



# POLITICHE **PIEMONTE**

TORINO TRA PASSATO E FUTURO

33

---

# INDICE

NUMERO CURATO DA CARLO ALBERTO DONDONA E DAVIDE BARELLA

- EDITORIALE  
TORINO TRA PASSATO E FUTURO  
DI CARLO ALBERTO DONDONA E DAVIDE BARELLA ..... 3
- TORINO: TRA PIANO E MERCATO. ORIGINE E AFFERMAZIONE DEL  
PRG DEL 1995  
DI RAFFAELE RADICIONI..... 5
- TRA DUE SECOLI: LA POLITICA URBANA A TORINO DAL 1993 AL 2011  
DI SILVANO BELLIGNI STEFANIA RAVAZZI ..... 9
- TORINO TRA PIANIFICAZIONE ORDINARIA E STRAORDINARIA.  
VENTICINQUE ANNI DI PROGRAMMI URBANI COMPLESSI: DAL PROGETTO PILOTA  
URBAN “THE GATE” A “URBAN BARRIERA DI MILANO”  
DI SILVIA BIGHI..... 12
- TORINO: LE ARCHITETTURE ORDINARIE  
DI DAVIDE DEROSI..... 19
- TORINO E LA SUA LUNGA MARCIA VERSO IL TURISMO CULTURALE  
A CURA DI PIERVINCENZO BONDONIO ..... 24
- IL PIANO STRATEGICO “TORINO METROPOLI 2025”  
A CURA DELL’ASSOCIAZIONE TORINO STRATEGICA ..... 28

## EDITORIALE

### *Torino tra passato e futuro*

di Carlo Alberto Dondona e Davide Barella (IRES Piemonte)

Quest'anno si compiono esattamente venti anni dall'approvazione del Piano Regolatore Generale di Torino. Era infatti il 1995 quando si concludeva il processo avviatosi nel 1987, con l'incarico ai progettisti Gregotti e Cagnardi, e portato a compimento otto anni dopo a causa dell'instabilità politica che aveva caratterizzato quel periodo fino a portare al commissariamento del Comune. Un PRG che nei fatti ha cambiato radicalmente la città, collegandone parti fino a quel momento nettamente separate dalla barriera della ferrovia, creando nuovi insediamenti e nuove polarità e che ha dato il via a una mutazione del tessuto urbano che prosegue ancora oggi. Un Piano che non è stato certamente l'unico strumento a disposizione degli amministratori cittadini, a partire dalla pianificazione strategica iniziata sul finire degli anni '90 per arrivare all'irripetibile occasione dei Giochi Olimpici invernali, vera data spartiacque nella storia recente della città.

Questo numero di Politiche Piemonte si propone di raccontare, attraverso diversi contributi e sotto differenti angolature, tale processo di trasformazione. L'avvertenza al lettore è quella di approcciarsi con un atteggiamento critico e consapevole come è d'uopo con le scienze sociali e in particolare con l'urbanistica che, come si afferma anche nel testo, non è una disciplina esatta: mentre il "fare" non può che essere dettato dalle scelte univoche necessariamente operate, i mondi della critica e del possibile restano molteplici quanto i programmi scientifici e/o ideologici sottostanti. Tuttavia è proprio valutando e giudicando quanto è stato fatto che si evolve e si innova, ed è in questa dialogia che la critica delle discipline sociali trova la sua legittimità positiva e scientifica.

L'organizzazione degli articoli segue la temporalità del processo, dal passato al futuro: si parte dalla genesi della pianificazione cittadina e si giunge a delineare le linee programmatiche del terzo Piano strategico dell'area conurbata di Torino. Il percorso segue in parte anche un certo modo di vedere e concepire lo spazio urbano: in forma teorico-

comprensiva (che parte dai bisogni e si trasforma in disegno urbano) o strategico-operativa (che parte dalle possibilità dell'offerta e ne definisce il disegno in risposta alla domanda espressa).

Raffaele Radicioni, urbanista e già assessore della Città di Torino dal 1975 al 1985, evidenzia questo passaggio (che rese vano lo sforzo progettuale della proposta di Piano regolatore del 1980) attraverso un giudizio critico della situazione presente. Una lettura storica e politica del Piano Regolatore del 1995 che lo vede strumento locale di processualità e progettualità globali: di marketing urbano, che inseriscono la città nella competizione regionale e internazionale, e quale mezzo per la creazione e remunerazione della rendita fondiaria.

Il contributo dei professori Belligni e Ravazzi dell'Università di Torino analizza l'azione di governo e le politiche messe in atto dalla città e dalla sua nuova classe dirigente che ha gestito il recente mutamento. Tre sono le agende del cambiamento che nelle intenzioni dei decisori locali avrebbero dovuto determinare il trapasso dal vecchio modello industrialista e manifatturiero alla nuova città della conoscenza e dei servizi: la 'Torino Policentrica' delle residenze, infrastrutture e servizi, la 'Torino Politecnica' dell'economia dell'innovazione e la 'Torino della Cultura' dell'economia della conoscenza. Un cambiamento in parte riuscito che, secondo gli autori, ha tuttavia mancato l'obiettivo strategico che si era prefisso, cioè proprio quello di emanciparsi dal modello dello sviluppo urbano precedente.

Il contributo di Silvia Bigghi descrive la genesi del Piano regolatore del 1995 e prende in esame 25 anni di "pianificazione complessa" a Torino. Il PRG non è più il disegno e l'origine delle trasformazioni urbane ma è lo strumento di integrazione dei diversi interventi, nazionali ed europei, che entrano nella progettazione e riorganizzazione del territorio. E' il punto di raccordo tra attività ordinaria e pratiche straordinarie, di sistemazione e di sintesi tra i Piani Particolareggiati già esistenti, i Piani Integrati, i Programmi Integrati, i Programmi di Riquilificazione Urbana, il Programma Resider. Le Varianti al Piano si inseriscono come momenti di ulteriore raccordo delle nuove iniziative e dei nuovi strumenti di intervento: dal programma di iniziativa comunitaria Urban

---

al “Progetto Speciale Periferie” (PsP), che è in realtà un insieme di progetti (“The Gate”, un Contratto di Quartiere, tre Programmi di Recupero Urbano, un Programma di Iniziativa Comunitaria-Urban II, sei Azioni di Sviluppo Locale).

Il contributo dell'architetto Davide Derossi si sofferma sugli interventi trasformativi dell'ultimo decennio, quello caratterizzato dalle Olimpiadi invernali e dai grandi eventi che hanno definito il “carattere epocale” della Torino internazionale. L'analisi si concentra sulle forme del costruito che contrappongono le architetture urbane lasciate dai Giochi Olimpici, veri e propri “oggetti di design” in quanto portatori di riferimenti autonomi rispetto al contesto locale, a quelle più ordinarie dell'architettura residenziale, dove però il disegno urbano, caratterizzato dall'alternanza di grandi isole residenziali, centri commerciali e grandi spazi aperti, non ha favorito la costruzione dell'identità urbana.

Il contributo, a firma del professor Piervincenzo Bondonio Presidente del Gruppo Omero dell'Università di Torino, certifica uno dei cambiamenti più evidenti della trasformazione di Torino da città industriale (“grigia” nell'immaginario collettivo nazionale) a città del turismo, della cultura e del *loisir* : un

pezzo importante dell'economia della conoscenza. La mutazione iniziata già nel decennio precedente i Giochi Olimpici ha visto un incremento costante dell'offerta culturale, poi proseguita di slancio in quello successivo, con l'organizzazione di innumerevoli eventi. Il turismo urbano, impensabile negli anni della *company town* e che compensa abbondantemente quello per affari, ha lanciato la città in una dimensione nazionale importante. Restano ampi margini per l'internazionalizzazione.

Il contributo dell'Associazione Torino Internazionale lascia infine il passato e si proietta nel Piano Strategico “Torino Metropoli 2025”. Lo scenario dell'internazionalizzazione si realizza nell'idea di una città del “poter fare”, che incoraggia l'innovazione, lo sviluppo, l'inclusione, l'impresa, la qualità dell'ambiente. Le strategie su cui fondare questa ulteriore evoluzione sono fondamentalmente basate sulla *governance* metropolitana e sulle pratiche di intercomunalità dei servizi e del governo del territorio nonché sulle politiche atte a abilitare il sistema economico e sociale, a creare cioè le condizioni per investimenti più produttivi, minori costi, maggiori impieghi di energie.

## TORINO: TRA PIANO E MERCATO. ORIGINE E AFFERMAZIONE DEL PRG DEL 1995

*di Raffaele Radicioni (Urbanista)*

Come è più distesamente evidenziato altrove<sup>1</sup>, dalla promulgazione della legge urbanistica nazionale (in vigore dal 1942, seppure falciata di alcuni articoli basilari), Torino ha approvato due piani regolatori: nel 1959 e nel 1995; ha tentato una proposta nel 1980, non pervenuta però all'approvazione. Si tratta di tre provvedimenti amministrativi, profondamente condizionati dalla cultura politica, propria dei tempi, nei quali sono stati formati.

Il piano del 1959, coordinato da Giorgio Rigotti, avviato all'indomani della sostituzione della sinistra da parte delle forze di centro destra alla guida della città (1952), è lo strumento amministrativo principe, progettato per adeguare la struttura urbana alla nuova era, che si annunciava in pieno dispiegamento e che richiedeva, in tempi stretti, la produzione di migliaia di vani<sup>2</sup>, in grado di accogliere la manodopera, che, dall'Italia agricola, soprattutto del Mezzogiorno, sarebbe affluita alle industrie dell'auto torinesi, contribuendo in modo diretto al mutamento della struttura economica e sociale della città e del paese.

La proposta, adottata dal Consiglio Comunale nel 1980, rappresenta anch'essa il tentativo di dare una nuova risposta alla domanda prevalente, non più e non solo del motore produttivo, ma soprattutto del mondo del lavoro, che rivendicava il rinnovamento di strutture urbane, ormai inadeguate, per rispondere a nuovi fabbisogni sociali e di quantità, propri di una popolazione, che, soltanto a Torino, da 700 mila dell'immediato dopoguerra, aveva raggiunto, nei primi anni '70, oltre un milione di abitanti. Quella proposta faceva proprie le scelte economiche e sociali del piano di sviluppo regionale, formato dall'IRES alla fine degli anni '60, articolato in sedici aree (le aree ecologiche, dotate dei principali servizi urbani oltre che di risorse economiche). La proposta del 1980, anche in forza di un insieme di leggi nazionali, conseguenza di numerose "riforme", sembrava garantire: numerosi e qualificati servizi sociali; la riduzione del costo delle abitazioni, meno condizionato dalla rendita urbana; l'elevamento delle condizioni di vita delle periferie; l'utilizzo per tutti di ampi settori dell'ambiente collinare; il decentramento o la redistribuzione di alcuni grandi servizi, (l'università, gli impianti per l'esercizio della Giustizia); il potenziamento del trasporto collettivo, organizzato in forma reticolare, strumento portante del programma di diffusione delle condizioni urbane, almeno in ambito metropolitano.

Alla fine degli anni '70 si conclude il "trentennio felice"; intendendo come tale il lasso di tempo, durante il quale, almeno per molti paesi del mondo sviluppato, fra cui l'Italia, non solo si è spostata una quota elevata della ricchezza prodotta o accumulata a vantaggio del lavoro e delle pensioni, ma si è aperto un ventaglio di diritti fondamentali, riguardanti oltre la salute, l'istruzione, i trasporti, le pensioni, vale a dire un insieme di atti (di riforme), riassunti nel termine detto "dello stato sociale"; entro il quale si possono ascrivere anche alcuni provvedimenti, attinenti alla politica urbanistica italiana: la legge per l'acquisizione a basso costo delle aree e quella legge 10/1977, che pare assegni ai comuni il diritto di decidere come, quando, dove costruire o trasformare gli immobili.

Dall'inizio degli anni '80 si apre un nuovo periodo storico, segnato dall'imporsi, di alcuni principi economici, affermati da autorevoli intellettuali della cultura anglosassone, operanti sotto traccia dagli anni '30 e '40<sup>2</sup>; questi principi, indiscutibili al pari delle leggi scientifiche, tradotti nelle politiche aggressive di governi leader sulla scena mondiale (la Thatcher e poi Blair nel Regno Unito, Reagan e Clinton negli Usa), assumono il mercato e la competizione, come misure assolute di qualunque atto politico, economico, culturale.

A questa linea generale, nella realtà italiana si aggiunge, altresì, l'effetto della ben nota Sentenza n° 5 del febbraio 1980, che la Corte Costituzionale emette, con coincidenza certamente casuale. Quel provvedimento nega l'avvenuta separazione del diritto di proprietà dal diritto di edificare. Le motivazioni non sono prive di fondamento, svelano la debolezza intrinseca dei provvedimenti legislativi degli anni '70, oggetto di sentenza. Di qui non solo è rimesso in discussione il valore di acquisizione

<sup>1</sup> in R. Radicioni e P.G. Lucco Borlera "Torino invisibile", Alinea Editrice, Firenze, 2009.

<sup>2</sup> Serge Halimi "Il grande balzo all'indietro. Come si è imposto al mondo l'ordine neoliberista", Fazi editore, 2006.

forzosa degli immobili, ma, effetto più grave, dopo anni di conflitti sociali, di rivendicazioni popolari, di leggi, ritenute risolutive, è colpito al cuore il potere degli enti locali di governare l'assetto delle città.

In questo clima politico e culturale, che condiziona tutti i paesi sviluppati (si percepirà con la crisi, devastante, precipitata dal 2007), conquistando ai propri contenuti anche ampi settori della sinistra italiana e torinese, la proposta di piano del 1980 perde autorevolezza nella realtà economica e sociale della città e appare superata dal nuovo corso, specie dalla metà degli anni '80, in occasione delle prime avvisaglie (per tutte l'annuncio Fiat nel marzo '82 della chiusura del Lingotto) di cessazione della produzione in aree, dell'estensione di milioni di metri quadrati, già occupate dalle maggiori fabbriche torinesi, in grado di provvedere (così si ritiene) a qualunque fabbisogno qualitativo e quantitativo della città.

E' in questo contesto, che, dopo il susseguirsi dal 1986 di più compagini amministrative torinesi, nel 1995, sindaco Valentino Castellani, è approvato il nuovo piano regolatore, avviato nel 1987, diretto dallo studio Gregotti Associati, in particolare da Augusto Cagnardi.

L'autorevole progettista, in premessa alla presentazione di una nutrita serie di piani regolatori dello studio,<sup>3</sup> svolge un'interessante difesa della ritrovata, forse mai smarrita, convinzione della validità in ogni caso del piano regolatore, malgrado le tesi, accampate con varie motivazioni dai detrattori dello strumento, tutte ritenute insostenibili, tutte concorrenti "ad aprire una porta verso la trattativa economica diretta tra operatori e governo pubblico, tra trattative e concessioni. Il perno della trattativa divenne il progetto, attraverso il quale si misuravano le quantità, si definivano i modi, si doveva sedurre l'opinione pubblica." La convinzione del progettista, per altro, è maturata dopo numerose sperimentazioni per tradurre "il progetto [di piano] in una legge utile ed operante nel tempo", nella giusta collaborazione fra progettista e sindaco, alla condizione della irrinunciabile "indipendenza dal mondo politico". Se con "indipendenza" si intende il rifiuto di ogni intreccio affaristico fra tecnica e politica, è richiamato qui un principio morale, che ogni cittadino di qualsivoglia professione è tenuto a rispettare: a costui va comunque plauso e considerazione, specie nella fase storica attuale, quando la dirittura morale sembra moneta rara. Ma la questione del rapporto fra tecnica e politica, non pare banale, risolvibile con l'intervento della "benemerita". La "progettazione urbanistica" non può considerarsi il risultato indiscutibile, oggettivo, al pari del prodotto della scienza e della tecnica. La progettazione urbanistica più che una scienza, appare una disciplina, che certo si avvale anche della scienza; ma, fin dalle prime battute del proprio intervento, s'intreccia indissolubilmente con i fini che il "decisore" politico esprime, sia egli il sindaco o l'assessore della città o chiunque altro. In altre parole, quel rapporto, più complesso, è rappresentato dall'intreccio fra le scelte di piano (di norma altre, rispetto agli aspetti tecnici) e i fini economici, politici, culturali, che improntano di sé settori importanti della società civile, degli organi d'informazione a maggiore diffusione, in una parola dei centri del potere; in questo intreccio sta l'egemonia, delle classi dominanti, delle forze in grado, in un dato periodo storico, di incidere sui provvedimenti normativi (non legislativi) delle città.

