



**TORINO
STRATEGICA**

L'ascolto della città / TASK FORCE

TORINO. LA CITTÀ DELLE OPPORTUNITÀ

LUGLIO-DICEMBRE 2012

Associazione Torino Internazionale, a breve Torino Strategica

Presidente

Piero Fassino

Vicepresidente

Valentino Castellani

Direttrice

Anna Prat

via Borgosesia 1, 10145, Torino

www.torinostrategica.it / info@torinostrategica.it

Coordinamento della Task Force

Anna Prat, Iolanda Romano, Andrea Pillon, Daniela Silvi, Riccardo Saraco

Comunicazione

Sara Marconi

Editor

Luca Ballarini, Edoardo Bergamin (Bellissimo)

Progetto editoriale e grafica

Bellissimo (bellissimo.it/label)

Logo

Undesign

Fotografie della Task Force

Duccio Burberi

Fotografie della città

Bellissimo

Vignette e illustrazioni

Claudio Cassano

Stampa

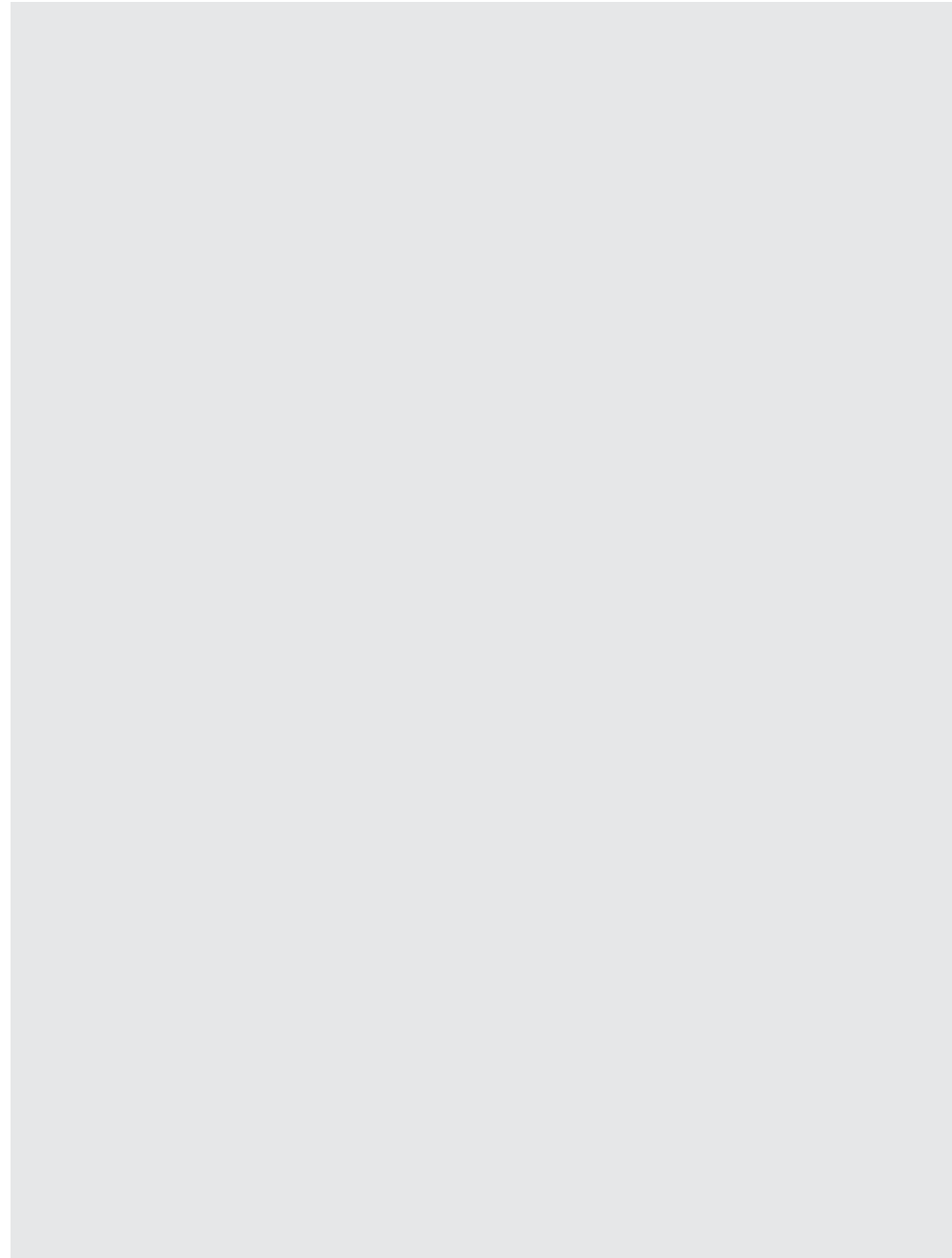
Arti Grafiche Parini – Torino

Finito di stampare a marzo 2013

© Associazione Torino Internazionale

INDICE

pag. 9	INTRODUZIONE di Valentino Castellani e Anna Prat
pag. 17	IL METODO DELLA TASK FORCE di Iolanda Romano e Andrea Pillon
pag. 26	MAPPA DEI LUOGHI
pag. 28	TASK FORCE
pag. 36	UNA VISIONE PER IL FUTURO DI TORINO LA CITTÀ DELLE OPPORTUNITÀ
pag. 42	I FATTORI ABILITANTI
44	1. TERRITORIO METROPOLITANO / Scelta di campo
48	2. SOSTENIBILITÀ / Muoversi diversamente
52	3. SMART CITY / Digitale per una cittadinanza attiva
56	4. SETTORE PUBBLICO / Un'amministrazione rinnovata
60	5. RUOLO GLOBALE / Siamo aperti
pag. 64	LE DIREZIONI
66	TORINO INTRAPRENDENTE / Imprenditorialità diffusa e diffusione d'impresa
76	TORINO AL SERVIZIO / Il welfare come motore di sviluppo
84	TORINO CULTURALE / Un'offerta partecipata, un'industria produttiva
pag. 92	Gli ospiti della Task Force
95	Capire la sostenibilità – Beppe Gamba
96	Una rivoluzione copernicana – Matteo Robiglio
97	La connettività abilitante – Stefano Maruzzi
98	Qual è il valore del teatro? – Franco Becchis
99	Anche l'inquinamento è un'opportunità – Luca Staricco
pag. 102	KEY INSIGHTS / E QUINDI?



Il 12 giugno 2012 il Sindaco di Torino Piero Fassino ha proposto all'Assemblea dei Soci di Torino Internazionale di rilanciare la pianificazione strategica, efficace strumento di governance tra gli attori locali.

