la società al suo interno si apre, se si sviluppano la comunicazione e la capacità di interagire fra ambienti diversi. La diversità è per questo una risorsa, le disuguaglianze sono un ostacolo.

La diversificazione della società torinese sta rapidamente aumentando: per effetto dell'economia e delle sue nuove forme di organizzazione, per il ritorno in circolo di risorse culturali prima trascurate, per i nuovi fenomeni migratori, per l'effetto cumulativo delle innovazioni che si sono già innescate. Tutte le informazioni e le previsioni finora esposte in questo documento lo mostrano.

Le disuguaglianze sono invece un ostacolo: non si partecipa all'interazione innovativa se non si hanno risorse da combinare con quelle degli altri. Questa è la ragione dell'involuzione di molte metropoli che tornano a chiudersi in mondi separati, a volte ostili, in un circolo vizioso in cui il bisogno di sicurezza aumenta la separazione, che induce ancora maggiore bisogno di sicurezza. Tendenze in questa direzione si trovano anche in Europa, ma nelle città europee sono meno forti che in altri continenti.

Le disuguaglianze sociali In un ambiente più instabile e meno protetto, come è quello dell'economia contemporanea, in cui ognuno deve fare più affidamento sulla propria iniziativa e autonomia, non possiamo dunque pensare che le persone trovino un loro posto e contribuiscano all'innovazione complessiva, se non sono dotate di un sufficiente bagaglio materiale e culturale.

Le disuguaglianze sociali, in questo senso, vanno aumentando nelle grandi città. Possiamo farci un'idea in sintesi delle disuguaglianze sociali esistenti a Torino considerando qualche dato significativo.

L'offerta di consumi culturali è notevole, lo abbiamo visto. Si consideri però il seguente prospetto che riguarda i consumi medi della popolazione adulta rilevati da una ricerca della fine degli anni ottanta:

<i>Cinema</i>	
Mai negli ultimi tre mesi	69%
<i>Teatro</i>	
Mai nell'ultimo anno	86%
<i>Concerti</i>	
Mai nell'ultimo anno	88%
<i>Quotidiani</i>	
Nessuno	28%
<i>Periodici</i>	
Nessuno	61%
<i>Libri</i>	
Nessuno nell'ultimo anno	53%

Questi valori sono sintomo di una divaricazione fra una parte della popolazione con elevati accessi e una vasta parte esclusa dalle risorse culturali. Particolarmente significativo è il dato sulla lettura di libri: la percentuale torinese corrisponde esattamente alla media nazionale. Il confronto è allora emblematico delle difficoltà di Torino: la lettura in una metropoli che chiede uno sforzo di innovazione alla sua

popolazione è pari a una media che comprende, in un campione rappresentativo, i più piccoli paesi periferici.

Un secondo dato riguarda la percentuale di diplomati e laureati sulla popolazione in età per esserlo. Nei diversi censimenti del dopoguerra la percentuale torinese è stata sistematicamente inferiore a quella delle altre grandi aree metropolitane italiane. Non lascia tranquilli per il futuro la rilevazione dell'ultimo censimento: il tasso di scolarità per la scuola media superiore e l'università (percentuale degli iscritti sulla popolazione corrispondente della fascia 14- 29 anni) è a Torino 33,8 a fronte di 37,5 a Roma, 39 a Milano, 37,2 a Bologna, 40,1 a Firenze.

**Centri e periferie:
differenze di condizioni
e qualità della vita**

A centri e periferie, come emergono dai dati urbanistici, tendono a corrispondere condizioni sociali diverse. I ceti medi e alti si distribuiscono sulla mappa della città lungo una direttrice da Est – la collina – a Ovest, in direzione della Val di Susa; i ceti popolari invece, grosso modo lungo una fascia perpendicolare da Nord a Sud. Occuparsi di disuguaglianze significa anche, di fatto, occuparsi dell'organizzazione della società negli spazi della città e porre il problema delle periferie urbane.

Alcune parti della società torinese sono concentrate in zone dove si vive male, dove i fattori di svantaggio sociale si cumulano. Possiamo dire che in questi casi abbiamo ancora debiti non saldati con una parte della popolazione che si è trovata svantaggiata nel difficile processo di uscita dalla vecchia città industriale, mentre si affacciano i rischi di nuove emarginazioni.

Per orientarci alle dimensioni della questione, la Tabella 9.1 presenta alcuni indicatori che permettono un confronto fra due zone, la prima fra le più sfavorite, la seconda fra le più dotate. Si tratta di due circoscrizioni elettorali, che in generale hanno una popolazione intorno ai 10.000 abitanti: la zona 40 in Barriera di Milano e la zona 26 alla Crocetta.