Questo è l'umus, il clima culturale, in cui il piano è maturato e continua a durare, sempre sorretto dalla compagine politica, culturale, economica, che lo ha varato, malgrado sia stato oggetto di centinaia di varianti non più numerabili, malgrado le architetture, realizzate con quel piano, siano sconfessate e oggetto di ricorrenti proteste del progettista; per il quale quelle forme "brutte" rappresenterebbero il travisamento del piano stesso e non anche, o piuttosto, la conseguenza dei contenuti: delle densità, delle destinazioni, della loro collocazione, del rapporto con gli spazi aperti, specie nei settori centrali della città.

La forza e la permanenza del piano (oltre che, ben inteso, nell'indubbio livello professionale dei progettisti, interpreti senza incertezze di quel clima politico e culturale, di cui si è detto) stanno in primo luogo in due scelte portanti: la competizione fra Torino e le altre grandi città italiane ed europee, l'utilizzo appieno della formazione e della remunerazione della rendita fondiaria, accumulata nei settori centrali della città, sorretta e incrementata dalla struttura del piano stesso.

Il piano fa propria la volontà di attrezzare la città, in vista della competizione, concentrando e potenziando le funzioni di rango elevato: il commercio, la finanza, la ricerca, il turismo, destinazioni richieste per lunga tradizione in quantità, assai contenute nella realtà torinese.

---

<sup>3</sup> Si veda in "Urbanistica", n. 104, giugno 1995, pag. 94 e seguenti, dal titolo: "Piani dello studio Gregotti Associati".

Incentrato sul riciclo delle aree già industriali e sull'incremento di densità di tutte le aree trasformabili, il piano è costruito per offrire agli investitori (con il marketing urbano) in primo luogo la possibilità dello sfruttamento fondiario. La scelta non è compiuta per soddisfare le esigenze di spazio, proprie delle attività economiche e della domanda sociale (i servizi collettivi), quanto per favorire operazioni immobiliari, cui non di rado partecipa anche il Comune, utilizzando il ritorno economico (altro rispetto agli oneri di urbanizzazione), derivante dalle potenzialità edificatorie (assegnate anche alle strade e ai parchi, opportunamente inseriti nelle trasformazioni urbane), da trasferire da un luogo a un altro, in lotti normativamente edificabili.

E' indicativo l'accordo Ferrovie, Regione Piemonte, Comune di Torino, approvato dal Consiglio Comunale nel marzo 1991, prima dell'adozione del progetto preliminare (dicembre 1991). Con quell'accordo (è forse questo un esempio di autonomia fra tecnica e politica, vantata dal progettista del piano?) fu attribuita una potenzialità edificatoria, non solo su aree e scali ferroviari in disuso (definita in 0,7 metri quadrati per metro quadro territoriale), ma anche sui tracciati ferroviari in esercizio, assegnando a essi (da incassare a tempo debito) un terzo dell'indice di densità, previsto per i lotti, dismessi dalle industrie in generale o dagli impianti ferroviari (opifici, scali ecc.). Questo indice, molto elevato (tanto da essere poi ridotto per rendere fattibile la realizzazione concreta delle quantità previste), fu fatto proprio dal piano regolatore, come numero indiscutibile, valido per tutte le aree trasformabili nella città, come se le aree, libere o occupate, fossero merce, da remunerare con logica di mercato fra contraenti privati, e non spazi, da comporre con il piano nell'interesse generale della città.

Coerente con le scelte richiamate, fiore all'occhiello del piano, è l'insieme delle aree (la Spina Centrale), dell'estensione di circa tre milioni di metri quadrati, già occupati da industrie (fra cui Fiat, Michelin, Savigliano, scali e officine ferroviarie), limitrofe al tracciato ferroviario, destinato all'interramento, realizzato. Nella Spina (su un totale di quasi due milioni di metri quadri di superficie "utile lorda" edificabile) il piano prevedeva di insediare circa ventitré mila abitanti (il 38,5 per cento del totale) e trentasei mila addetti al terziario (il 61,5 per cento del totale), sostituiti, in sede di attuazione, in gran parte da abitanti, a causa del moderato fabbisogno in Torino delle attività di servizio. A parte la scelta contraddittoria di concentrare quelle quantità nel luogo, più congestionato, il centro, la violenza maggiore, inferta alla città dalla Spina, è data dal fatto che quel disegno, reclamizzato e fuorviante (illustrava una città immersa nel verde, immagine smentita dagli interventi concreti), è totalmente estraneo, rispetto alle condizioni del territorio limitrofo. Questo, infatti, è formato da settori, comprendenti il quindici per cento dell'intera estensione urbana, ma abitati da un terzo della popolazione torinese e dalla metà delle attività terziarie.<sup>4</sup> La Spina in questo modo ha condannato senza appello quei settori a rimanere nelle condizioni ambientali, dettate dalla storia lunga e travagliata delle periferie torinesi, cioè in pesante mancanza di spazi per servizi sociali, senza poter partecipare ai miglioramenti, che sarebbero derivati, se si fosse usata, a loro vantaggio, la trasformazione di quelle estese aree industriali di antica data. Proprio in quei settori il piano con le indicazioni, di cui è portatore, ha demolito ormai e prevede di demolire altre fabbriche (perché non utilizzarle per nuove funzioni?), molte delle quali prestigiose e di grandi dimensioni, quasi la cultura torinese ora dominante, favorendo nuove architetture, di forme spesso discutibili, volesse dimenticare e far dimenticare la tradizione industriale della città.

Così, malgrado continui impegni, assunti a favore del coinvolgimento dei comuni della provincia nelle scelte di governo del territorio (impegni enunciati dal piano, ribaditi da tutti gli amministratori, ultimo dei quali il Sindaco Fassino, ora anche Sindaco dell'Area Metropolitana), Torino prosegue nella politica di concentrazione sul proprio territorio degli investimenti in infrastrutture e dello sfruttamento

---

<sup>4</sup> Si veda quanto esposto alle pagg. 104 e seg.: 204 – 208; 287-288 del volume R. Radicioni e P.G. Lucco Borlera "Torino invisibile", Alinea Editrice, Firenze, 2009. Le informazioni, riguardanti i dati quantitativi, diversi dal numero di abitanti, diffusi dai comuni, anche nel caso di Torino, sono sempre assai incerte. Ad esempio sarebbe difficile avvalersi dei dati, derivanti dall'applicazione della Tassa Raccolta Rifiuti, da qualche tempo calcolata in base alla stima dell'entità delle superfici, distinte per destinazione? Le difficoltà di conoscenza, sono incrementate dal fatto che a tali informazioni è attribuito scarso interesse. Prova ne sia che i documenti del piano, approvato nel 1995, non sentono nessuna esigenza di conoscere i dati riguardanti l'estensione delle superfici esistenti, destinate al terziario, non rispondendo, per altro, al preciso obbligo di legge (regionale 56/19677), volto a richiedere la quantificazione relativa, per dimensionare il fabbisogno (verde e parcheggi), derivante dalle superfici già impegnate da tale destinazione.

---

immobiliare, per quanto realizzabile nelle condizioni economiche odierne. Ne è testimone la recente delibera comunale, che annoda, in un nuovo elenco di interventi, quindici luoghi di trasformazione della città, assolutamente avulsi da ogni logica di piano, collegati fra loro solo dalla scelta di procedere nello sfruttamento immobiliare, in vista del ritorno di risorse anche a favore del Comune. Pertanto, nonostante l'esistenza in Torino di migliaia di alloggi nuovi, rimasti vuoti, recentemente sollevati per legge dal pagamento dell'Imposta Municipale, quella delibera prevede di insediare ventitré mila abitanti e circa venti mila ulteriori posti di lavoro nel terziario.

Fino a quando il Comune di Torino intende procedere con la continua schermaglia di varianti parziali, senza ridiscutere, non solo il documento amministrativo, qual è il piano regolatore, segnato da profonde cicatrici culturali, quanto nuove, più corrette, più partecipate finalità e scelte di politica urbana?

## TRA DUE SECOLI: LA POLITICA URBANA A TORINO DAL 1993 AL 2011

di Silvano Belligni (Università di Torino) e Stefania Ravazzi (Università di Torino)

### Premessa

Dal 2003 al 2011 Torino è stata governata da un “regime urbano”, ossia da una coalizione informale, coesa e flessibile ad un tempo, tra istituzioni pubbliche multilivello e organizzazioni private facenti capo alla comunità degli affari e delle professioni e al nonprofit. Le forze politiche e sociali che l’hanno diretta hanno condiviso un’agenda di sviluppo urbano e hanno - in modi e forme diverse – più o meno lealmente, intensamente e continuativamente cooperato per realizzarla, elaborando progetti e mobilitando risorse complementari.

### Tre agende per lo sviluppo della città

L’azione di governo è andata inizialmente sviluppandosi lungo molteplici direttrici all’interno delle quali si sono progressivamente consolidate tre finalità/obiettivi(?) dominanti – tre sub-agende - che, nelle intenzioni dei decisori locali, avrebbero dovuto alimentare congiuntamente, articolandola, una agenda sistemica di trasformazione radicale del modello di sviluppo industrialista che aveva caratterizzato la città fino ad imbrigliarne le possibilità future.

La prima di queste agende era finalizzata a promuovere lo sviluppo urbanistico, abitativo e infrastrutturale della città, dando vita a quella che si potrebbe chiamare una “Torino policentrica”, inizialmente ispirata alle indicazioni contenute nel nuovo piano regolatore del 1995, ma successivamente rimodellata attraverso molteplici varianti urbanistiche. La coalizione di sostegno di questa agenda (che in parte ricalca l’esperienza delle *growth coalition* statunitensi) si è aggregata intorno alla locale comunità del mattone e dell’asfalto e ai suoi molteplici agenti e intermediari, con il Comune in veste di facilitatore e di coordinatore. La realizzazione del progetto della Torino policentrica si è giovata, oltre che di cospicue risorse finanziarie provenienti da fonti locali e extralocali, anche dell’opportunità rappresentata dalla celebrazione dei giochi olimpici invernali del 2006, occasione di visibilità per la città e moltiplicatore di risorse e di energie.

Il secondo indirizzo contenuto nell’agenda governativa, sintetizzato nell’espressione “Torino politecnica”, si proponeva di creare una economia e una società della conoscenza e dell’innovazione, muovendo dalla tradizione industriale locale ma nella prospettiva di un suo radicale superamento, potenziando la ricerca e l’investimento in tecnologie e in saperi avanzati e promuovendo l’internazionalizzazione della città. L’agenda politecnica avrebbe dovuto poggiare su una coalizione di forze eterogenee, comprendente, con i poteri pubblici (Comune e Regione), la parte più innovativa e dinamica del mondo imprenditoriale e professionale e, soprattutto, un’Accademia capace di integrare nella sua missione fondamentale non solo la ricerca e la formazione di capitale umano, ma lo sviluppo innovativo del territorio. L’obiettivo era di riplasmare Torino come *knowledge machine*, facendone un distretto culturale e un polo dell’innovazione emancipato dal retaggio industriale-fordista del passato.

La terza agenda si è data come obiettivo la promozione della “cultura” del territorio, intesa come il sistema delle risorse e dei beni culturali locali, ma anche come intrattenimento diffuso e continuato. La città avrebbe dovuto diventare un luogo di consumo di eventi e di occasioni di *loisir* rivolte ai turisti e ai suoi stessi cittadini: una entertainment machine. Per assonanza con le altre agende si può parlare a questo proposito di una “Torino pirotecnica”, vocata al divertimento e al tempo libero, luogo di kermesse, di fiere e di grandi eventi spettacolari. Il network formatosi a supporto di questa policy area è andato concentrandosi intorno alla regia dell’assessorato torinese della cultura, sempre più coadiuvato (ma in parte anche soppiantato) dall’azione delle fondazioni bancarie, allargandosi altresì a comprendere taluni settori dell’università, i gruppi artistici e creativi locali e una parte dei *knowledge workers* del centro storico gentrificato.

### Luci e ombre nella trasformazione della città

L’impatto e l’intersezione delle politiche gravitanti su queste agende ha prodotto una serie di cambiamenti urbani che hanno modificato significativamente la fisionomia della città, modificandone il

profilo urbanistico, sviluppando attività innovative nei settori della cultura, dell'intrattenimento e del turismo, promuovendo iniziative importanti nel campo dell'innovazione tecnologica e soprattutto dell'urbanistica; novità che hanno contribuito all'accreditamento di una immagine positiva di Torino a livello nazionale e internazionale, specie dopo il successo delle Olimpiadi invernali.

Ad uno sguardo retrospettivo più distaccato, tuttavia, i risultati raggiunti dall'azione di governo del regime urbano torinese appaiono più discontinui e controversi. A quelli che hanno ritenuto e ritengono che la politica urbana della capitale sabauda abbia segnato un indiscutibile successo (soprattutto a fronte di altre città italiane caratterizzate dall'inerzia e dalla malamministrazione), altri replicano che la situazione della città è, vent'anni dopo l'inizio del ciclo urbano, ancora precaria e instabile, suscettibile di evolversi positivamente o negativamente. Per altri ancora, si è trattato senz'altro di un'occasione perduta che prelude a un possibile lento declino. Nella nostra diagnosi, Torino è tuttora in bilico tra sviluppo e decadenza, sospesa su un crinale incerto dopo un cammino non sempre rettilineo, ricco di luci ma anche di ombre che non si sono diradate, condannata com'è dalla crisi globale e nazionale, come e più di altre città italiane, ad agire in condizioni fortemente avverse, tentata da strategie di mera sopravvivenza.

A fronte di indiscutibili successi e di innovazioni di rilievo, infatti, l'azione di governo ha subito una serie di smacchi o di stalli e non ha mantenuto molte delle promesse fatte agli elettori. Non ha migliorato che marginalmente l'ambiente, ha visto crescere la polarizzazione e il dualismo territoriale e sociale e proliferare nuove povertà, non ha favorito la partecipazione e l'inclusione dei cittadini, ha in gran parte fallito l'obiettivo dell'internazionalizzazione. Importanti imprese sia del settore finanziario che di quello industriale hanno sostanzialmente lasciato la città. Ma soprattutto, il regime urbano torinese ha sostanzialmente mancato l'obiettivo strategico - il cambiamento sistemico - che si era prefisso: quello di emanciparsi dal modello di sviluppo urbano basato sulla manifattura e sull'*automotive*, promuovendo la trasformazione della città industriale-fordista in un *cluster* della conoscenza e dell'innovazione capace di competere con le tecnopoli europee e mondiali. Malgrado i suoi sforzi e le realizzazioni settoriali, Torino resta una città trainata da un settore industriale tradizionale, per di più fortemente ridimensionato, incapace di fare del suo passato un *atout* da utilizzare in vista di una transizione verso equilibri produttivi e sociali più avanzati e in grado di autosostenersi. Proprio il vecchio tessuto industriale ha finito per costituire, se non l'unico, il principale argine alla crisi di fine decennio e il volano di una ripresa congiunturale. "Cambiamento senza metamorfosi" sembra essere la formula che meglio sintetizza il cammino percorso e il risultato conseguito, a rimarcare lo scarto tra le intenzioni dei protagonisti, l'immagine accreditata sui media e i risultati effettuali.

Giusta questa diagnosi, cosa spiega l'incapacità del regime urbano torinese di realizzare il suo ambizioso programma di trasformazione del modello di sviluppo urbano?

### **Le ragioni delle difficoltà: alcune ipotesi interpretative**

Una prima ipotesi è quella della "missione impossibile", che sottolinea i limiti strutturali di fattibilità del progetto complessivo messo in campo. La metamorfosi non è riuscita perché un cambiamento del modello di sviluppo urbano esorbita *naturaliter* dalle possibilità e dai limiti della politica urbana. L'azione locale e l'imprenditorialismo urbano possono produrre cambiamenti incrementali settoriali, in questa o quella politica pubblica, ma non possono promuovere un cambiamento radicale del modello urbano. E' la posizione dei neomarxisti e, per aspetti diversi, dei neoliberali. L'agency istituzionale - lo stato locale - non può cambiare la struttura che l'ha generata e che la tiene al guinzaglio, quali che siano la volontà, le capacità e l'impegno dei singoli attori. E' l'economia che detta le leggi e la direzione del cambiamento e dello sviluppo locale; la politica può assecondarla o ostacolarla, ma agendo reattivamente e non proattivamente. La chiave del cambiamento sistemico non è a disposizione della *urban politics*. L'unica rivoluzione urbana possibile è una rivoluzione passiva che segua la corrente.