Nella realtà metropolitana torinese, la pianificazione strategica è stata una grande esperienza di progettazione concertata della trasformazione locale, riconosciuta come *best practice* a livello europeo. In passato ha promosso due fasi di intenso confronto con i principali attori strategici e esperti (locali e non), le cui proposte sono confluite nel 2000 e nel 2006 in due piani sul futuro di Torino. I processi attivati hanno facilitato l'elaborazione di idee e progettualità di sistema su temi economici, sociali, territoriali e culturali prioritari, in gran parte realizzate con successo, negli anni successivi, dagli stessi attori che li hanno promossi agli stessi tavoli della pianificazione strategica.

I Soci hanno accolto l'invito del Sindaco, incaricando la struttura di studiare come organizzare questa terza fase di pianificazione strategica, un percorso che dovrà affrontare la sfida dell'uscita dalla crisi del nostro contesto metropolitano. Il nuovo nome proposto per l'Associazione è Torino Strategica, a indicare con forza la necessità di elaborare strategie comuni, su assi prioritari, proprio in questa fase in cui le sfide sono più difficili.

Nella fase di avvio di questa nuova stagione, abbiamo ritenuto che fra le prime iniziative di rilancio fosse essenziale riconnettersi con il territorio e riascoltarne le diverse voci. Questa è infatti la base per la necessaria ricostruzione delle relazioni: visioni, motivazioni, propensioni e nuovi modelli per coalizioni di sviluppo. Abbiamo quindi svolto due principali attività di ascolto: una nei confronti degli attori locali (soci, altri stakeholder, esperti), una nei confronti di un gruppo di giovani esperti, formato ad hoc per riflettere sul futuro della città, denominato la Task Force.

parole chiave

TERRITORIO / PUBBLICA AMMINISTRAZIONE / DIRIGISMO / INNOVAZIONE /
VOCAZIONI / PRODUZIONE

Una rivoluzione copernicana

con **Matteo Robiglio**

architetto, professore al Politecnico di Torino

La città è determinante

La dimensione nazionale come ambito prevalente del cambiamento è un'idea che appartiene al secolo scorso. Oggi la scala più interessante della trasformazione sociale, economica e culturale è la città, proiettata sullo sfondo di una forte internazionalizzazione. Mentre le politiche nazionali sono sempre più sottoposte a vincoli esterni, la città è la sfera democratica in cui politica e cittadinanza si incontrano ancora. È un'unità spaziale e civica misurabile, con un sistema elettorale efficace, in cui i comportamenti e le scelte del cittadino hanno conseguenze tangibili. La dimensione urbana è oggi il punto di partenza efficace da cui risalire ai livelli nazionali e internazionali.