Tabella 9.1: Indicatori di qualità della vita in due zone della città.

	<i>Zona censuaria 40 (Barriera di</i>	<i>Zona censuaria 26</i>
Disoccupati su popolazione attiva	20,7	8,05
In cerca di prima occupazione	11,8	5,76
Analfabeti sui residenti	2,12	0,4
Abitazioni senza riscaldamento	9,44	2,75

Fonte: Censimento 1991, Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università.

Punti delicati sono anche quelli della città inter- etnica in formazione. Torino non ha una presenza di residenti stranieri molto importante: all'ultimo censimento della popolazione (1991) gli stranieri ogni 1.000 residenti risultavano essere 9,8 a fronte di 17,4 a Roma, 19,4 a Milano, 18,1 a Firenze.

La città interetnica in formazione Queste cifre sono sensibilmente inferiori a quelle degli altri paesi europei: basti pensare che in Francia, Germania o Belgio i dati corrispondenti per l'intero paese sono dell'ordine di 70- 80 stranieri ogni 1.000 abitanti.

Resta il fatto che la crescita a Torino è stata piuttosto rapida, che una parte dell'immigrazione ha alimentato mercati illegali, che si è concentrata in alcune zone. Ne nascono problemi da gestire, con interventi decisi e efficaci. Resta però che la differenza è un valore per il nostro futuro: se lasceremo che si formino dei ghetti non solo avremo fatto una cosa ingiusta, ma avremo sprecato un'opportunità. L'alternativa dovrà essere sciolta nel giro di pochi anni.

La città non si presenta culturalmente sguarnita a queste nuove sfide. Ne fa fede la grande tradizione, in particolare religiosa, di sensibilità e intervento sociale, che si rinnova con continuità. Così come costituiscono al riguardo una radice vitale importante le tradizioni del movimento operaio torinese.

La risorsa dell'associazionismo Anche da queste matrici, ma non solo, prende forma uno dei fenomeni più significativi degli ultimi anni: lo sviluppo di un vivace associazionismo in campi diversi: culturali, di servizi alle persone, per la tutela dei diritti, per l'avviamento al lavoro, di educazione ambientale, e così via. I sociologi hanno sempre pensato che un vivace, libero associazionismo sia il segno di una società che respira e cresce.

10 IL SISTEMA DI GOVERNO METROPOLITANO

Manca un governo metropolitano Tra le città europee che hanno redatto e attuato piani strategici, tutte avevano una qualche forma di governo di scala vasta, cioè sovra comunale. Torino, la prima città italiana che adotta la metodologia della pianificazione strategica, non ha un governo metropolitano.

Tale mancanza pone la città in una situazione di peculiare ritardo sia nei confronti delle altre aree europee ad essa equiparabili (ad esempio Lione, Manchester, Rotterdam e Stoccarda), sia rispetto a forme di cooperazione istituzionale tra comuni oggi già in atto in alcune aree urbane italiane (Bologna, Firenze, Roma).

Lo studio del piano è una occasione preziosa per avviare una riflessione comune in tal senso e operare alcune scelte per costituire una forma di governo locale che possa avere la stessa estensione territoriale dell'area interessata dal piano strategico e compiti mirati. Pertanto, questo capitolo affronta il tema del "governo metropolitano", considerandolo come una questione cruciale per rendere concrete le possibilità di attuare le azioni che emergeranno come più interessanti.

La promozione dello sviluppo economico e sociale di un'area richiede un dispositivo di governo amministrativo in grado concepire e attuare un progetto strategico d'insieme, capace anche di reperire, con maggiore successo rispetto all'azione parallela di numerosi enti locali, le risorse finanziarie necessarie. Nel corso degli anni novanta si è avuta una spinta verso la ridefinizione dei sistemi di governo territoriale, basti pensare alla legge sull'ordinamento delle autonomie locali (L.142 del 1990), alla legge sull'elezione diretta del sindaco (L. 83 del 1993), alle varie leggi "Bassanini". Tuttavia, gli effetti di tali riforme sono stati fino ad oggi inferiori alle aspettative, a causa di incomprensioni tra i comuni dell'area metropolitana e per il persistere di relazioni poco cooperative tra i diversi enti pubblici (comune, provincia, regione) e tra gli enti locali e gli altri livelli di governo.