Una seconda spiegazione dello stallo punta il dito non sulla *hubris*, ma sulle scelte sbagliate delle forze politiche e delle classi dirigenti. Non impossibilità, ma errori. In questa chiave, malgrado i vincoli dell'economia e della politica statale, le città vanno considerate artefici del proprio destino, responsabili della propria fortuna. Per la politica urbana vi sono spazi, variabili ma cospicui, di scelta e di azione innovativa che possono fare, e in effetti hanno spesso fatto, la differenza tra le città. Attraverso

L'articolazione delle politiche urbane è possibile controllare, modellare e dirigere – almeno entro certi limiti e non senza il concorso della fortuna - il cambiamento di sistema, promuovendo e valorizzando tra tutti i possibili equilibri quello più conforme alla propria visione strategica. Secondo questa ipotesi di “autonomia della politica”, successi e fallimenti vanno attribuiti alle visioni strategiche e alle decisioni di policy dei gruppi e dei singoli che hanno diretto la politica urbana: è pertanto negli obiettivi e nei processi che hanno caratterizzato le principali politiche pubbliche progettate e implementate a Torino che occorre cercare le spiegazioni di successi e fallimenti. La politica urbana ha un potenziale di cambiamento sistemico che va preso sul serio. Dopotutto molte importanti città – da Seattle a S.Francisco, da Melbourne a Manchester, da Monaco a Brisbane – sono riuscite a emanciparsi dal loro retaggio industriale e a tracciare nuovi sentieri di crescita urbana, mentre altre (Detroit) sono rimaste al palo.

Per Torino, la spiegazione può essere trovata nell'idea di “regime debole”. La debolezza di un regime è attribuibile a tre ordini di fattori analiticamente indipendenti, ma di fatto intrecciati: fattori che riguardano il programma di governo, in primo luogo; in secondo luogo, fattori che attengono ai comportamenti degli attori e alla coesione della coalizione di regime; infine, fattori che hanno a che fare con la struttura e la qualità della classe dirigente che ha guidato il processo di cambiamento.

Nel primo caso si tratta di un gap tra obiettivi e risorse. Programmi onnivori, troppo ampi e ambiziosi, possono non essere sostenuti da una adeguata disponibilità di mezzi economici, finanziari, organizzativi. Questo disallineamento sembra aver caratterizzato la situazione torinese: alla bulimia programmatica e alla progressiva dilatazione dell'orizzonte progettuale ha fatto riscontro una dispersione delle pur cospicue risorse a disposizione dei decisori. Troppa carne al fuoco. Anziché concentrare le forze e le risorse su una *core* agenda circoscritta – l'agenda politecnica, l'unica capace di alimentare un cambiamento del modello di sviluppo urbano - le si è disperse su una gamma troppo ampia di progetti e di obiettivi.

Il secondo fattore di debolezza riguarda le relazioni tra gli attori pubblici e privati e la loro incapacità di mantenere una costante tensione e coerenza programmatica. Per un verso, la *business community* (in una o l'altra delle sue componenti) ha fatto spesso mancare un convinto sostegno e l'apporto di risorse progettuali, organizzative e finanziarie, prediligendo piccole opportunità e compensazioni collaterali o indulgendo al disimpegno. Per converso, il soggetto pubblico ha spesso rinunciato ad esercitare un ruolo se non di comando, quantomeno di direzione, richiamando gli alleati al rispetto dei patti e alla tensione sistemica necessaria, in definitiva sottoutilizzando il suo capitale politico in favore di un ruolo ancillare di facilitazione e di assorbimento del rischio. Quello che si è registrato è, in ultima analisi, un deficit di leadership, un problema di egemonia.

Terzo punto, l'élite civica di governo che ha guidato il regime torinese, pur robusta e compatta, era anch'essa viziata da anomalie. Risultato non di una sostituzione ma di una fusione delle vecchie classi dirigenti, riallineatesi intorno alla ideologia del neoliberalismo trionfante, l'élite torinese è stata colonizzata da milieu locali radicati nel passato industriale della città e poco aperti all'innovazione e alla circolazione. La sua propensione ad aprirsi alle comunicazioni verticali con la società civile è apparsa ben presto limitata, anche per la progressiva atrofizzazione dei partiti che avrebbero dovuto facilitare e le comunicazioni e gli scambi con la cittadinanza. Tutto ciò ha congiurato a limitarne il dinamismo e la propensione al cambiamento, esasperandone le tendenze alla mediazione e alla tutela dello status quo. La fine è nota.

## **Bibliografia**

Silvano Belligni e Stefania Ravazzi, *La politica e la città. Regime urbano e classe dirigente a Torino*, Bologna, Il Mulino, 2013

# TORINO TRA PIANIFICAZIONE *ORDINARIA* E *STRAORDINARIA*. VENTICINQUE ANNI DI PROGRAMMI URBANI COMPLESSI: DAL PROGETTO PILOTA URBAN “THE GATE” A “URBAN BARRIERA DI MILANO”

di Silvia Bigbi (Politecnico di Torino)

## Introduzione

Il presente contributo<sup>5</sup> propone una sintesi dell’esperienza maturata a Torino di trasformazione urbana attraverso i “Programmi Urbani Complessi”. In particolare si vuole mettere a fuoco il rapporto tra questi strumenti di intervento *straordinario* e le pratiche *ordinarie* di governo del territorio.

A partire dal 1989 inizia la prima *stagione* di programmazione in cui la parola chiave è “complessità” e a cui viene data risposta attraverso l’approccio *integrato*: coniugare insieme, passando attraverso il territorio, temi di natura economica-occupazionale, sociale e fisica.

Dal 1989 al 2015 sono stati quattro i periodi di programmazione che si sono avvalsi di strumenti integrati, la cui eredità per la Città di Torino deve essere cercata nei cambiamenti delle pratiche, ma ancor più del processo di attuazione delle politiche pubbliche per il territorio.

## Analisi dei risultati in lettura

L’attenzione nei confronti delle città aumenta a partire dalla fine degli anni Ottanta. Esse sono identificate, a livello europeo, come i “motori” dello sviluppo del territorio (CE, 1997)<sup>6</sup>, ma al tempo stesso vivono una fase critica a causa dei mutamenti economici, prodotti dal progressivo processo di globalizzazione e di quelli produttivi, imputabili alla crescente esigenza di flessibilità (Allasino E, Bobbio L., Neri S., 2000)<sup>7</sup>. In alcune parti di città si manifesta una concentrazione di problematiche quali disoccupazione, criminalità e forte degrado ambientale, che come una *spirale negativa* porta progressivamente l’intera città verso una situazione di grave difficoltà.

Diventano necessarie azioni dal carattere *straordinario*: misure specifiche e in qualche modo “eccezionali” per affrontare le criticità di queste aree. L’intervento pubblico in queste parti di città in crisi diventa necessario ma non può manifestarsi ovunque per la mancanza di risorse finanziarie, deve perciò essere selettivo.

A partire dagli anni Novanta vengono promosse *nuove* azioni, definite “Programmi Urbani Complessi” (PUC), per migliorare la qualità della vita nelle città. «In sostanza, mentre le politiche urbane hanno avuto [...] tutti i caratteri di politica di settore, le nuove politiche urbane si presentano come trasversali, assumendo come riferimento alcuni ambiti territoriali ai quali viene attribuita una particolare valenza problematica» (Amin A., Graham S., 1999)<sup>8</sup>.

Il carattere di questi interventi è straordinario poiché guarda in modo esclusivo a situazioni di criticità specifiche e al di fuori delle prassi ordinarie. I canali di finanziamento prevedono procedure selettive per l’assegnazione delle risorse (pubbliche) in ogni caso si tratta sempre di misure in co-finanziamento (pubblico-privato).

I PUC sono strumenti di intervento su aree urbane critiche, con finalità differenti, ma con caratteri simili. Le azioni possono essere di rigenerazione urbana oppure di riqualificazione urbana con riferimento anche ad aspetti economici e sociali; oppure di riqualificazione solo del tessuto in cui

---

<sup>5</sup> Il presente contributo è parte di una ricerca condotta per la Tesi di Laurea dell’autore, in cui si analizzano le influenze che hanno avuto i Programmi Urbani promossi a livello europeo sull’azione di trasformazione complessiva della Città di Torino. Tali studi sono stati ripresi e approfonditi in sede di Tesi di Dottorato e dalla tesista Fabrizia Corsi (a.a. 2008-2009).

<sup>6</sup> CE-Commissione europea (1997), *La problematica urbana: orientamenti per un dibattito europeo*, Comunicazione della Commissione, (Com(97) 0197), Bruxelles.

<sup>7</sup> Allasino E., Bobbio L., Neri S. (2000), *Crisi Urbane: che cosa succede dopo? Le politiche per la gestione della conflittualità legata ai problemi dell’immigrazione*, Working Paper 135/2000, IRES Istituto di Ricerche Economico –Sociali del Piemonte.

<sup>8</sup> Amin A., Graham S. (1999), “Verso un nuovo urbanesimo: la città molteplice”, *Sviluppo locale*, 6 (10), pp. 60-97.

prevale l'aspetto fisico-ambientale, in ogni caso consolidate all'interno di un territorio come risposte ai bisogni di quel luogo (Laino in Janin Rivolin, 2000)<sup>9</sup>.

### Torino e i “Programmi Urbani Complessi”: tra *straordinario* e *ordinario*...

Il *focus* del presente contributo è il rapporto tra Programmi Urbani Complessi (PUC) e pianificazione urbanistica ordinaria attraverso il Piano Regolatore Generale (PRG) a Torino.

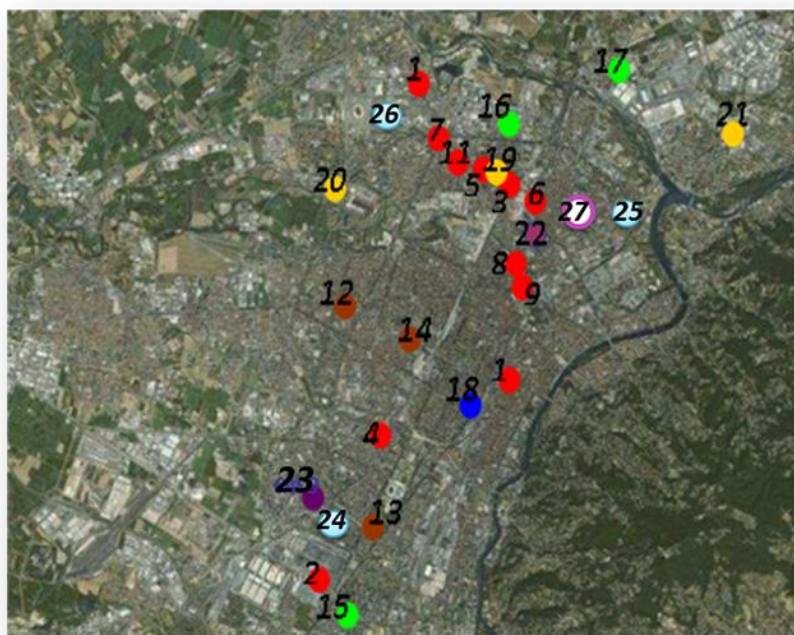
Di seguito si ripercorrono le principali tappe che portano nel tempo alla nascita di questo rapporto tra *ordinario* (PRG) e *straordinario* (PUC) inizialmente difficile, ma che ha dato esiti positivi grazie alla sinergia con cui è avvenuta la relazione.

Torino a partire dagli inizi degli anni Novanta vive in parallelo due realtà:

- i) formazione e adozione del nuovo PRG (1987-1995) e successiva attuazione (dal 1995 in poi),
- ii) sperimentazione dell'approccio “complesso o integrato” (1989 programmazione, 1993 operatività) che porterà al Progetto Speciale Periferia (1997) che si trasformerà in seguito in, Settore Rigenerazione Urbana e Sviluppo, attualmente Servizio Arredo Urbano, Rigenerazione Urbana e Integrazione.

Torino è una città che ha visto a partire dall'inizio degli anni Novanta (ad oggi) una “proliferazione” di Programmi Urbani Complessi. La presenza di circa trenta cantieri di riqualificazione e rigenerazione urbana (si veda Figura 1.) ha suscitato l'interesse per le dinamiche che hanno portato a questo scenario.

**Figura 1.** Torino e i suoi Programmi Urbani Complessi<sup>10</sup> (1990-2015)



*Fonte: elaborazione dell'autore su Tesi di Laurea (op.cit.)*

<sup>9</sup> Janin Rivolin U. (2000), *Le politiche territoriali dell'Unione europea. Esperienze, analisi, riflessioni*, Franco Angeli, Milano.

<sup>10</sup> Nella mappa non sono indicate:

- **Azioni di Sviluppo Locale:** San Salvario, Le Vallette Corso Taranto, Falchera, Borgo Lucento, Via Luserna di Rorà, Basso San Donato, Barriera di Milano poiché azioni molto limitate in cui si sperimentano interventi innovativi di progettazione partecipata e condivisa con gli abitanti, possono essere il motore propulsivo per futuri Programmi Urbani Complessi.
- **Patti Territoriali, Programmi Integrati di Sviluppo Locale (PISL)** e la loro evoluzione in **Programmi Integrati Territoriali (PIT)** poiché rientrano nelle Programmazione Negoziata (L.662/96) i cui caratteri prevalenti sono di natura economico-produttiva. Saccomani S. in Regione Piemonte (2004), *Valutare i Programmi Complessi*, L'artistica Editrice, Savigliano

Attori	Tipo di programma	Rif. mappa	Nome del Programma	Dimensione [ha] ettari	Accompagnamento sociale e comunicazione	Variante al PRG
-Stato -Città	PRiU (dal 1992)	1 ●	Casina Barolo	33,5		X
		2 ●	La Grangia	35,5		X
		3 ●	Ex F.lli Zerboni	11,0		
		4 ●	Spina 1	23,7		X
		5 ●	Spina 3	117,0		X
		6 ●	Spina 4	39,5		X
		7 ●	Superga	27,3		
		8 ●	Piazza della Repubblica	//		
		9 ●	Santa Croce	8,0		
		10 ●	Piazza Madama Cristina	//		
		11 ●	Zone PEEP "E27" ed "E29"	//		X
-Regione -Città	PII (dal 1992)	12 ●	Lancia	95,3		
		13 ●	Framtek	32,2		
		14 ●	Spina 2	49,8		X
-Stato -Regione -Città	PRU (dal 1994)	15 ●	Mirafiori Sud-Via Artom	226,9	X	
		16 ●	Corso Grosseto	181,0	X	X
		17 ●	Via Ivrea	41,0	X	X
-Stato -Regione -Città	CdQ I (dal 1997)	18 ●	Via Arquata	//	X	X
-Stato -Città	PRUSST (dal 1998)	19 ●	Eurotorino	//		
		20 ●	Corso Marche	9 km		
		21 ●	Plan 2010	//		
-Unione europea	PPU (1989-1993)	22 ●	The Gate	//	X	
-Stato -Città	PIC Urban II (2000-2006)	23 ●	Mirafiori Nord	21,4	X	
-Stato -Regione -Città	CdQ II (dal 2003)	24 ○	Via Dina	//	X	
		25 ○	Via Ghedini	//	X	
		26 ○	Via Parenzo	//	X	
-Unione europea -Regione -Città	PISU (2007-2013/2015)	27 ○	Urban Barriera di Milano	25,0	X	

Fonte: elaborazione dell'autore.

La Città, negli anni in cui si sperimentano le prime politiche di rigenerazione urbana, vive una profonda crisi economica, politica e sociale. Le risorse sono concentrate prevalentemente nello studio del nuovo PRG, che va a sostituire il precedente del 1959, con l'obiettivo di elaborare non solo uno strumento urbanistico, ma anche, e soprattutto, una strategia per rilanciare l'immagine del capoluogo.

Un primo tentativo di "approccio complesso" alle problematiche urbane è del 1989, anno in cui Torino prende parte alla rete di cooperazione europea «Quartiers en crise» e partecipa al bando di gara del primo programma di iniziativa comunitaria Urban, candidando il quartiere E37.

Il programma non viene selezionato, forse perché la Città non ha ancora sviluppato pienamente quel metodo di lavoro integrato richiesto dai programmi comunitari di "rivitalizzazione" urbana. Solo qualche anno dopo i Programmi Urbani Complessi entrano, di fatto, nelle politiche urbane.

