

# V

## PIANO STRATEGICO

### VISIONE

#### LA TRASFORMAZIONE DEL SISTEMA ECONOMICO

Nelle economie più avanzate si è affermato un nuovo modello di sviluppo in cui l'elemento centrale per la creazione del valore è la conoscenza. Questo modello ha determinato un'evoluzione dei sistemi economici tradizionali, portando verso produzioni con forti contenuti di studio, ricerca e servizio per i clienti, a cui è sottinteso un processo di cambiamento che coinvolge la dimensione economica, sociale e politica.

Nei paesi di più antica industrializzazione, a partire dai primi anni Ottanta l'industria manifatturiera tradizionale cominciano a evidenziare i segni di una crisi strutturale, legata all'ingresso sui mercati internazionali di nuovi produttori di paesi con costi del lavoro più bassi e alla conseguente riduzione dei margini di profittabilità. Le imprese reagiscono a questa situazione adottando nuovi modelli produttivi, delocalizzando la produzione manifatturiera in aree con basso costo del lavoro e focalizzandosi sui servizi alla produzione: è così che attività come la logistica, la finanza, la comunicazione e l'informatica mostrano i maggiori tassi di crescita per occupazione e produzione di reddito. Parallelamente, anche la struttura dei consumi è investita da un rapido cambiamento, registrando il declino della domanda di beni tangibili e la crescita dei servizi alla persona. In questo quadro profondamente cambiato, il mondo del lavoro subisce una radicale trasformazione a partire dal suo contenuto: il contributo del lavoratore è sempre meno costituito dall'esecuzione di procedure definite e sempre più legato alla partecipazione attiva, alla capacità creativa di applicare principi generali a contesti specifici ed eterogenei, estraendo nuovi principi generali dall'esperienza, attraverso la valorizzazione dei processi di apprendimento.

In questo scenario economico, in cui il vantaggio competitivo risulta basato sull'innovazione tecnologica e l'infrastruttura produttiva è costituita da flussi d'informazione, la dimensione urbana assume un nuovo ruolo, soprattutto in Europa dove le città si trovano al centro di un processo di sviluppo legato alla capacità d'innovazione del territorio.

Tale capacità dipende da numerosi fattori singoli – la dinamicità imprenditoriale, la qualità dei sistemi formativi, l'efficienza delle attività di ricerca e di trasferimento tecnologico – e dal modo con cui entrano in rapporto per creare, accumulare e far circolare conoscenza e tecnologie. In questo senso la capacità d'innovazione di un territorio è frutto di un impegno che coinvolge soggetti diversi ed è fortemente influenzata dalla qualità dei canali di comunicazione, al punto che la complessità del contesto in cui si genera la conoscenza costituisce spesso, in se stessa, la più importante opportunità di sviluppo locale.

Per questi motivi, in un quadro in cui la generazione di nuova conoscenza localizzata è il risultato di un processo combinato di produzione, apprendimento e comunicazione, assume importanza centrale la capacità di un territorio di definire reti fra gli attori e di strutturare progetti su cui far convergere risorse e attitudini.

## TORINO E L'ECONOMIA DELLA CONOSCENZA

L'area metropolitana torinese possiede gli *asset* preliminari necessari a uno sviluppo basato sul fattore conoscenza: è questa la visione che sottende il percorso di costruzione del 2° Piano Strategico ed è in questa prospettiva che si sviluppano le 12 direzioni d'intervento, che rispondono all'obiettivo di creare le condizioni per passare da un modello produttivo caratterizzato dalla presenza qualificante di capitale fisico a un modello più ancorato alla componente immateriale della produzione, in cui l'elemento decisivo è l'impiego della conoscenza come bene di consumo e come risorsa produttiva. Ciò che si intende dire è che l'economia della conoscenza non coincide interamente con lo sviluppo di servizi e produzioni immateriali, ma prevede anche l'applicazione di maggiori contenuti di ricerca e innovazione ai processi della produzione materiale. La complessità di tale trasformazione, peraltro inevitabile, e le sue importanti ricadute sociali, rende però necessario che questo processo sia condiviso e governato, definendo la direzione del cambiamento e le specifiche azioni che lo possono sostenere attraverso un modello di cooperazione locale fra tutti i soggetti che, con varietà di ruoli e contributi differenziati, vi partecipano. Questa pratica è tanto più opportuna se si considera che un processo di sviluppo basato sulla conoscenza, pur offrendo grandi opportunità, porta con sé il rischio di nuove esclusioni sociali e può trasformarsi in un potente vettore di disgregazione. Per questa ragione, nel modo in cui le intende il 2° Piano Strategico, l'economia e la società della conoscenza non si identificano con la creazione di nicchie elevate di sapere, piuttosto con lo sforzo di promuovere l'istruzione, di sostenere una politica generalizzata dell'offerta formativa, di dare una forma stabile e consolidata all'universo delle esperienze e delle conoscenze tacite, così da fortificare in tutti i sensi la posizione dei cittadini, valorizzando le loro attitudini di reazione al cambiamento. Una virtuosa interpretazione dell'economia della conoscenza deve dunque portare a un modello d'innovazione e sviluppo corale, che trae valore dal contesto e questo valore restituisce attraverso politiche di inclusione, formazione continua, trasferimento tecnologico, integrazione urbana, qualità sociale. Le strutture portanti dell'economia torinese sono in fase di rapido cambiamento: Torino è fra le aree europee più coinvolte nei processi di redistribuzione internazionale del lavoro e ne viene oggi rimesso pesantemente in questione il ruolo, affermato nel secolo scorso come produttore di beni industriali di massa. Anche se la trasformazione strutturale appare inevitabile, ciò non significa rinunciare alla caratterizzazione industriale storica del territorio, piuttosto utilizzarne fino in fondo le competenze, facendole evolvere secondo una prospettiva di cambiamento basata sulla conoscenza come fattore chiave nella catena di produzione del valore, perché gli aspetti più vitali e dinamici della tradizione industriale locale interagiscano trasversalmente creando sinergie con altri settori.