Ciò che manca sembra essere un criterio condiviso per l'assegnazione delle funzioni, cosicché il timore di vedersi sottrarre autonomia e ambiti d'intervento continua a frenare le possibilità d'intesa. Un caso emblematico, che può servire come esempio, è la deliberazione del Consiglio Regionale per l'istituzione di una Conferenza dei servizi per l'area torinese; questa risale al 1995, ma non ha mai portato né all'istituzione della suddetta conferenza, né a piani di cooperazione tra comuni, e tantomeno alla creazione di sedi di discussione e verifica di progetti comuni.

**Costruire un governo
metropolitano è oggi
meno difficile che in
passato**

Per il futuro, la possibilità di costituire un governo metropolitano può fondarsi su alcuni elementi positivi che incominciano oggi ad emergere. Esiste, innanzitutto, una disponibilità alla collaborazione da parte dei sindaci, soprattutto sulle questioni più urgenti e tali da rendere ormai imprescindibile un sistema allargato di interazioni sul territorio.

La priorità viene data al problema della localizzazione delle attività produttive, con la conseguente attenzione alla partecipazione alle risorse fiscali da esse prodotte e alla suddivisione dei costi ambientali eventualmente generati. In secondo luogo, il governo metropolitano dovrà occuparsi della gestione dei servizi a rete di area vasta: elettricità, acqua, servizi ambientali e trasporti. Si tratta di servizi già in parte organizzati su scala metropolitana, anche grazie all'avvio di processi di riorganizzazione e privatizzazione delle aziende di gestione. Un terzo elemento di interesse per un governo di area vasta potrebbe rivelarsi una politica comune nella fiscalità immobiliare che grava su famiglie e aziende, con eventuali azioni di compensazione tra zone con diversità notevoli di gettito.

**Un governo
metropolitano aperto
e flessibile per
raggiungere obiettivi
comuni**

La disponibilità alla cooperazione è però in molti casi subordinata all'adozione di un modello di governo metropolitano aperto e flessibile, sotto forma di aggregazioni che si costituiscono di volta in volta in vista di un obiettivo comune. È questa la concezione che raccoglie i maggiori consensi, secondo una forma organizzativa che si può definire "funzionale" o a "geometria variabile".

Probabilmente, questo approccio potrebbe far superare le eccessive rigidità e i rischi di accentramento insiti nei modelli di città metropolitana finora tentati, peraltro senza successo, in altre regioni (ad esempio in Liguria e Veneto). La crescita economica dei

comuni dell'area torinese potrebbe inoltre consentire a questi centri di avere maggiori risorse.

Nella ideazione di un governo locale di scala sovracomunale occorre tener nel dovuto conto anche soggetti come Camere di Commercio, delle Università, Enti lirici, Fondazioni bancarie, i cui organi amministrativi vengono costituiti dagli enti locali, pur senza vincolo di mandato. Le due Fondazioni bancarie torinesi (S. Paolo e Crt) potrebbero presto usufruire, a seguito della dismissione delle aziende bancarie, di una liquidità di circa 500- 600 miliardi di Lire all'anno, utilizzabile in parte importante per scopi sociali e culturali a favore dell'area.

Il sistema di finanziamento

Il sistema di finanziamento costituisce ovviamente il nucleo più problematico e il presupposto per ogni discorso sul governo metropolitano. Le entrate dei comuni torinesi si stanno muovendo verso una crescita delle entrate autonome rispetto ai trasferimenti ottenuti dallo Stato.

L'imposta comunale sugli immobili (Ici) attualmente è l'imposta comunale più rilevante a cui si aggiungeranno nel prossimo futuro altre forme autonome di introiti fiscali quali le imposte di registro, ipotecarie, catastali, e una quota parte (probabilmente lo 0,5 per cento) del gettito Irpef.

Il complesso delle risorse autonome costituirà il 70 per cento delle entrate correnti per i maggiori comuni piemontesi, i quali vengono quindi ad assumere un ruolo crescente di esattori diretti in cambio dei servizi forniti alla popolazione locale. Ciò corrisponde ad una diminuzione delle risorse erogate dallo Stato centrale. Tale diminuzione è relativamente più alta e penalizzante per le città metropolitane rispetto ai piccoli comuni: si apre così un problema fiscale che potrebbe inficiare il reperimento dei fondi per il progetto di un sistema di governo metropolitano per Torino. Sebbene la città sembri aver risentito della diminuzione dei trasferimenti in misura minore rispetto a Roma e Milano, con il nuovo regime dei trasferimenti erariali (determinato dal decreto legislativo n. 277 del 1997) il taglio delle risorse potrebbe arrivare a 12 miliardi di Lire annui per dodici anni, pari ad una diminuzione dello 1,80 per cento.