L'attuazione del PRG diventa l'occasione per realizzare interventi di trasformazione urbana mediante PUC nello specifico: Programmi Integrati di Intervento e Programmi di Riqualificazione Urbana.

Il PRG nasce in un momento critico per la città: prende l'avvio nel 1987 e viene approvato solo otto anni dopo, nel 1995; durante questo periodo a Torino si succedono ben sei sindaci e la città è in piena crisi economica e sociale a causa degli eventi "burrascosi" della FIAT<sup>11</sup>.

Il momento in generale è critico non solo per Torino, ma anche per la disciplina urbanistica: l'INU (Istituto Nazionale di Urbanistica) formula una proposta di riforma del PRG, ripresa successivamente da parte di diverse forze politiche, che prevede di separare le *strategie* dalle *regole*, creare quindi un PRG sdoppiato, da una parte il *Piano Strutturale*, dall'altro il *Piano Operativo* (alcune sperimentazioni si sono avute mediante le leggi regionali come, L.R. 5/1995 Toscana, L.R. 20/2000 Emilia Romagna).

A Torino è necessario ridare fiducia agli abitanti, promuovere un'immagine di metropoli nuova, bisogna pensare a un nuovo disegno urbano, poiché i segni del riassetto industriale diventano progressivamente più visibili e si rispecchiano nel moltiplicarsi dei "vuoti urbani", anche di rilevante estensione, nati dall'abbandono e dalla rilocalizzazione dei comparti produttivi. In particolare il fenomeno interessa ampie zone centrali a ridosso dell'asse ferroviario di attraversamento nord – sud della città.

Il Piano di Torino si fonda sull'idea che occorra un progetto per la città, in grado di guidare le trasformazioni secondo una nuova visione della forma urbana. In generale si punta sui settori terziario e finanziario a scapito di quello produttivo, anche se in fase attuativa si tende a rivalutare la potenzialità delle attività artigianali e delle piccole imprese. Un'altra scelta significativa è rappresentata dalla volontà di riqualificare l'esistente, contenendo così l'espansione della città e concentrando la capacità edificatoria nei 900 ettari degli ambiti di trasformazione su un territorio urbano totale di 13.000 ettari.

Gli interventi prioritari, definiti anche come "grandi riforme", sono l'asse Spina centrale, la Spina reale, l'asse urbano attrezzato di Corso Marche, il parco fluviale lungo il Po, i due grandi parchi urbani Dora e Susa che si legano alla Spina centrale.

Gli strumenti utilizzati per dare attuazione al Piano sono:

- 8 Piani Particolareggiati (elaborati durante la formazione del PRG);
- 2 Piani Integrati (PII) ex art.18 L.203/91 (approvati con Accordo di Programma, antecedente l'approvazione del PRG);
- 4 Programmi Integrati ex L179/92 (approvati con Accordo di Programma, successivo all'approvazione del PRG, ed in variante ad esso);
- 11 Programmi di Riqualificazione Urbana (PRiU) (approvati con Accordo di Programma localizzati precedentemente nelle ZUT);
- 1 Programma Resider.

Dall'elenco emerge un dato significativo: il ruolo preminente svolto dai programmi urbani complessi, in particolare dai PII e dai PRiU, nel dare attuazione al nuovo PRG.

---

<sup>11</sup> Il destino della metropoli torinese è sempre legato alla fabbrica automobilistica: la città è cresciuta insieme ad essa, seguendo lo stile della "one company town", ma quando il sistema produttivo fordista entra in crisi e necessita di una riorganizzazione, la città perde la sua identità e vive un lungo momento di "spaesamento", il futuro è tutto da ridisegnare. Azzini A., Bassi D., Reuter M. (2002), *Torino Cambia. Percorsi innovativi nel governo del territorio*, Tesi di laurea (Rel. Palermo P.C.), Politecnico di Milano, Facoltà di architettura, corso di Laurea in P.T.U.A., a.a. 2001-2002.

Si tratta, senza dubbio, di uno degli elementi di innovazione che caratterizza l'esperienza di pianificazione urbanistica a Torino.

I Programmi Urbani Complessi hanno permesso, andando in *variante* rispetto al PRG, di superare alcuni limiti della fase attuativa. Infatti il piano prevedeva inizialmente un indice territoriale pari a 0,7 mq/mq per le Zone Urbane di Traformazione, dettato dalle esigenze di un mercato immobiliare in forte crescita. Successivamente all'adozione del piano tuttavia, la congiuntura economica è cambiata e un indice così elevato avrebbe comportato costi per le opere di urbanizzazione tali da limitare eccessivamente il margine di profitto atteso degli interventi.

L'uso di programmi urbani complessi, in particolare i PRiU., ha permesso di ottenere i finanziamenti necessari almeno per coprire le spese di bonifica dell'area; inoltre, di concerto con i soggetti privati attuatori, l'indice territoriale è stato ridotto a 0,57 mq/mq, abbassando i costi per gli investitori (soprattutto per gli standard urbanistici) rendendo più appetibili gli interventi.

L'attenzione della città non è rivolta solo alle problematiche di degrado fisico, ma è anche indirizzata al disagio sociale ed alla marginalità. A partire dal 1997<sup>12</sup>, Torino decide di investire risorse ed energie in un progetto sperimentale, che ha come obiettivo la rigenerazione di quelle parti di città in cui si concentrano i problemi maggiori di disgregazione sociale e immobilità economica.

Nasce il "Progetto Speciale Periferie" (PsP) che promuove, in poco più di cinque anni, numerosi interventi urbani, quali un Progetto Pilota Urbano "The Gate", un Contratto di Quartiere, tre Programmi di Recupero Urbano, un Programma di Iniziativa Comunitaria-Urban II e sei Azioni di Sviluppo Locale (si veda Figura 1.).

In questi Programmi si è sperimentato un "approccio integrato" ai problemi dei quartieri degradati e la popolazione è stata coinvolta nella progettazione del proprio spazio attraverso la comunicazione, ma ancor più l'ascolto.

Il PsP di Torino è una proposta di sviluppo urbano nel suo complesso. L'idea forza è che ogni quartiere sia dotato di proprie specificità, identità, opportunità, risorse umane, economiche, culturali, da valorizzare in quanto ricchezza per tutta la città. Il Progetto supera la parzialità degli strumenti urbanistici pianificatori e di quelli impiegati per la lotta all'esclusione sociale. Infatti interviene direttamente "sul campo", inserendosi nella vita delle persone, nell'ambiente, nelle relazioni sociali, in quei quartieri a "rischio" connotati da fenomeni di degrado sociale quali delinquenza, soprattutto minorile, droga, disoccupazione di lunga durata.

L'obiettivo è creare una città policentrica composta da molte città minori dotate di servizi, risorse umane, economiche e culturali tali da essere autonome dal centro; gli abitanti devono imparare a riconoscere i problemi ed affrontarli in prima persona, rinunciando a delegarli ad altri.

Il Psp è parte del Comune, ha un suo budget, fa capo all'Assessorato al Decentramento ed all'Integrazione Urbana, mantiene i collegamenti con gli altri settori della Città tramite il CODIR - Coordinamento dei Direttori (Garelli M., 1996)<sup>13</sup>.

Al suo interno lavorano figure appartenenti ad ambiti differenti dell'analisi e dello studio del territorio, in modo da realizzare un approccio integrato ed intersettoriale alle problematiche urbane da affrontare; molti dei soggetti coinvolti provenivano da esperienze lavorative all'interno dei quartieri in crisi. La compresenza di saperi<sup>14</sup> differenti ha richiesto una fase iniziale di integrazione, per arrivare ad una comunione di linguaggio che permettesse di attribuire significati analoghi alle "parole chiave".

Gli uffici del Comune si trasferiscono sotto casa degli abitanti, per realizzare gli "Sportelli decentrati": quest'azione è un elemento innovativo e permette di dare maggior ascolto e valore alle piccole necessità

---

<sup>12</sup> È bene ricordare che molti interventi sulle periferie sono stati fatti anche prima del 1997, ma erano azioni episodiche e frammentarie che non evidenziavano una strategia complessiva capace di coordinare tutti gli interventi di riqualificazione.

<sup>13</sup> Garelli M. (1996), "I programmi di riqualificazione urbana a Torino", *Urbanistica Informazioni* n. 147, pp. 21-24

<sup>14</sup> Prende il via anche una collaborazione con l'Università e con l'Associazione *Avventura Urbana* per i progetti di partecipazione e coinvolgimento degli abitanti, ed un partenariato con: Regione Piemonte, Unione Europea, Agenzia territoriale per la casa, organizzazioni sindacali, Collegio costruttori ed Ente Scuola CIPET, Associazioni e Cooperative Terzo Settore, Equipe di Accompagnamento Sociale dei

quotidiane in tempi rapidi ridando maggior fiducia al cittadino sulla presenza attiva dell'amministrazione (Romano I., 2000)<sup>15</sup>.

Gli attori coinvolti vanno a formare il "Tavolo sociale", punto chiave del Progetto e luogo della concertazione in cui si incontrano soggetti locali, amministrazione centrale, Circoscrizione, enti pubblici e privati. Il Tavolo è una struttura informale con lo scopo di compilare una lista dei bisogni e delle soluzioni, che diventano la base per un programma complesso. Lo step successivo è la trasformazione in "Comitato"<sup>16</sup>: una struttura di secondo livello che si relaziona direttamente con la Città con autonomia e forza politica riconosciuta.

Le aree scelte per gli interventi di rigenerazione urbana dal Psp sono in parte ereditate dalle scelte comunali del passato come i tre PRU (via Artom, via Ivrea, c.so Grosseto) ed in parte individuate mediante un percorso di conoscenza della realtà cittadina, in cui grande contributo arriva dalle ricerche dell'IRES (Istituto di Ricerca Economica e Sociale)<sup>17</sup>.

Dal punto di vista "formale" questo metodo di lavoro si è sviluppato a partire dall'analisi dei contenuti del programma Urban I (1994-1999). Viste le notevoli potenzialità offerte dal programma, la Giunta Regionale decide di adottare il "Metodo Urban" in Piemonte, chiedendo ai Comuni di formulare i Programmi di Recupero Urbano (PRU) "ispirandosi" al modello europeo. La scelta della Regione Piemonte, unica in Italia, sottolinea l'influenza diretta delle politiche comunitarie anche a livello locale. I PRU piemontesi prevedono un «Piano di Accompagnamento Sociale» finalizzato a seguire gli abitanti nel processo di rivitalizzazione socio-economica del quartiere in cui abitano. I risultati conseguiti permettono di considerare alcuni interventi come esemplari e trasferibili in altre realtà italiane ed europee come "buone pratiche".

Completano la "panoramica" torinese dei Programmi Urbani Complessi i tre Programmi di Recupero Urbano e Sviluppo Sostenibile del Territorio (PRUSST). L'ambito di questi strumenti è l'area vasta, quindi un confronto con le azioni indicate (a scala urbana) è difficile, in questa sede tralasciato.

**Tabella 1.** Confronto tra Programmi Urbani Complessi (PUC) e Piano Regolatore Generale (PRG)

Fattore di confronto	PUC	PRG
<i>Tempo</i>	BREVE 5-7 anni Programmazione e attuazione nell'arco di una stagione di programmazione	LUNGO previsione 20 anni, attuazione 10 anni. Il PRG di Torino in vigore ha avuto un tempo di definizione e adozione di 8 anni.
<i>Area</i>	LIMITATA Trasformazioni "per parti" della città	INTERO TERRITORIO COMUNALE Visione d'insieme delle trasformazioni.
<i>Metodo</i>	CONCERTATO-TAVOLI SOCIALI	TOP-DOWN
<i>Soggetti</i>	TRANSCALARITÀ Partenariati Pubblico-Privati	REGIONE-COMUNE Pubblico
<i>Azioni</i>	COMPLESSE Attenzione per aspetti fisici, economici, sociali. Azioni materiali e immateriali	SETTORIALI Trasformazioni fisiche. Azioni materiali.
<i>Cambiamento</i>	RIMODULAZIONE Flessibilità limitata entro azioni "ammissibili" definite in fase di selezione	VARIANTE Rigidità del piano che può richiedere iter lunghi e valutazione da parte della Regione.

**Fonte:** elaborazione dell'autore.

<sup>15</sup> Romano I. (2000), "Partecipazione per l'intervento nelle periferie urbane", *Urbanistica Informazioni* n. 170, pp. 8-14

<sup>16</sup> Nelle realtà più complesse il tavolo può trasformarsi in: "Agenzia di sviluppo locale partecipato" come nel caso di via Arquata, "Forum per lo sviluppo locale" come nel caso di Mirafiori nord, soggetto promotore e attuatore di Programmi Complessi, rispettivamente CdQ e Urban II (Azzini A., Bassi D., Reuter M., 2002, op. cit.).

<sup>17</sup> Nel 1999 il Psp richiede all'IRES un'analisi della concentrazione dei bisogni nell'area urbana torinese. Lo studio si basa su 18 indicatori di disagio e 165 variabili demografiche basate sui dati censuari del 1991, la grandezza - base dell'analisi è rappresentata dall'isolato. Il prodotto finale è una carta tematica della città che ha permesso al Psp di confermare le aree individuate su cui indirizzare gli interventi. IRES (1999), *La configurazione sociale dei diversi ambiti spaziali nella città di Torino*, IRES edizioni, Torino.

Nel 2001 il Progetto Speciale Periferie si è trasformato nel Settore Periferie: un organo stabile dell'amministrazione che ha il mandato di promuovere e coordinare programmi complessi esportando il proprio metodo in altri settori dell'amministrazione ed in altre città.

Nel 2007 il Settore Periferie diventa Settore Rigenerazione Urbana e Sviluppo, attualmente Servizio Arredo Urbano, Rigenerazione Urbana e Integrazione.

L'ultimo PUC nato all'interno della programmazione (2007-2013) è il Progetto Integrato di Sviluppo Urbano-PISU "Urban Barriera di Milano" rispondente agli obiettivi del Disciplinare Regionale, in coerenza con le finalità dell'Asse III del POR FESR, di migliorare la qualità urbana, stimolare un processo condiviso di miglioramento della competitività, della coesione sociale e della sostenibilità attraverso un insieme di interventi coordinati e integrati.

Il PISU è ancora in fase di attuazione, ma prossimo alla chiusura (prevista per dicembre 2015) porta con sé l'eredità di una lunga stagione di trasformazione urbana in cui la sfida è stata ed è la complessità. L'accompagnamento da ascolto e informazione si è trasformato in scambio attivo sul territorio: non solo il Progetto informa il territorio delle future trasformazioni, ma accoglie e ri-distribuisce opportunità, esperienze e narrazioni provenienti dal territorio, per il territorio.

La rigenerazione è diventata volano di scambio tra le parti, il territorio inizia così a *ri-assumere* un ruolo attivo.

## Conclusioni

Dalla disamina condotta si può affermare che il rapporto tra il PRG e i PUC a Torino sembra aver sviluppato un'ottimale sinergia: l'efficacia del Piano (nell'individuare un disegno unitario di trasformazione) è stata ulteriormente valorizzata nell'aver saputo creare un terreno fertile per sfruttare proficuamente l'occasione dei Programmi Urbani Complessi. I PUC sono stati in grado di superare la rigidità del Piano mettendolo fortemente in discussione e si sono inseriti nella ridefinizione dell'assetto urbano lavorando alla scala locale, mantenendosi però coerenti con gli obiettivi e le finalità dello strumento urbanistico di riferimento.

Le *varianti* come visto a Torino hanno avuto un ruolo chiave nella convivenza tra PRG e PUC.

In generale, *l'approccio integrato* alle problematiche urbane è diventato un "metodo" promosso attraverso i PUC per affrontare le politiche urbane. Il PRG, come visto, è stato messo in discussione dall'INU e ripensato, anche dopo l'esperienza dei PUC, come strumento in grado di rispondere alla nuova complessità e rapidità di processo. Dal *Piano Regolatore* si è passati a metà degli anni Novanta al *Piano di Governo del Territorio* separando *regole* da *strategie* con le prime sperimentazioni nelle Leggi Regionali.

Torino è sicuramente la cartina di tornasole di questo delicato momento critico e di passaggio. Sembra aver saputo inserire l'esperienza dei PUC nelle trasformazioni urbane e all'interno delle strategie di sviluppo della Città, garantendo la flessibilità e l'autonomia di gestione pur rispettando una *vision* unitaria. L'eredità è ormai pienamente leggibile e sedimentata nelle prassi.