Un'inversione di ruolo

La città delle opportunità descritta dalla Task Force nasconde una rivoluzione. Costruire *opportunità* significa preparare il terreno per esiti che reputiamo desiderabili, ma di cui non controlliamo interamente il processo. Significa riconoscere l'*autonomia* dei processi attivi sul territorio, e per Torino questa è davvero una "Rivoluzione copernicana", in cui il centro dell'azione pubblica si sposta. In Italia, Torino ha infatti incarnato il modello delle politiche sostantive, in cui le amministrazioni determinano il destino di individui e imprese attraverso una presenza pervasiva. Nella visione della Task Force c'è invece uno spazio da lasciare libero, che l'attore pubblico prepara grazie a un ruolo da *enabler*: il ruolo di chi mette nelle condizioni di fare i soggetti sociali (individui, gruppi, imprese), come garante di uno spazio comune plurale e non più come portatore unico dell'interesse pubblico. È un'intuizione da seguire senza paura. Una volta "chiesto" il potere di autodeterminarsi, l'agenda dell'amministrazione dovrà rimanere aperta e flessibile, offrire possibilità che concretizzeranno i soggetti sul territorio. Questa rivoluzione non potrà avvenire senza conflitti: bisogna essere coscienti che alcuni attori presenti oggi non sgombreranno il campo facilmente.

Quali vocazioni

Se vediamo la città come opportunità è anche perché grandi innovazioni recenti non sono state generate da politiche e istituzioni, come testimonia il successo imprevisto di Slow Food. Per questo la Città dovrebbe essere un'infrastruttura che permette di far accadere le cose, non il soggetto che le decide e le attua direttamente. In questi tempi di incertezza e grande cambiamento, aprirsi alle opportunità significa infatti moltiplicare le proprie possibilità di crescita, preparando il terreno per l'innovazione, anche quella che oggi non si intravede ancora. L'innovazione si baserà però su alcune vocazioni territoriali di lunga durata, di cui tenere conto per non inseguire genericamente *tutte* le opportunità. Una vocazione non è una direzione data: è un giacimento da cui estrarre alcune direzioni possibili. Una è la produzione. Nonostante la deindustrializzazione degli ultimi vent'anni, Torino resta infatti città "di produzione": è uno dei tratti fondanti del suo capitale sociale, è nel suo dna. Questa Torino ha oggi un'occasione straordinaria. Grazie alle tecnologie della *third industrial revolution* si può tornare a conciliare, secondo soluzioni innovative, città e nuova industria manifatturiera. Il passato industriale, in forme nuove, è oggi un futuro possibile per Torino.

parole chiave

CONNETTIVITÀ / DATI / TECNOLOGIA / OCCUPAZIONE / CRISI / VISIONE

La connettività abilitante

con **Stefano Maruzzi**

ex country manager di Google Italia

Tutto è connesso

Potendo spaziare con la fantasia, mi chiederei quali siano i fattori potenzialmente in grado di far nascere più iniziative su un territorio. Dal mio punto di vista, oggi la prima risposta è *connettività*, la seconda è *data*, la terza è *computing power*. Sono questi gli elementi fondamentali per costruire le basi perché succeda qualcosa. Sono quel che è stata la strada ai tempi dell'Impero romano, ovvero il fattore che ha scardinato uno scenario di blocco totale per le possibilità di muoversi. In questo senso un caso interessante è Kansas City, che grazie ai finanziamenti di Google sta per essere interamente cablata a alta velocità. La città diventerà in pratica un laboratorio a cielo aperto con più di quattrocentomila di abitanti: pensate alle prospettive di crescita per qualsiasi tipo di business, o per l'istruzione, in questo contesto.

Più tecnologia, meno lavoro

L'innovazione porta con sé un problema oggettivo, che è anche un fenomeno globale: la tecnologia toglie posti di lavoro. A questo si aggiunge una questione specifica legata alla delocalizzazione del mercato del lavoro dei *manufacturer*. La recessione che viviamo oggi è quella che sta impiegando più tempo per ripristinare i posti di lavoro precedenti. Probabilmente non ci riuscirà mai, perché nel frattempo le aziende hanno capito come rendere più produttiva una forza lavoro che in passato operava in un contesto più rilassato, e perché appunto l'accelerazione tecnologica ha portato alcuni posti di lavoro a scomparire. È sufficiente pensare al settore delle vendite, al *retail*, a eccezione dei negozi di fascia esclusiva. Nei centri commerciali la tipologia dei punti vendita sta cambiando scenario e se aumentano sempre più gli spazi vuoti è soprattutto a causa dell'e-commerce.

Un Paese visionario

Per l'Italia è necessario guardare il futuro in chiave prospettica: come sarà la nostra società tra vent'anni? È essenziale essere consapevoli del punto in cui ci troviamo, e da questo punto di vista l'Italia è sulla rotta sbagliata. Serve una *vision*, una visione da porsi anche se l'obiettivo può sembrare impossibile. Ad esempio potremmo dire: "Vogliamo far diventare l'Italia un paese bilingue". A quel punto dovremmo iniziare un percorso di *reverse engineering*: chiederci in quanti anni possiamo riuscirci, e dopodiché compiere tutti i passi necessari, accettando di scardinare i vari sistemi attuali e anche il prezzo da pagare — compresa una generazione "squeezed", schiacciata da questo processo. In questo momento siamo di fronte a un bivio: se scegliere una direzione che comporta grandi rischi, oppure tirare a campare in un sistema europeo compromesso.