## IL CAPITALE UMANO

È evidente che questi processi non si innescano automaticamente, ma richiedono un contesto proattivo e politiche che favoriscano esplicitamente il mutamento. In un contesto come questo, in cui diviene strategica l'efficienza della rete fra aziende, università e istituzioni, per accelerare e canalizzare i flussi informativi e i saperi tra agenti socio-economici, le istituzioni pubbliche possono svolgere un ruolo importante per mettere a disposizione servizi, offrire risorse finanziarie, definire una visione strategica e sostenere azioni di governance. In secondo luogo è necessario favorire un sistema orientato alla libera concorrenza in cui l'innovazione non è un fenomeno eccezionale, ma una costante di rinnovamento e progresso economico in un quadro predisposto alla competitività.

In un contesto in cui le ipotesi di rilancio del sistema industriale ed economico convergono sulla necessità di fare della conoscenza l'asse portante dello sviluppo per l'area torinese, è inevitabile che si riconosca valenza strategica al capitale umano, sapendo che questa scelta pone sfide importanti. Per un verso i nuovi modelli economici determinano un'espansione dei profili professionali in cui pesa l'informazione, quelli cioè in grado di interpretare la domanda, sviluppare nuove offerte, maneggiare la dimensione simbolica e immateriale dei beni; profili di tipo tecnico e manageriale in cui è forte l'autonomia decisionale e professionale dei lavoratori. Per altro verso è necessario garantire che le opportunità legate ai nuovi modelli economici siano godute da tutti i cittadini, non soltanto da chi possiede i titoli di studio, la rete sociale e gli strumenti culturali per proporsi più facilmente sul mercato. Si tratta insomma di impedire che la società della conoscenza escluda chi si trova in una condizione di debolezza sul mercato del lavoro, perché dispone di una formazione inadeguata oppure è privo di tutele e mezzi per seguire un percorso lavorativo promozionale. Secondo il Censis, in Italia meno della metà dei cittadini possiede gli strumenti culturali per approfittare delle opportunità offerte dalla società della conoscenza, non tanto per carenza di mezzi materiali, quanto per un deficit di competenze linguistiche, abitudini cognitive, formazione e cultura. Assicurare al territorio un capitale umano adeguato a gestire la trasformazione significa porre attenzione ai temi della formazione e del lavoro, contrastare la dispersione scolastica, includere i figli degli immigrati nei percorsi formativi, migliorare l'offerta formativa complessiva del territorio rendendolo attrattivo anche a livello internazionale, contrastare l'emigrazione dei giovani talenti. Al tempo stesso, questa trasformazione dimostra l'importanza di privilegiare percorsi lavorativi che consentano di accumulare competenze, e richiede di progettare politiche attive del lavoro che sappiano recuperare la nozione di responsabilità sociale dell'impresa, qualificandola come luogo che genera, utilizza e distribuisce conoscenze.

## LE AREE METROPOLITANE

La trasformazione generata dall'economia della conoscenza trova il proprio campo di applicazione nelle aree metropolitane, perché in questi territori la concentrazione e diversificazione di funzioni, di popolazione, di interessi e di possibilità raggiungono un livello di complessità e dimensione sufficiente. In effetti, le attività economiche riferite al nuovo sistema, con la contaminazione fra mestieri, industria e servizi che le contraddistingue, si muovono in una logica diversa del passato: dopo aver consumato territorio, oggi tendono a restituirlo per via dell'applicazione a tutti i livelli delle nuove tecnologie. La città torna in qualche modo alla sua funzione originaria di nodo di scambi, dove si rimescolano e convivono i servizi moderni a favore delle imprese, dei consumatori, della pubblica amministrazione; qui gli scambi trovano un ambiente favorevole in ragione della libera concorrenza e del dinamismo nella domanda finale.

La nuova industria richiede relazioni diverse fra società, università, ricerca e politiche pubbliche, pertanto le aree metropolitane, dove aumentano le condizioni di attrazione di popolazione e funzioni e si massimizzano le potenzialità culturali e creative, ne sono la collocazione ideale.

Al tempo stesso, attorno alle pubbliche amministrazioni si concentrano domande e esigenze provenienti dai settori più diversi e orientate allo sviluppo, in parte generate dalla crisi dell'industria tradizionale – come è accaduto a Torino – in parte perché le funzioni amministrative, con le loro implicazioni e richieste sistemiche, si sono trasformate in clienti per le imprese moderne. Quando sono in grado di attivare una gestione dinamica e progettuale delle risorse, liberando energie per costruire progetti urbani, le aree metropolitane diventano allora un fattore trainante e stimolante, capace di calmierare quelle asperità da cui la transizione verso il nuovo modello di sviluppo europeo non è esente.