## Bibliografia

Avarello P. (2002), "Modelli e pratiche di costruzione delle politiche urbane" in Palermo P. C., *Il programma Urban e l'innovazione delle politiche urbane. Il senso dell'esperienza: interpretazioni e proposte, (primo quaderno)*, Franco Angeli/Diap., Milano.

Piroddi E., Scandurra E., De Bonis L. (2000), *I futuri della città. Mutamenti e nuovi soggetti e progetti*, Franco Angeli, Milano.

Regione Piemonte (2004), *Valutare i Programmi Complessi*, L'artistica Editrice, Savigliano.

## Per approfondimenti

[http://www.internetculturale.it/opencms/ricercaExpansion.jsp?q=&searchType=avanzato&channel\\_\\_creator=Bighi%2C+Silvia&channel\\_\\_contributor=Bighi%2C+Silvia&opCha\\_\\_contributor=OR&opCha\\_\\_creator=OR](http://www.internetculturale.it/opencms/ricercaExpansion.jsp?q=&searchType=avanzato&channel__creator=Bighi%2C+Silvia&channel__contributor=Bighi%2C+Silvia&opCha__contributor=OR&opCha__creator=OR)

<http://webthesis.biblio.polito.it/1744/>

## TORINO: LE ARCHITETTURE ORDINARIE

di Davide Derossi (Studio di architettura)

### Introduzione

Nei 10 anni appena trascorsi la città di Torino ha subito una trasformazione di entità mai raggiunta nella sua storia urbanistica. Va ricordato che solo per la preparazione dell'evento olimpico e l'accoglienza del massiccio flusso di visitatori sono stati investiti circa cinque miliardi di euro di soldi pubblici, con 35 milioni di metri quadri di superficie di territorio che hanno modificato la destinazione d'uso e sono stati oggetto di nuove costruzioni<sup>18</sup>. Per quanto riguarda lo sviluppo dell'offerta abitativa "la provincia di Torino si colloca al terzo posto tra quelle metropolitane, dopo Milano e Roma, per consistenza assoluta dell'attività edilizia residenziale registrata nel periodo 2003-2011. La maggior parte di quest'attività edilizia residenziale si è concentrata nelle circoscrizioni 5, 4, 6 e 3, che comprendono le quattro aree delle Spine"<sup>19</sup>. In seguito al completamento delle cosiddette "spine" del piano gregottiano i mastodontici complessi della Materferro, Westinghouse, Teksid, Officine Ferroviarie, Grandi Acciaierie, Michelin, Savigliano, Venchi Unica, saranno letteralmente rasi al suolo e sostituiti per lo più con nuovi comparti residenziali. Questo fenomeno avviene in un quadro generale di modifica progressiva del sistema di produzione della ricchezza, da quello tradizionale di carattere industriale e manifatturiero a quello di servizio legato allo scambio, allo sviluppo turistico, alla formazione universitaria, alla cultura, all'arte. Grandi (e spesso sovradimensionati) comparti residenziali, ma anche nuovi grandi "contenitori" olimpici, segneranno in modo significativo il panorama urbano.

È in questo periodo che anche a Torino si comincia a prestare maggior attenzione alle politiche di *marketing* urbano. Grazie anche alla stesura dei primi Piani Strategici elaborati a partire dall'anno 2000, ed ai rapporti annuali sullo stato della città ad opera della Fondazione Rota, la politica cittadina comincia a collocare le caratteristiche della sua struttura sociale, economica e produttiva all'interno di un nuovo quadro di competizione macroregionale, direttamente collegato alla necessità di attrarre risorse produttive, servizi e funzioni amministrative anche a scala europea.

Le Olimpiadi Invernali del 2006 si inseriranno perfettamente in questo processo e rappresenteranno da una parte la prima occasione della città di ottenere una visibilità internazionale e dall'altra supporto non indifferente al riscatto di un capitalismo immobiliare, non solo cittadino, in cerca di una nuova fase di espansione. Le olimpiadi rappresentano per l'amministrazione l'inizio di un necessario ed inarrestabile percorso di cambiamento di immagine della città da *company town* ad un supposto e imprecisato "modello urbano internazionale". L'Amministrazione si attiva per modificare l'immagine urbana che è percepita dall'esterno, intende offrire una immagine di efficienza, di modernità, di progresso tecnologico, di qualità ambientale. In questo periodo verranno conati i primi slogan di "promozione urbana" e migliaia di manifesti inneggianti al cambiamento tappezeranno le strade cittadine<sup>20</sup>.

Le grandi imprese e le grandi *engineering* locali si attivano per costruire alleanze con "nomi eccellenti". Alcuni inviti a partecipare verranno suggeriti direttamente dagli amministratori, reduci dai viaggi studio a Bilbao, Berlino, Barcellona, Parigi, Lione. Questa condizione culturale e operativa ha segnato, come altrove, in modo particolare il decennio compreso tra il 2005 ed il 2015.

Nello stesso periodo saranno realizzate anche molte opere infrastrutturali importanti come l'interramento della linea ferroviaria, la nuova linea di metropolitana, la nuova stazione di porta Susa ed è certamente vero che l'immagine urbana all'esterno è realmente cambiata, grazie all'effetto trainante della pubblicità internazionale e del rinnovamento offerto dalle olimpiadi invernali, ma anche grazie ad una sinergia di fenomeni diversi e complessi legati al rinnovo della produzione industriale, alla crescita turistica, alla specializzazione di alcuni settori, alla crescita di competitività in altri, oltre che naturalmente nella buona capacità organizzativa della Amministrazione locale.

<sup>18</sup> Questo dato è riportato in, Anthony L. Cardoza, Geoffrey W. Symcox, Storia di Torino, Einaudi, Torino, 2006, pag. 268

<sup>19</sup> la citazione è tratta dal resoconto annuale del 2014 della Fondazione Rota e reperibile all'indirizzo web : <http://www.rapporto-rota.it/trasformazioni-urbane.html>

<sup>20</sup> Tra tutti basti citare lo slogan più longevo ed azionista : "Turin always on the move".

Considerato che la città è stata investita da una trasformazione dal carattere epocale, ora che i “giochi sono fatti”, che le olimpiadi e suoi effetti sono alle spalle e che sono passati 20 anni di applicazione del piano regolatore sembra arrivato il momento di domandarsi quale sia stato il valore realmente “internazionale” delle procedure strategiche messe in atto, quale l’innovazione nei modelli di sviluppo proposti, quale la ricaduta sull’ingiustizia distributiva che affligge la città, quali le risposte sul piano della qualità ambientale e della qualità architettonica. Così come sembra giusto domandarsi se sia stata prestata la necessaria attenzione all’esito delle operazioni intese come azioni rivolte alla costruzione di valori identitari, azioni capaci cioè di rappresentare la vita individuale e sociale, di depositare valenze simboliche e di senso, e quindi di esplicitare le ragioni di una civiltà<sup>21</sup>. Occorre anche verificare se in questa spasmodica ricerca di cambiamento di immagine sia stato analizzato il valore degli elementi identitari. Qual è il legame fra la nuova immagine di Torino ed i caratteri propri della nostra città, della nostra cultura? Quali sono le relazioni fra una cultura specificatamente architettonica presente sul territorio e la nuova immagine di Torino non più relegata nel semplice ruolo di *company town*?



Piazza Bengasi n° 16



Corso Unione Sovietica n° 153

### Architetture ordinarie

Come contraltare alla città costituita di grandi eventi, di grandi progetti, di grandi investimenti, vi sono le architetture minori che dall’approvazione del P.R.G. ad oggi hanno modificato in modo capillare l’immagine delle città. Un vasto fenomeno che è utile analizzare come spazio antiretorico di riflessione sul cambiamento di immagine prodotto dalla grande trasformazione, serve a “raguardare” quello che è successo nella città di Torino negli ultimi 20 anni. Uno spazio di riflessione in cui forse è possibile attribuire ancora un ruolo adeguato dell’architettura nella costruzione dell’immagine urbana.

Fenomeno diffuso che per altro non viene in generale registrato e analizzato dalla storia dell’architettura poiché considerato minore, ma che in realtà costituisce la maggiore quota della trasformazione delle città italiane. Si tratta di quella architettura “ordinaria” che di fatto ha trasformato la città dalla bassa cucina, dietro il palcoscenico delle grandi trasformazioni, nel mercato della “sostituzione edilizia”. Un fenomeno più leggero per l’impatto urbano ma più diffuso, legato a filo doppio alla realtà economica

<sup>21</sup> G. Consonni, *La difficile arte. Fare città nell’era delle metropoli*, Maggioli Editore, Milano 2008, pag. 7.

locale, ai regolamenti, alla vocazione delle imprese. Un'architettura capace anche, nei casi migliori, di ironie sottili giocate sul filo della resistenza anche questa ordinaria, del mestiere dell'architetto.

Un fenomeno dal carattere capillare ma che, in fin dei conti, ha segnato l'immagine della città più delle grandi opere urbane. Architetture che si possono definire "ordinarie" non soltanto in un senso Venturiano come richiamo agli elementi "convenzionali" di costruzione dell'immagine urbana, come ritorno ad uno sguardo sull'esistente per tentare di produrre nuovi significati, ma anche perché ci raccontano delle fatiche di chi si destreggia tra le regole del Piano e le regole non scritte delle piccole e medie imprese. È anche, se vogliamo, l'ordinarietà di un mestiere costituito di una fatica paziente, fatta di ascolto e nei casi migliori di ospitalità nei confronti del luogo, delle tradizioni, delle persone che le abitano, della vita quotidiana. Architetture che definiamo amichevolmente correnti perché capaci di interpretare una propensione tutta locale, e non per questo necessariamente priva di qualità, espressa sostanzialmente da architetture residenziali. Si tratta in prevalenza di quella architettura che frettolosamente viene indicata come "architettura della speculazione".

Attraverso queste architetture possiamo anche leggere ed osservare come il Piano Regolatore in vigore da 20 anni e con tutte le varianti intervenute fino alla ultima stesura delle N.U.E.A (Norme Urbanistiche Edilizie di Attuazione) ha segnato e modificato l'immagine della città.

Architetture per la maggior parte in mattoni paramano, a volte impreziosite da semplici elementi metallici a formare balaustre, mensole, balconi, coperture, in altri casi da pietre per le zoccolature, fregi, imbotti o cornici delle aperture; architetture in grado, di illustrare l'abilità delle maestranze, che dalla seconda guerra ad oggi hanno, anche se non con continuità, caratterizzato l'architettura residenziale torinese.

Un uso persistente del mattone la cui matrice si può far risalire agli anni trenta quando molte case della borghesia torinese erano in mattoni faccia a vista interrotto da fasce marcapiano, con le finestre impreziosite da decori, timpani, cornici intonacate. Spesso le persiane venivano disposte a scomparsa nella doppia muratura in mattoni pieni, con il paramano che costituisce lo sfondo unitario a decori, cornici, finestre, balconi. È invece nel dopoguerra che a Torino per un lungo periodo non si realizzano più case private con il mattone faccia a vista<sup>22</sup>. Il mattone in quel periodo era per lo più utilizzato per le case popolari o per gli edifici pubblici, è soltanto verso la fine degli anni '50 che tornerà ad essere impiegato nelle residenze private della piccola e media borghesia. Per essere precisi è con le architetture di Gabetti e Isola, di Raineri e di Jaretti e Luzi che il mattone torna ad essere utilizzato nelle residenze borghesi. Come è noto la Bottega d'Erasmus fu motivo di scandalo, addirittura segnale di una fuoriuscita dal movimento moderno della cultura architettonica torinese. La stessa commissione edilizia bocciò il progetto per ben 9 volte. Anche se in modo differente fece scandalo pure l'edificio per abitazione a torre ed in linea in Piazza Statuto ad opera del BBPR del 1959<sup>23</sup>. La Bottega d'Erasmus, la casa Paravia e la casa di corso Montevecchio di Gabetti e Isola rappresentano in questo senso i primi esempi di architetture residenziali in cui si può osservare un campionario di particolari costruttivi con un persistente uso del mattone, che saranno ripresi e reinterpretati in anni più recenti da architetture correnti.

Lo stesso Isola ricordando la Bottega d'Erasmus racconta: "Dovevamo lavorare in via Gaudenzio Ferrari, proprio sotto la Mole Antonelliana, in una zona del centro storico che presentava danni bellici e già qualche ricostruzione. Al contorno la città cresceva con una forte accelerazione e con architetture che riducevano rendendoli banali i canoni del Movimento Moderno (superfici coperte di tesserine vetrose, finestre a nastro, lunghi balconi e balconcini...) e con cantieri, impresari e maestranze spesso improvvisati, in cui sembravano scomparse le tradizioni costruttive di anteguerra (i paramanisti, i fabbri, gli artigiani della pietra...)"<sup>24</sup>. L'intenzione di Gabetti e Isola sembrava essere quella della ripresa della tradizione costruttiva locale, una linea di ricerca che si deve alla strada già intrapresa negli anni '30 da

<sup>22</sup> G. Torretta, "Annotazioni sul cambiamento di senso dell'uso del mattone nell'arco di trent'anni", in *Costruire in laterizio* n° 42, 1994, pag. 543.

<sup>23</sup> R. Gabetti, "Variabili e costanti della cultura architettonica torinese dal 1945 ad oggi con un passaggio al futuro" in *Architettura e urbanistica a Torino 1945/1990*, a cura di Luigi Mazza e Carlo Olmo, ed. Umberto Allemandi, 1991, Torino.

<sup>24</sup> A. Isola, "Progettare architetture nei luoghi dove la storia appare" in *Tessuti misti nella città compatta, un caso torinese*, a cura di A. Baietto e R. Rigamonti, , Celid, Torino, 2003, pag. 14.

Mario Passanti e prima ancora da Antonelli e da Caselli. Passanti studioso del Vittone, del Guarini e di Juvarra firma insieme a Paolo Perona l'edificio in corso Giambone 2 (1938), il villaggio operaio in Testona Torinese in strada di Revigliasco (1939), la villa Sesia in Cavagnolo Piemonte (1935-37); tutte architetture rigorosamente costruite con muratura portante faccia a vista che costituiscono la radice di una ricerca che poi trova sbocco nell'ambito di un nuovo ed ampio movimento di "regionalismo critico" alla torinese per usare una espressione dello storico Kenneth Frampton<sup>25</sup>.

Della metà degli anni '60 è anche la Scuola materna con la Torre di alloggi per la provincia dei frati Dominicani, in corso Unione Sovietica 223, dove Giorgio Raineri utilizza il mattone faccia a vista insieme alla struttura portante visibile all'esterno, ricordando da vicino certe architetture del neorealismo italiano alla Ridolfi. Ancora la Casa Rotonda in strada Val Salice di Raineri che nasce da un incarico mancato per una casa per anziani e quasi casualmente diventa solo in un secondo tempo una casa per appartamenti borghesi. L'edificio dalla anomala pianta a "mezzaluna" segue le imposizioni del regolamento collinare già indicate per il Noviziato e le traduce in una architettura residenziale dall'aspetto "collettivo" con rivestimento esterno in paramano, davanzali in lamiera di rame e coperture in alluminio verniciato. Così pure tornano le stesse linee di ricerca nell'edificio per abitazioni di Corso Unione Sovietica di Pietro Derossi (1962), architettura ove torna l'uso prezioso del paramano arricchito da decori e zoccolature in pietra, da raffinati dettagli degli elementi metallici e lapidei.

Una radice certa dell'architettura "ordinaria" torinese è riscontrabile nelle architetture di Elio Luzi e Sergio Jaretti, dalla casa per appartamenti in via Curtatone alle Torri Pitagora, ove la capacità di utilizzare materiali correnti all'interno delle regole del Piano Regolatore ha fatto delle loro architetture una vera e propria scuola per i protagonisti dell'edilizia della speculazione. Architetture, quelle di Luzi e Jaretti, che rivelano una grande capacità di muoversi entro le rigide griglie delle regole normative e delle necessità economiche dell'impresa, con interpretazioni sempre sorprendenti ma a partire dalla composizione e scomposizione di elementi "ordinari". Un vero e proprio vocabolario dei modi d'uso del mattone da quello nobile, pieno e sabbiato a quello meno nobile forato che non permette decori in rilievo, fino all'uso di taglio con lo stampato a vista per risparmiare sul numero, compare nell'edilizia residenziale<sup>26</sup>.

Molti sono gli esempi illustri, troppo facilmente compresi nella categoria del Neo-liberty Torinese (la cui trattazione non può essere esaurita in un breve testo), che si possono intravedere dietro queste recenti architetture "ordinarie" a volte anche un poco improvvisate, sorte in evidente conflitto con le volontà normative del piano e dei vincoli d'impresa.