Un governo metropolitano è indispensabile per la promozione dell'area

L'importanza e le potenzialità di un sistema metropolitano sono ormai chiare tanto agli organismi nazionali quanto alla Comunità Europea, tra le cui priorità vi è il sostegno alla competitività economica delle grandi aree urbane come mezzo per contrastare il degrado sociale. È una operazione artificiosa e inefficiente dal punto di vista della attrazione delle risorse economiche (comunitarie e nazionali) ignorare che l'effettiva area urbana di Torino si estende oltre i confini amministrativi del comune.

Inoltre, l'abbattimento dei vincoli al trasferimento dei fattori produttivi richiede la condivisione di progetti e risorse in chiave di sistema metropolitano, per un rilancio più forte e unitario nella competizione globale. Infine, anche il consumo culturale da parte dei residenti (oggi molto disomogeneo) potrebbe trovare nuovi impulsi nel coordinamento tra manifestazioni e nella condivisione di biblioteche, teatri e altre risorse culturali, viste

anche in chiave di attrazione turistica.

La sfida della costituzione di un sistema di governo metropolitano per l'area torinese deve poter contare su una progettualità moderna, in grado di elaborare quelle esigenze di flessibilità che sono insite in una struttura tanto vasta e complessa. Si tratta di approfondire le concrete possibilità di aggregazione, su base volontaria, tra gruppi diversi di comuni (con la partecipazione eventuale di altri soggetti pubblici e privati) per affrontare specifiche problematiche.

Occorre esplorare i gradi di flessibilità che il nuovo quadro delle autonomie locali consente ad una azione di ingegneria istituzionale orientata alla promozione dello sviluppo locale che sappia valorizzare le specificità dell'area metropolitana torinese.

Il Piano come primo passo

La decisione di elaborare un piano strategico potrebbe essere una occasione molto appropriata per definire e attuare, come primo passo, una "associazione per l'area metropolitana di Torino".

Le finalità di un primo organo di governo metropolitano sembra che possano essere riassunte nell'interesse comune alla risoluzione di problemi specifici di scala metropolitana (in primo luogo i trasporti), nella decisione di giocare un ruolo di maggior peso nella attrazione di risorse, e nell'obiettivo di valorizzare dei patrimoni comuni (ad esempio in campo culturale, storico e turistico e commerciale).

11 VERSO IL PIANO

Alla riunione del Forum per lo sviluppo di inizio dicembre saranno presentati i dati qui raccolti e saranno programmate le attività successive. Il percorso fatto ha permesso di individuare punti di forza e punti di debolezza di Torino nel nuovo difficile contesto competitivo delle città. Non ci siano nascosti i problemi, ma sono anche diventate visibili le risorse radicate nella storia della città. Torino è stata in questo secolo una capitale industriale, e più indietro nel tempo una capitale politica dell'Europa moderna in formazione. In queste due tradizioni troviamo oggi risorse per il rilancio:

- la presenza tecnico- industriale costituisce un vantaggio competitivo solido, suscettibile di essere sviluppato anche in nuove direzioni; Torino può continuare a essere una **città del fare e del saper- fare**, dove la conoscenza orienta processi produttivi rinnovati;
- il patrimonio culturale, civile, artistico, professionale della vecchia capitale aspetta soltanto di essere valorizzato per fare della Torino di domani una **metropoli italiana a misura dell'Europa**, una vera città per qualità della vita, capacità di attrazione, funzioni direttive, spinta innovativa.

L'esperienza maturata nei confronti internazionali fa dire che, date le risorse riscontrate, questi sono due obiettivi possibili. Per essere realizzati, essi richiedono però un insieme di azioni coordinate, tempestive e decise.

Tenuto conto dei punti di forza e di debolezza emersi nella fase diagnostica, il Comitato scientifico suggerisce operativamente di individuare nove *assi strategici* essenziali lungo i quali sviluppare ipotesi per azioni di intervento.

1. Reti di infrastrutture.

Una città dinamica e attrattiva deve garantire collegamenti efficaci con il resto del mondo e al suo interno. Sono coinvolti settori come: alta velocità ferroviaria, metropolitana, connessioni con hub aeroportuali internazionali, sistema ferroviario metropolitano, collegamenti telematici a banda larga, edifici intelligenti, interconnessioni fra reti locali, regionali, internazionali, gestione telematica dei trasporti, intermodalità.

2. Potenziale economico: funzioni, luoghi, servizi

Torino ha una cruciale risorsa competitiva sul piano internazionale costituita dalla tradizione tecnica e industriale, che deve consolidarsi e aprirsi in nuove direzioni. L'asse riguarda tutti gli aspetti strategici relativi al sistema delle imprese produttive, di servizio, finanziarie, e ai fattori di attrazione di capitali e imprese.