Queste origini spiegano però soltanto in parte la particolarità di un fenomeno tipicamente Torinese (residenze con questo carattere non sono visibili né a Novara, Biella o Vercelli, ma neanche a Milano, Roma o Firenze). Vi è in queste architetture minori anche una peculiare disinvoltura che potremmo definire "anti-compositiva" che le contraddistingue. Una atteggiamento che potremmo definire poco attento alla retorica monumentale, all'unitarietà delle composizione, accentuato da una propensione al "tradimento" che si può ritrovare anche in alcune architetture di Mollino. Altro riferimento culturale che ritorna è offerto dall'influenza esercitata da una certa architettura organica scandinava che negli anni '50 trovava molto spazio sulla diffusa rivista *Metron* diretta da Zevi, e che sicuramente influenzò ad esempio gli architetti coinvolti nel progetto della Falchera guidato dal piano di Astengo.

Una condizione della cultura architettonica torinese che rispecchia del resto un rapporto con il movimento razionalista del tutto anomalo e particolare nel panorama italiano e che ne spiega anche (se pur parzialmente) l'isolamento. Ma sarebbe troppo difficile e forse non del tutto legittimo ricostruire il filone di una certa cultura architettonica tipicamente Torinese più disinvolta, più antiretorica, dai caratteri più narrativi e meno "compositivi".

Le architetture minori o "ordinarie" occupano nella maggior parte dei casi luoghi residuali, lotti d'angolo dalle forme meno facili e perciò meno remunerative, meno appetibili per le imprese, lotti dalle

---

<sup>25</sup> K. Frampton, "Luogo, forma, identità culturali", in *Domus* 673, giugno, 1966 pag. 20. In particolare: "Il regionalismo critico, in teoria, è una cultura del costruire, che, mentre accetta un ruolo potenzialmente liberativo delle modernizzazione, nondimeno, resiste all'essere totalmente assorbita dagli imperativi globali della produzione e del consumo".

<sup>26</sup> Paolo Mauro Sudano, "Costruire col mattone paramano: architetture a Torino e in Piemonte", in *Costruire in laterizio* n° 42, 19994, pag 542.

soluzioni distributive più costrette che mettono a dura prova i progettisti. Arretramenti, loggiati, larghezze dei balconi, soluzioni di coronamento, attacchi a terra raccontano in modo talvolta evidente la difficoltà del progettista di adattarsi all'irregolarità del lotto. Si tratta anche di architetture che illustrano la difficoltà di muoversi all'interno delle norme sempre più articolate e complesse del P.R.G.. Un esempio eclatante è rappresentato dalle soluzioni inerenti i sottotetti con l'introduzione delle nuove e restrittive norme circa i parametri di abitabilità, oppure dalle soluzioni relative alle sporgenze dei balconi in relazione al rispetto dei rapporti di copertura, o ancora dalle soluzioni relative alle sistemazione degli spazi esterni, in linea con le nuove norme comunali per la tutela degli spazi verdi e la permeabilità del terreno. Più recentemente ulteriori nuovi fronti di interpretazione sono costituiti dalla norme in materia di risparmio energetico. Queste osservazioni inducono a riflettere attentamente sulle ricadute in termini di immagine della città di norme complesse e minuziose, e tendenti a regolare ogni aspetto e parametro costruttivo.

Analizzando i 20 anni di sviluppo del fenomeno delle piccole sostituzioni edilizie è possibile inoltre osservare nel passaggio tra il primo decennio ed il secondo (qualche anno dopo le olimpiadi invernali) una sorta di spartiacque tra le "case rosa" (rappresentato appunto dalle architetture residenziali prevalentemente in mattoni paramano) ed un nuovo modo di intendere l'edilizia speculativa, secondo un modello che potremmo definire meno localista e più "europeo".

È infatti tra il 2008 ed il 2010 che cominciano a comparire, anche a seguito dell'"effetto olimpico", modelli residenziali certo più diffusi in altre città del nord Italia: cominciano a comparire grandi ed alte zoccolature in intonaco a fasce orizzontali, in pietra o metallo, parapetti in vetro, tetti piani, visierine di coronamento in materiali trasparenti. Anche l'edilizia speculativa di piccola portata comincia ad inseguire modelli che si suppone "più avanzati" e considerati più ricchi, ed in sostanza quindi più adatti alla nuova domanda di mercato. Infine ad osservare la distribuzione sul territorio cittadino delle piccole architetture ordinarie si evince una strategia di tipo parassitario: le piccole speculazioni sono dislocate in prevalenza a ridosso delle aree oggetto dai grandi interventi, nel tentativo di sfruttare gli effetti indotti dalla grande trasformazione.

Va osservato con franchezza che le migliaia di architetture ordinarie realizzate in molti casi non risplendono di luce di ingegno, talvolta si tratta di mero sfruttamento adattato alla capacità di impresa e veicolato dall'adeguamento del progettista su soluzioni preconfezionate, altre volte si tratta di architetture che esprimono una "consolante mediocrità borghese", espressione di una media qualità diffusa priva di forte innovazione, senza sfarzo, senza ostentazione. Ciò non sembra però sminuire questo largo e capillare fenomeno che in qualche modo ci suggerisce la necessità di recuperare il filo di una matassa che sembra andata perduta nella libera professione: l'impegno a cercare soluzioni inaspettate che aprono al dialogo con il luogo e con le sue tradizioni costruttive.

L'analisi di questo fenomeno dovrebbe avere il fine di recuperare una dimensione più colta della libera professione, offrendole uno spazio di riflessione e di analisi autocritica per gli architetti e per gli operatori di settore, nella speranza di rompere quel circuito per cui gli architetti, "ormai chiusi nei loro studi tentano ancora di afferrare l'architettura su di una urbanistica impossibile, tra committenze incerte e sospettose che vengono forzate con armi odisseiche, in cui ogni realizzazione pregevole è in genere dovuta ad una distrazione del sistema"<sup>27</sup>.

Dopo un periodo di grandi trasformazioni e trovandoci in una nuova compagine di risorse pubbliche molto ridotte sembra utile ripartire da una rinnovata pratica di "cura dei luoghi" tentando di colmare quello scollamento tra la città dei grandi interventi e la città vissuta. Ripartire dall'ascolto della città anche nei suoi aspetti marginali, con una accentuata attenzione per le persone che la vivono, prestando la giusta attenzione ai luoghi, ai suoi caratteri ed alle relazioni che li contraddistinguono.

L'osservazione del fenomeno dell'architettura ordinaria induce a considerare della massima importanza anche gli aspetti esiziali della costruzione delle città, aspetti che se supportati nel loro sviluppo possono offrire una grande opportunità. Sembra suggerire la necessità di ripartire dal basso, per accogliere il nuovo che avanza, interpretarlo, raccogliendo ciò che "da sotto", lentamente ed in modo capillare cambia la nostra città.

---

<sup>27</sup> G. Raineri, "Immagine e cultura delle città", nel catalogo della mostra curata da P. A. Croset, *Architettura degli anni '80 in Piemonte*, Electa, Milano, 1990, pag. 358.

## TORINO E LA SUA LUNGA MARCIA VERSO IL TURISMO CULTURALE

a cura di Piervincenzo Bondonio (Presidente, Centro OMERO dell'Università di Torino<sup>28</sup>)

### Il nuovo protagonismo urbano di Torino: quanto si è fatto e quanto resta da fare

Torino costituisce un buon esempio di terziarizzazione crescente dell'economia, di superamento della *one company town* e di nuovo "protagonismo urbano", sulla scia di altre città di antica industrializzazione. Le premesse di questa trasformazione erano già presenti alla fine degli anni '80, nei fatti e in alcune indagini sulla nuova morfologia della città, sui processi di gestione del declino industriale e sul bisogno di rinnovare l'offerta culturale per migliorare la qualità urbana.

In molti casi i Mega Eventi (per Torino, le Olimpiadi del 2006) hanno un ruolo come motore di rinnovamento urbano, seppure non creino meccanicamente la riqualificazione dei Luoghi: le trasformazioni di Torino sono un esito sostanzialmente autonomo rispetto al 2006, ma l'Evento ne è stato il catalizzatore, in una strategia che partiva da lontano e che ha investito su cultura e turismo.

Il rilancio di una città più vivibile e attrattiva viene perseguito con un nuovo marketing territoriale, che rielabora simboli nuovi e si confronta con altre città (soprattutto con Barcellona).

Tre fatti incidono fortemente sull'assetto urbano: il nuovo Piano Regolatore, il Progetto periferie e il Passante Ferroviario, i cui lavori comportano il recupero di enormi aree dismesse.

La letteratura internazionale sottolinea il ruolo crescente di decisioni utili a migliorare l'immagine e l'attrattività dei Luoghi; elenchiamone alcuni, distinguendoli in tre gruppi, secondo il grado di realizzazione rilevato a Torino:

a. di realizzazione ampia, soddisfacente:

- presenza di film commission (*Film Commission Torino Piemonte, molto attiva e longeva*)
- recupero dei waterfront (*tratto torinese del Parco fluviale del Po, Valentino, Murazzi*)
- luci che illuminano le notti delle città (*Luci d'artista*)
- grandi musei, collezioni, palazzi, chiese (tra tutti *la Reggia di Venaria, il nuovo Museo Egizio e il Museo Nazionale del cinema, il Polo reale: con accesso facilitato dallo straordinario Abbonamento Musei, unico nel suo genere in Italia*)
- altri mega eventi, unici o ripetuti, differenziati per contenuti, scala, budget, impatto, bacino di utenza, legacy a breve e lungo termine (Albano, 2012)
- luoghi di culto e percorsi religiosi (dalle *ostensioni della S. Sindone ai Santuari ai luoghi iconici dei Santi sociali torinesi*)
- *nomination*, quali capitale mondiale del design, europea dello sport e (ma declinata) della cultura
- iniziative legate all'enogastronomia, alle eccellenze del vino e del cibo e delle produzioni sostenibili (*Salone del gusto e Terra Madre, Eataly*)

b. di realizzazione parziale:

- opere di grandi architetti (archistar), che marciano un luogo nel tempo (*presenze recenti e parziali di alcuni nomi significativi*)
- riscoperta della storia locale (battaglie, eroi, cerimonie, cortei, carnevali) (*salvo eccezioni è un aspetto trascurato*)
- quartieri alla moda, centri storici (*recupero del Quadrilatero romano, parziale di S. Salvario, Vanchiglia*)

c. mancata realizzazione o persistenti carenze:

- reti wi-fi accessibili per tutti e ovunque
- turismo *dark*, altrove anche diversificato e in crescita (*sacralità del Grande Torino a Superga, luoghi della Torino misterica poco valorizzati*)

---

<sup>28</sup> Il contributo è una sintesi dell'articolo "Turismo e turismi. Come contrastare il declino: due casi di studio dal Piemonte", scritto con Chito Guala (Università di Torino) per la conferenza internazionale *The complexity of tourism*, Torino 13 febbraio 2014, in corso di stampa a cura di SITI.

- acquari, zoo, siti di *edutainment*, *science museum* (sempre più interattivi)
- efficaci politiche locali di protezione ambientale (*Torino resta affetta da persistenti, gravi problemi di inquinamento dell'aria*).

Tra queste opzioni, i Mega Eventi hanno un ruolo determinante ma non automatico; i Giochi hanno due effetti principali: sconvolgono la cultura tradizionale, liberando energie e immaginazione, simboli, orgoglio, nuova identità); accelerano infrastrutture e servizi (dalla metropolitana a nuovi manufatti), rinnovando l'offerta culturale che porta turisti a Torino e in Piemonte. I Giochi portano alla città manufatti e impianti, riutilizzabili per altri scopi dopo l'evento (Bottero, 2006).

Le tappe e lo sviluppo della diversificazione avvengono con una leadership mista: la parte pubblica è fortemente presente, soprattutto con il Comune e la componente privata è disponibile anch'essa a mettere in gioco antiche certezze, a partire dalle vicende della Fiat.

### Turismo a Torino. Dati e valutazioni

L'occasione dei Giochi, ma anche la *vision* di una città più aperta a cultura e turismo, hanno fatto crescere e migliorare il sistema ricettivo.

Guardando all'offerta, le strutture alberghiere ed extralberghiere della città in funzione nel 2014 sono 460, 176 in più che nel 2002 (+62%), con 19.494 posti letto (+42%). Mediamente gli alberghi sono più piccoli (42 contro 48 posti letto) e di qualità superiore: più 5, 4 e soprattutto 3 stelle, sistemazione preferita dal turismo *leisure* di reddito medio che affianca e poi supera il turismo business, in precedenza egemone.

Le risposte sul fronte della domanda non sono mancate: nell'area metropolitana del capoluogo (tabella a fianco) il 2014 è l'anno migliore di sempre, sia per arrivi, sia per presenze.

Il turismo a Torino resta tuttavia prevalentemente nazionale: ai due anni olimpici (2005 e 2006), quando arrivi e presenze dall'estero valgono 1/3 del totale, segue una "normalizzazione", che oggi vale circa 1/5.

Anno	Arrivi		Presenze	
	migliaia	n. indice	Migliaia	n. indice
2002	787	100	2.278	100
2003	842	107	2.295	101
2004	899	114	2.832	124
2005	1.227	156	3.303	145
2006	1.129	143	3.331	146
2007	1.002	127	2.431	107
2008	1.080	137	2.981	131
2009	1.281	163	3.069	135
2010	1.375	175	3.538	155
2011	1.379	175	3.588	158
2012	1.563	199	3.841	169
2013	1.549	197	3.907	172
2014	1.601	203	4.046	178

Fonte: elaborazioni su dati OTR Piemonte.

Aumentare l'internazionalizzazione ed espandere la durata media del soggiorno (recentemente intorno alle 2,5-2,6 giornate, rispetto alle 2,9 del passato) costituiscono obiettivi di policy per le agenzie di promozione turistica locale.

## **Turisti a Torino: perché arrivano, come valutano, cosa fanno, quanto spendono**

Diverse ricerche negli scorsi anni hanno indagato motivazioni e comportamenti di chi soggiorna a Torino. Un'indagine di fine 2009 nota una certa diversificazione di motivazioni della visita, da quella turistica in senso stretto ("visitare la città": 44% delle risposte), ai motivi di cultura e di lavoro (entrambe al 19,6%), e altre. Le mete dichiarate delle visite in città sono distribuite tra i principali musei e siti, che fanno ritenere che sia la città con tutta la sua variegata offerta ad attrarre l'attenzione del turista, che apprezza anche aspetti meno noti ai torinesi stessi.

Un'altra indagine svolta nel 2010-11 raccoglie le valutazioni di turisti e visitatori, che esprimono giudizi molto positivi su diversi aspetti del sistema di accoglienza (voto medio di 8,3, superato da punteggi vicino al 9 per molti siti culturali, le bellezze di Torino e le sue eccellenze enogastronomiche).

Questi dati sono di poco superiori alle valutazioni raccolte nelle tre indagini del Centro OMERO del 2007, 2008 e 2009, ove il voto complessivo del soggiorno si collocava tra 7,5 e 7,9 punti e sono omogenei (pur nella diversa costruzione tecnica) all'indice di *Online Reputation* del Barometro della Camera di Commercio per l'anno 2013. *"Il punteggio di Torino è comunque di assoluto rilievo e colloca la città ai livelli più alti dell'hotellerie europea: nel ranking delle città, ad esempio, Londra è a 73, Parigi a 74, Berlino a 78"* (dal comunicato stampa della CCIAA di Torino del 30 gennaio 2014).

Infine, un accenno alla spesa dei turisti a Torino, ricavata da 1.238 questionari somministrati nel 2010-2011 (Bondonio, 2012). La spesa media pro-capite/die è di 110 euro: vitto e alloggio assorbono quasi la metà del budget di spesa (50,5 euro), segue la spesa per cultura, *leisure* e trasporti locali (circa 12 euro).

Usando il dato medio di 110 euro, si può stimare in circa 445 milioni di euro annui la spesa diretta effettuata dai turisti (che non comprendono gli escursionisti di un giorno) nell'area metropolitana di Torino.

## **La governance del turismo a Torino, tra innovazione di prodotto e promozione di eventi**

La promozione del turismo cittadino è imperniata sulle attività svolte da ATL Turismo Torino e provincia, che da luglio 2007 ha unificato le precedenti tre aziende territoriali sub-provinciali e opera in connessione con altri enti pubblici, mostrando spiccato dinamismo, con la continua proposizione di nuove iniziative e pacchetti promozionali, realizzati da una molteplicità di soggetti privati, nonostante il peso crescente dei vincoli di bilancio.

Tra le iniziative cittadine in grado di attirare flussi turistici occorre ricordare la politica degli eventi, che costituisce nel post-olimpico una costante della città e che tuttavia è ragionevole discutere in che misura continui a essere, anche per il futuro, costo-efficace. Occorre infatti bilanciare i vantaggi del lancio comunicativo di ogni evento (culturale, sportivo, religioso) con i costi necessari per organizzarlo con successo e ragionare sui criteri con i quali essi vengono ripartiti tra gli attori. E' un tema complesso, che costituisce oggetto di confronto tuttora aperto.

Un ulteriore fattore di promozione turistica per l'intero Piemonte, oltre che per la città, sarebbe l'approvazione di un Piano strategico per il turismo, che potrebbe avvenire a partire dalla bozza di ottima fattura, opportunamente rivisitata, realizzata quattro anni or sono e mai approvato dalle giunte regionali (soprattutto per carenza di finanziamento, a quanto è dato sapere).

In conclusione si può affermare che Torino conferma la propria vocazione quale meta di un turismo culturale urbano e che accanto a tipologie di fruizione consolidate su siti di eccellenza, emergono molti comportamenti diffusi verso aree e luoghi di qualità e di cultura, che convivono con il turismo religioso, l'enogastronomia, i molti eventi medi e piccoli, gli appuntamenti sportivi, le fiere e i congressi. Dal punto di vista dell'offerta, Torino deve decidere se continuare a puntare sul suo turismo consolidato, composto da ceti medi altamente scolarizzati e qualificati, oppure se guardare anche agli "altri" turismi, forse meno evidenti in città. Di fronte alla crescente complessificazione del turismo, si dovrebbe allora anche costruire una comunicazione più differenziata, per attirare nuovi turisti e nuovi *city users*.

---

## Riferimenti bibliografici

- Albano R. (2012), “Piccoli eventi crescono: verso una razionalizzazione dell’offerta?”, in Bondonio P. e Guala C. (a cura di), *Gran Torino. Eventi, turismo, cultura, economia*, Carocci, Roma, pp. 131-144
- Bondonio P. (2012), “Quanto spendono? Una questione di budget”, in Rossi M.E. e Bergonzo C., *Impatto economico, ricadute e redditività del turismo in Piemonte*, Conti editore, Morgex, pp. 56-69
- Bottero M. (a cura di) (2007), *L’eredità di un grande evento. Monitoraggio territoriale ex post delle Olimpiadi di Torino 2006*, Celid, Torino

---

## IL PIANO STRATEGICO “TORINO METROPOLI 2025”

*a cura dell'Associazione Torino Strategica*

### **Introduzione**

148 incontri, 230 enti coinvolti e oltre 500 persone direttamente mobilitate sono i numeri del processo collettivo che ha disegnato il Piano Strategico “Torino Metropoli 2025”, un nuovo progetto per il futuro di Torino e della sua dimensione metropolitana. Il principio che lo ha guidato è stata l'attivazione delle migliori risorse locali e delle molte competenze di cui Torino è ricca; il lavoro si è anche fondato sull'analisi dei dati socio-economici e progettuali locali, e le tendenze e le buone pratiche internazionali. L'articolo restituisce in sintesi percorso e contenuto del nuovo piano strategico.

### **Il processo**

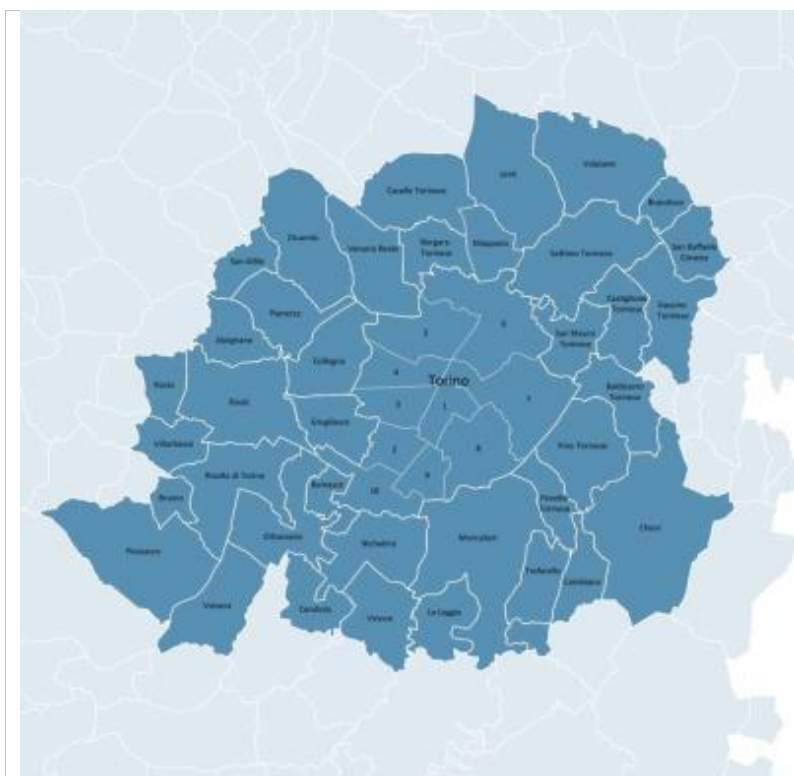
Il lavoro per elaborare il terzo Piano strategico, avviato nel giugno del 2012, si è sviluppato in tre fasi: una prima attività di ascolto dei soci di Torino Internazionale, degli stakeholder locali e di una task force di giovani esperti, chiamati a riflettere sul futuro della città; una seconda fase di elaborazione vera e propria del Piano; una terza fase di approfondimento e verifica della fattibilità dei progetti.

I lavori del Piano sono stati strutturati in due Commissioni - la Commissione Territoriale Metropolitana e la Commissione Sviluppo Economico locale – chiamate a indicare i temi di sviluppo e selezionare i progetti strategici. Alla prima hanno aderito 40 Enti pubblici, tra cui i 38 Comuni dell'area metropolitana, alla seconda hanno partecipato 60 organizzazioni, tra soggetti pubblici e privati. Accanto alle Commissioni hanno lavorato otto Gruppi tematici - Promozione e attrazione di investimenti, Attrattività locale, Capitale umano, Pubblica amministrazione e impresa, Qualità urbana, Poli di sviluppo economico, Mobilità metropolitana, Infrastruttura verde - composti da esperti di settori diversi, incaricati di esplorare scenari, approfondire i temi emersi e proporre i progetti prioritari. In parallelo sono stati avviati tre tavoli “vocazionali strategici”, ritenuti tali per la maturità e la rilevanza dei temi trattati - Università, Cibo e Internazionalizzazione; due responsabili di temi trasversali Sostenibilità e Smart city; in ultimo è stato avviato un gruppo su Inclusione sociale.

Un Comitato Scientifico, composto da nove esperti locali e internazionali, ha guidato e orientato i lavori delle Commissioni e dei gruppi, affiancate nel percorso di lavoro da due team scientifico-professionali con la funzione di supporto tecnico–metodologico. Diverse ricerche e seminari aperti al pubblico hanno rafforzato l'elaborazione del Piano.

### **Caratteristiche e contenuti del piano**

Il Piano Strategico è un'agenda di priorità per il futuro. Dimensione metropolitana, centralità del mondo delle imprese, dell'università, della ricerca, dell'innovazione, rinnovamento della pubblica amministrazione (PA), sono al centro della nuova fase di cambiamento. Dal punto di vista della dimensione metropolitana il Piano si è concentrato sul territorio riconoscibile come l'area conurbata di Torino, che include i 38 Comuni caratterizzati da un alto grado di integrazione con il capoluogo. Questo territorio costituisce il più importante motore di sviluppo dell'area vasta. Esso produce metà del PIL regionale. Qui si trovano le principali funzioni strategiche regionali e si realizzano molte innovazioni di carattere economico, sociale e culturale.



Municipalità incluse nel Piano: Alpignano, Baldissero Torinese, Beinasco, Borgaro Torinese, Brandizzo, Bruino, Cambiano, Candiolo, Caselle Torinese, Castiglione Torinese, Chieri, Collegno, Druento, Gassino Torinese, Grugliasco, La Loggia, Leini, Moncalieri, Nichelino, Orbassano, Pecetto Torinese, Pianezza, Pino Torinese, Piossasco, Rivalta di Torino, Rivoli, Rosta, San Gillio, San Mauro Torinese, San Raffaele Cimena, Settimo Torinese, Torino, Trofarello, Venaria Reale, Villarbasse, Vinovo, Volpiano, Volvera.

## Visione

Nelle intenzioni del piano, la Torino metropolitana al 2025 sarà una “Città delle opportunità”, vitale, in crescita e inclusiva, connessa al mondo, aperta alle iniziative delle persone e promotrice di cambiamento per sé stessa e per il Paese.

Lo scenario di “Torino Metropoli 2025” si concretizza nell’idea di una città del “poter fare”: un luogo che incoraggia l’innovazione e lo sviluppo, un ambiente abilitante e inclusivo, uno spazio accogliente e produttivo, dove ognuno può trovare le condizioni favorevoli per sviluppare il proprio progetto di vita e di impresa. Essere la città metropolitana del “poter fare” significa avere un sistema efficiente per le imprese, facilitare la permanenza, la crescita e l’insediamento di imprese per garantire la crescita dell’occupazione; ma significa anche essere attraente per le persone, consolidando e diffondendo un’altissima qualità della vita per i residenti e per i nuovi abitanti, garantendo alti livelli di realizzazione economica e personale.

## Obiettivi

Per realizzare la “Città delle opportunità”, il terzo Piano Strategico si pone otto obiettivi complementari, che saranno al tempo stesso indicatori di successo del Piano:

- ✓ crescita degli investimenti locali, nazionali e internazionali;
- ✓ mantenimento, insediamento e crescita di imprese e attività economiche;
- ✓ crescita dell’occupazione, a tutti i livelli;
- ✓ incremento della ricerca scientifica e dell’innovazione tecnologica;
- ✓ efficientamento dei servizi pubblici;
- ✓ crescita del capitale umano qualificato e attrazione di talenti;
- ✓ valorizzazione della cultura, della creatività e del turismo;
- ✓ incremento della qualità della vita e inclusione sociale.

Le strategie, le direzioni progettuali e i progetti che seguono mirano in modo diverso al raggiungimento di alcuni di questi obiettivi.

## Le due strategie fondamentali

Gli obiettivi del terzo Piano Strategico si realizzano attraverso due strategie complementari: costruire la governance metropolitana e abilitare il sistema economico ad una nuova fase di crescita e sviluppo. Le due Strategie sono fortemente interrelate, necessitano l'una dell'altra. Non ci sarà crescita economica senza un approccio mirato a fare sistema e integrare politiche e azioni a scala metropolitana. Non si riuscirà a coordinare l'azione di attori pubblici e privati a scala metropolitana se essi non vedranno il beneficio in termini di sviluppo complessivo, ma anche dei loro territori.

La strategia per costruire la **governance metropolitana** punta a creare strumenti, politiche e pratiche di intercomunalità su governo del territorio, servizi e funzioni amministrative. Agire su scala metropolitana in termini di politiche, pratiche, azioni, istituzioni e agenzie porta a numerosi benefici per le persone e le imprese: economie di scala e massa critica; riduzione delle sovrapposizioni; maggiori investimenti; efficienza gestionale nelle attività di servizio e funzioni pubbliche; riduzione di spreco e miglioramento dei servizi; accrescimento delle capacità locali e adeguamento agli standard internazionali. Questa strategia si declina in sei direzioni progettuali, tutte da perseguire a scala metropolitana: razionalizzare le scelte territoriali e spaziali; attrarre investimenti e razionalizzare i progetti di sviluppo economico; governare, rendere più efficiente e accessibile il sistema pubblico e privato della mobilità; mettere a sistema e favorire la gestione integrata delle principali infrastrutture verdi; integrare, aumentare e gestire reti, politiche e infrastrutture sostenibili, dal punto di vista economico, ambientale e sociale; incrementare la capacità innovativa della pubblica amministrazione (PA).

La strategia per **abilitare il sistema economico e sociale** punta ad aumentare la competitività dei fattori economici di tutta l'area metropolitana. Questa strategia non identifica singoli investimenti infrastrutturali, né settori economici specifici sui quali investire, ma valorizza i "fattori abilitanti" orizzontali che creano le condizioni per investimenti più produttivi, favoriscono lo sviluppo dell'intero sistema economico, territoriale e sociale, riducendo i costi del fare impresa e sbloccando energie potenziali.

Nel contesto torinese i fattori abilitanti più impattanti sono la promozione del territorio e delle sue eccellenze, l'attrazione d'investimenti mirati alla nuova economia, lo snellimento della burocrazia locale, la qualificazione del capitale umano, l'applicazione di nuove tecnologie per una città più intelligente, una mobilità più efficiente, una "fabbrica" più intelligente, un tessuto urbano attraente e accogliente per tutti. Concentrarsi su questi fattori significa valorizzare al massimo le risorse disponibili e favorire nuove forme di occupazione.

Le due strategie si concretizzano nel Piano attraverso 29 progetti: 8 di governance metropolitana, 21 di sviluppo economico.

### Costruire la *governance* metropolitana

Progetti strutturanti che cambiano gli approcci decisionali e esecutivi in area metropolitana, e richiedono l'accordo e il coinvolgimento dei 38 Comuni (o comunque delle zone omogenee di area metropolitana) e il ruolo di leadership o coordinamento della Città Metropolitana (CM), o l'eventuale costituzione di nuove Agenzie (che in maggioranza usano risorse umane e finanziarie degli enti, senza aggravare i conti pubblici ma anzi producendo efficienza)

Nome progetto		Descrizione
A1	Strategia Territoriale Metropolitana	La <i>Strategia territoriale metropolitana</i> avrà il compito di individuare una visione comune di città fisica del futuro, a scala metropolitana, che includa vocazioni e relazioni tra territori, selezionando i progetti di sviluppo, prioritari, i cui impatti vadano a beneficio di tutti i Comuni interessati, in connessione stretta con il resto della Città Metropolitana e della Regione.
A2	Agenzia strategica per l'economia e gli investimenti	Il progetto di <i>Agenzia strategica torinese per l'economia e gli investimenti</i> mira a promuovere e favorire in modo sistematico lo sviluppo economico e gli investimenti a Torino e nell'area metropolitana attraverso la creazione di una

		struttura che monitori, valuti, sviluppi, promuova e colga le opportunità di sviluppo economico strategico locale. L'Agenzia dovrà esser il punto di riferimento per gli attori pubblici locali impegnati in progetti di sviluppo economico e territoriale, e per i privati alla ricerca di opportunità di investimento nell'economia locale.
A3	L'Agenzia per la Mobilità Metropolitana e Regionale potenziata	Il Piano propone l'espansione dei compiti dell' <i>Agenzia per la Mobilità Metropolitana e Regionale</i> , che attualmente si occupa soltanto di trasporto pubblico, all'intero settore delle modalità di trasporto, inclusi gli ambiti della mobilità privata e dei modi di trasporto alternativi, affinché l'area torinese sia dotata di un unico soggetto in grado di curare l'insieme delle dimensioni di offerta e di regolazioni della mobilità metropolitana.
A4	Agenzia metropolitana Corona Verde	Il progetto di <i>Agenzia metropolitana Corona Verde</i> ha l'obiettivo di valorizzare e potenziare il progetto regionale Corona Verde, in particolare in relazione alla sua capacità di influenza sulla pianificazione urbanistica, alla gestione e manutenzione del verde, alle attività di promozione, comunicazione, sensibilizzazione, educazione e salute. L'Agenzia sarà il punto di riferimento unico per enti, cittadini e visitatori in relazione ai diversi aspetti di visione, fruizione, progettazione, realizzazione e gestione che riguardano il verde.
A5	Un Manager per la Città Metropolitana sostenibile	Il Piano Strategico propone di creare una funzione di coordinamento sovracomunale, il <i>Manager per la Città Metropolitana sostenibile</i> , dotata di una struttura tecnica apposita all'interno della Città Metropolitana, che avrà il compito di verificare che gli strumenti attuativi e gli interventi adottati rispondano ai principi di sostenibilità ambientale. Potrà promuovere azioni coordinate e integrate, a livello locale e metropolitano, come interventi di efficientamento nell'uso delle risorse ambientali, riqualificazione del paesaggio, dello spazio pubblico e naturale, interventi a favore del mantenimento e del ripristino della biodiversità, spinta verso modelli di trasporto maggiormente sostenibili, e così via.
A6	Task Force metropolitana per la semplificazione	Costituzione di una Task Force metropolitana per la semplificazione del rapporto PA e imprese, sostenuta e legittimata nella sua mission dagli enti e dalla componenti sociali ed economiche (Protocollo formale tra gli enti con impegni chiari). L'obiettivo è promuovere reali processi di cambiamento interni alle PA, attraverso condizioni di dialogo, reciproca comprensione e valorizzazione di tutte le parti (cittadini, imprese, professionisti, rappresentanze, ecc.), con il supporto scientifico dell'Università.
A7	Welfare metropolitano	Task force per la promozione di modelli, processi e strumenti operativi per favorire l'integrazione a scala metropolitana di policy e accesso ai servizi socio-sanitari in per favorire efficienza, efficacia ed equità (per i cittadini e per i Comuni).
A8	Finanza pubblica aggregata	Attività pluriennale di intelligenza, studio, modellizzazione e confronto con gli attori per creare opportunità di integrazione delle più diverse policy e funzioni amministrative e di servizio ora gestite dai singoli Comuni, e miglioramento della gestione di quelle già consorziate, in un'ottica di maggiore efficienza ed efficacia.