3. Filiere della cultura

Una città vitale ha alti livelli di produzione e fruizione culturale. Il suo tono culturale è dato dall'ampia diffusione delle risorse in tutta la popolazione. Filiere particolarmente significative sono i complessi e le stagioni teatrali e musicali, i musei e le mostre, l'editoria, il sistema delle biblioteche e degli archivi.

4. Sistema delle competenze

Le culture più vivaci del futuro, anche in campo economico, saranno quelle capaci di ibridazioni. La fertilizzazione incrociata fra le due eredità umanistica e tecnologica può essere la carta vincente per raggiungere una posizione di rilievo sul fronte dell'innovazione in campo internazionale. Sono in questo interessati i settori della ricerca e della formazione a tutti i livelli.

5. Il sistema turismo- cultura- commercio

Torino è una città a potenziale di attrattività turistica perché ha al riguardo risorse e riferimenti in campo culturale, commerciale, religioso, congressuale, enogastronomico, sportivo. La realizzazione di questo potenziale richiede la promozione di investimenti e la messa in rete di iniziative dei diversi soggetti pubblici e privati coinvolti, in un quadro regionale.

6. Qualità urbana

Una città dove si vive bene è anche una città sicura di se stessa, più aperta al nuovo e al resto del mondo. Azioni relative al miglioramento della qualità della vita riguarda fattori come: l'ambiente fisico, la salute, la sicurezza, lo sport e le occasioni del tempo libero, gli spazi urbani, la qualità architettonica e paesaggistica, i luoghi di incontro, i luoghi del divertimento e per lo shopping, i servizi pubblici e privati della vita quotidiana.

7. *La società aperta*

Una città che ha forti politiche di sviluppo produce ricchezza e occasioni di lavoro, ma l'esperienza internazionale mostra che rischia anche scompensi interni e problemi di integrazione. Un'azione decisa deve essere intrapresa per garantire un accesso diffuso alle risorse culturali e materiali che rendono possibile a tutti di fruire delle opportunità e di partecipare al gioco dell'innovazione. A partire da quanto già si fa, possono essere individuate le forme, i soggetti, le risorse per coordinare interventi efficaci.

8. *Reti internazionali di cooperazione*

Una metropoli internazionale ha bisogno di una sua 'politica estera' che coinvolga i diversi attori pubblici e privati che operano nel mondo. Torino deve essere più visibile, deve essere presente a livello dell'Unione Europea nel promuovere i propri interessi e progetti, candidarsi come sede di organizzazioni internazionali, collegarsi con altre città (transfrontaliere o anche geopoliticamente lontane) con cui condivide prospettive e interessi, e rafforzare la propria presenza nelle reti di cooperazione internazionale al fine di scambiare esperienze, conoscenze, promuovere azioni comuni, creare sinergie e complementarità.

9. *Sistema di governo metropolitano.*

Nessuna città europea che si sia dotata di un piano strategico ha pensato questo nei limiti dei propri confini comunali. Questa è la condizione per immaginare e attuare un piano efficace nell'interesse di tutti i membri di una comunità metropolitana che emerge nelle cose. La costruzione di un piano può essere l'occasione per ricercare forme di collaborazione sistematica nel quadro delle leggi vigenti, anticipando anche lo sviluppo della legislazione nazionale.

Per ogni asse verrà costituito un gruppo di lavoro. I gruppi di lavoro – composti da rappresentanti della società civile e da esponenti delle Amministrazioni – saranno affidati a un presidente coadiuvato da un coordinatore che farà da tramite con il comitato di coordinamento. Al termine del ciclo di riunioni, ci si aspetta che il presidente sia in grado di verificare se esista consenso sufficiente su un certo numero di *azioni*, fra loro coerenti, da perseguire come obiettivi operativi di una linea strategica. Per ogni azione, descritta e motivata, si fisseranno le tappe e i termini della sua attuazione; saranno individuati i soggetti pubblici e privati che, con interventi diversi, concorreranno alla realizzazione; sarà fornita una valutazione delle risorse finanziarie necessarie e indicazioni sui modi di reperirle, eventualmente con iniziative unitarie; si indicheranno i gruppi- obiettivo, vale a dire i settori economici e sociali che trarranno benefici. Le schede preparate dai gruppi saranno trasmesse al Comitato scientifico che ne valuterà la coerenza e le rielaborerà in una ipotesi complessiva di Piano strategico da sottomettere nuovamente a verifica pubblica. Proseguirà così il processo di costruzione pragmatica del Piano, passo dopo passo, secondo il calendario del progetto.