### Progetti per abilitare il sistema economico e sociale

Progetti operativi che producono cambiamento nelle direzioni promosse dal Piano Strategico, attuabili da coalizioni di attori miste, o attori già individuati o Agenzie proposte dal Piano

Nome progetto		Descrizione
B1	Piano e strumenti per i luoghi dell'economia metropolitana	Progetto di mappatura dell'enorme dotazione di aree e edifici brownfield non utilizzati e a volte inadatti al mercato, diffusi sul territorio metropolitano, e costruzione di modelli economico-finanziari, amministrativi e promozionali per favorire la forte necessità di riqualificazione e razionalizzazione delle stesse espressa dalle amministrazioni comunali, delle imprese, dei proprietari e degli operatori in un'ottica di rilancio dell'economia locale e sostenibilità ambientale.
B2	Quindici progetti di	Progetti-pilota per la qualità degli spazi pubblici in altrettanti contesti

	qualità urbana	metropolitani, che promuovano la realizzazione di spazi di qualità, sicuri e fruibili, pedonali, verdi, integrando nuove forme di coinvolgimento e gestione dello spazio e degli immobili pubblici da parte della comunità locale.
B3	AcceleraTO	<i>AcceleraTO</i> si propone come iniziativa capace di aggregare un insieme di programmi d'accelerazione, fondati su modelli diversi, applicabili in fasi diverse dello sviluppo di un business e/o in settori differenti allo scopo di aiutare start up e PMI a operare sul mercato e crescere rapidamente, soprattutto a livello internazionale. Lavora a valle del percorso d'incubazione e in stretta relazione con gli Atenei e gli incubatori, e la sua azione si concentra in periodi brevi.
B4	Scuola di alta formazione	Il Piano promuove una <i>Scuola di alta formazione manageriale</i> , che parta dalla valorizzazione dell'esperienza torinese della <i>Europe Business School Campus Torino</i> e risponda, da un lato alla domanda di formazione completa di figure con elevate competenze manageriali funzionali alle aziende locali (in relazione a: internazionalizzazione, innovazione, produttività, passaggi generazionali, ecc.), dall'altro al potenziale di mercato internazionale per scuole di questo tipo.
B5	Connessione educazione-lavoro	Il progetto Connessione educazione-lavoro promuove una maggiore connessione tra mondo dell'educazione e quello dell'impresa e del lavoro attraverso l'attivazione e la promozione di: reti di orientamento, per accompagnare le persone nell'elaborazione dei propri progetti di vita professionale e per sostenerle nelle fasi di transizione o nelle cadute; reti territoriali tra istituzioni scolastiche e formative, imprese, atenei, centri di ricerca, per progettare offerte formative articolate, integrate e rispondenti ai fabbisogni professionali dei territori e delle imprese; reti di supporto alle istituzioni scolastiche e formative per migliorare la qualità dell'offerta, in particolare dei percorsi di qualifica che offrono competenze professionalizzanti spendibili nel mondo del lavoro.
B6	Lab Accesso aperTO	Il progetto <i>Labs Accesso AperTO</i> , coerentemente con le ipotesi del Programma Nazionale per la Ricerca, promuove modelli condivisi di co-utilizzo e co-investimento delle infrastrutture di ricerca fra imprese, università e organizzazioni pubbliche, garantendo una fruizione ampia, anche a soggetti che potrebbero essere esclusi, allo scopo di massimizzarne l'uso e incrementare efficienza ed efficacia della ricerca.
B7	LaboraTO	Progetto per l'adozione, riqualificazione e maggiore apertura e co-utilizzo di laboratori all'avanguardia presso gli istituti tecnici, sostenuto da imprese manifatturiere locali, coinvolte attivamente negli obiettivi e standard formativi degli istituti
B8	Talenti a Torino	Strumenti e incentivi per attrarre talenti (da altre regioni all'interno del proprio Paese, da altri paesi europei, da paesi terzi) e trattenere i talenti attratti e locali quale elemento imprescindibile (e indicatore) della competitività del sistema territoriale locale.
B9	Esperienza Torino	Costituzione di una struttura – Esperienza Torino – in grado di identificare, organizzare e promuovere le esperienze da offrire ai target coprendo tutte le attività significative: l'alimentazione, l'abitare, la vita all'area aperta e lo sport, la fruizione della cultura e dell'arte, la conoscenza e lo sviluppo di competenze, il lavoro, la solidarietà.
B10	Torino bilingue	<i>Torino bilingue</i> prevede di strutturare un piano d'azione che miri a diffondere l'inglese fluido scritto e parlato allo scopo di far diventare bilingue la città, rispetto a tutte le occasioni e modalità di interazione con i visitatori, imprenditori e talenti internazionali, e dei torinesi che si muovono e promuovono Torino all'estero.
B11	Portale unico per le imprese	Progetto di razionalizzazione del SUAP e di tutta la materia delle procedure amministrative per le imprese attraverso l'integrazione o la perfetta interoperabilità dei sistemi ora esistenti, e il loro miglioramento
B12	Ecosistema digitale	Creazione di un'agenda per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico e di alcuni progetti strategici che rispondano alle esigenze concrete del territorio. L'agenda, pubblicata a cadenza annuale, potrebbe comprendere un piano di sviluppo e il relativo resoconto sull'attuazione delle politiche. Processo

		di formazione dello staff PA coinvolto in un percorso di innovazione verso il “buon governo”.
B13	Social Innovation	<i>Social innovation</i> è un programma che mette a sistema e sostiene le numerose attività che stanno emergendo dagli attori pubblici e non profit, per portarle ad un maggiore grado di diffusione e capacità di impatto. Il progetto, coordinato dalla Città di Torino ed espandibile su altri territori, prevede di agire su tre leve: gli acquisti pubblici; l’accompagnamento, l’incubazione e l’accelerazione dei progetti e delle idee; la strumentazione finanziaria a supporto dell’imprenditorialità con impatto sociale.
B14	Acquisti pubblici per lo sviluppo	Il Piano intende promuovere a tutti i livelli della PA (Comuni, ma anche altri enti pubblici quali le Università) un nuovo modello di <i>acquisti pubblici</i> in grado di massimizzare la capacità di indirizzare, attraverso le spese necessarie degli enti, le economie e i mercati locali verso un’offerta di prodotti e servizi con impatti ambientali, sociali ed economici maggiormente positivi sul territorio.
B15	Rigenerazione metropolitana	Il Piano prevede di realizzare a scala metropolitana programmi di rigenerazione basati su: connessione tra rigenerazione degli spazi e inclusione sociale; integrazione degli interventi di rigenerazione ad azioni a favore del rafforzamento di nuove filiere produttive urbane, per liberare energie d’innovazione social.
B16	Nuovo housing sociale	Il Piano promuove modelli innovativi di <i>housing sociale</i> : modelli fondati sui fondi immobiliari e investimenti “pazienti” e a bassa redditività; meccanismi che migliorino l’incontro tra domanda e offerta, che promuovano nuove forme di contratto a garanzia della riduzione dei costi per entrambe le parti, che favoriscano l’emersione di mercati locativi irregolari; nuovi meccanismi normativi, urbanistici e finanziari che favoriscano forme di co-housing, di autocostruzione e di gestione.
B17	Cittadinanza attiva e beni comuni	Il Piano promuove la diffusione a scala metropolitana di esperienze e progetti per la cura e rigenerazione dei beni comuni, materiali e immateriali attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro intercomunale che definisca un Regolamento unico metropolitano, a partire dal “ <i>Regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura, la gestione e la rigenerazione dei beni comuni urbani</i> ” che il Comune di Torino sta elaborando.
B18	Piattaforma tecnologica per la mobilità intelligente	L’azione prevede di realizzare un’unica <i>piattaforma tecnologica dell’infomobilità metropolitana</i> (inclusa la ciclabilità, il bike e car sharing, la sosta, ecc.), che permetta ai viaggiatori di individuare, a partire da informazioni aggiornate in tempo reale, e valutare le alternative di spostamento da un’origine a una destinazione, inclusi i relativi costi temporali, tariffari, energetici e ambientali. Si propone inoltre una sostanziale evoluzione smart del sistema di bigliettazione elettronica.
B19	Logistica per una città metropolitana intelligente	Logistica per una città metropolitana intelligente estende a scala metropolitana il progetto SMILE di Torino Smart City “Il trasporto pulito delle merci. Infrastruttura e servizi ITS per il trasporto merci e la catena logistica”, che prevede lo sviluppo di infrastrutture fisiche e informatiche per la distribuzione urbana delle merci nell’area metropolitana (hub logistici intermodali, centri di distribuzione urbana delle merci, aree di accesso controllato dei mezzi, sistema ITS per la gestione dell’intera supply chain).
B20	Coordinamento smart city metropolitano	Il Piano Strategico estende alla più ampia governance metropolitana il lavoro svolto dal <i>Master Plan di Torino Smart City</i> denominato “ <i>SMILE – Smart Mobility, Inclusion, Life&amp;Health ed Energy</i> ”. Le prime connessioni sono state individuate sui temi di: mobilità, social innovation, energia, . L’opportunità è infatti quella di individuare le aree e le scale dimensionali più opportune su cui realizzare i progetti, diffondere le buone pratiche e condividere le competenze.
B21	Food commission	La Food Commission aggogherà e farà fare il salto di scala di qualità alle iniziative locali affinché Torino sia, localmente e globalmente, riconosciuta come una Città del Cibo. La Food Commission sarà un tavolo di carattere non istituzionale, a disposizione del sistema locale, anche in modo creativo e bottom-up. Avrà una composizione molto ampia, per rispecchiare e valorizzare la varietà

	e capacità d'innovazione diffusa del sistema. Adotterà efficaci modalità di azione e di valutazione delle iniziative da sostenere, che possono portare a maggiori risultati in termini di cambiamento complessivo.
--	--

## Le strategie da costruire

L'impianto del Piano Strategico è rafforzato da altri tre ambiti complementari, considerati in parte autonomi ma fondamentali, per i quali è stato avviato un lavoro di costruzione di strategie specifiche, con la collaborazione e il sostegno di gruppi di attori di rilievo.

### Strategia 3. Torino universitaria e dell'innovazione

La strategia per fare di Torino una Città universitaria e dell'innovazione punta a promuovere, tra i principali attori del territorio, una riflessione strategica volta a favorire la crescita e la permanenza nella dura competizione globale delle Università locali e il miglioramento del loro impatto positivo sul sistema economico e sociale locale, agendo nello specifico su tre ambiti: formazione, ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza.

### Strategia 4. Torino internazionale

La nuova strategia d'internazionalizzazione dovrà affrontare tre nodi principali: il nodo di Torino verso l'estero, il nodo dell'attrazione, il nodo dell'accoglienza. Il nodo di Torino verso l'estero riguarda i prodotti, i servizi e le competenze da esportare creando nuovo valore aggiunto e intessendo legami più forti tra la città e l'estero. Il nodo dell'attrazione si riferisce alle popolazioni, alle risorse e ai capitali che potrebbero trovare a Torino e nella sua area metropolitana validi motivi di contatto, insediamento e collaborazione. Il nodo dell'accoglienza riguarda la qualità e l'internazionalità del sistema locale, che dovrà corrispondere alle aspettative e agli standard di una comunità aperta e multiculturale.

### Strategia 5. Torino sociale

La Strategia Torino sociale promuove l'innovazione complessiva del sistema del welfare metropolitano per dare vita a modelli pubblici di welfare più efficaci ed efficienti, al passo con i tempi e si fonda su un maggior coinvolgimento del mondo privato e del terzo settore per favorire l'inclusione sociale. Il percorso di costruzione della strategia prevede: il "racconto del welfare ai cittadini", la conoscenza oggettiva della reale situazione e degli scenari futuri, l'individuazione delle azioni concrete di rinnovamento del welfare.

## L'implementazione del piano strategico

I progetti di questo Piano presentano diversi livelli di avanzamento: alcuni sono già sostenuti da chiare leadership, altri devono essere meglio studiati e sviluppati e devono trovare le leadership che li porteranno avanti. Questi ultimi sono stati comunque indicati nel Piano perché ritenuti fondamentali per disegnare il futuro di Torino. Le tappe concrete del processo di sostegno al Piano sono: l'adozione del Piano da parte delle Istituzioni; la definizione di un meccanismo di *governance* stabile tra le zone omogenee nell'ambito della Città Metropolitana; il riconoscimento di questo Piano di area torinese nell'ambito della Città metropolitana quale primo contributo agli strumenti di indirizzo della Città Metropolitana, e in particolare al Piano Strategico previsto per quell'Ente, salvo adeguamenti necessari; la revisione e riorganizzazione delle competenze e modalità di azione di alcuni enti (inclusa la Città Metropolitana) e delle agenzie locali che si occupano, a diverso titolo, di delivery di funzioni di sviluppo locale; il sostegno alla funzione costante di animazione e approfondimento della fattibilità e di sostegno finanziario ai progetti strategici del Piano, riconoscendo e strutturando questa funzione negli Enti o in un'Agenzia dedicata del territorio, eventualmente nella stessa Torino Internazionale.

## Per approfondimenti

[www.torinostrategica.it](http://www.torinostrategica.it)

# POLITICHE PIEMONTE

Redatto in **IRES Piemonte** - Via Nizza, 18 - 10125 Torino

---

## Comitato di Redazione:

Fiorenzo **Ferlaino** (Direttore editoriale), Alberto **Crescimanno** (Redattore responsabile), Maria Teresa **Avato**, Davide **Barella**, Tommaso **Garosci**, Carla **Nanni**, Daniela **Nepote**, Marco **Bagliani**, Francesca S. **Rota**.

## La Rete dei Corrispondenti:

Prof. **Francesco ADAMO**, Presidente Geoprogress, Università del Piemonte Orientale. - Prof. **Carlo Alberto BARBIERI**, vice-Presidente INU, Politecnico di Torino. - Dott. **Franco BECCHIS**, Presidente Fondazione per l'Ambiente Teobaldo Fenoglio. - Prof. **Giuseppe BERTA**, Università Bocconi di Milano. - Dott. **Enrico BERTACCHINI**, Centro Studi Silvia Santagata, Torino. - Dott. **Federico BOARIO**, esperto analisi sul commercio, Torino. - Dott. **Francesco BRIZIO**, Presidente Gruppo Torinese Trasporti - GTT. - Prof. **Giorgio BROSI**, Presidente SIEP, Università di Torino. - Dott. **Marco CAMOLETTO**, Presidente, AMIAT Torino. - Prof. **Riccardo CAPPELLIN**, Presidente Associazione Italiana di Scienze Regionali. - Prof. **Alberto CASSONE**, POLIS, Università Piemonte Orientale. - Dott. **Marco CAVAGNOLI**, Responsabile Centro di Competenza Edilizia e Gestione del Territorio CSI-Piemonte. - Dott.ssa **Tiziana CIAMPOLINI**, Responsabile Osservatorio delle Povertà e delle Risorse, Caritas Torino. - Prof. **Sergio CONTI**, DITer, Università di Torino. - Prof. **Giuseppe COSTA**, Università di Torino, Centro di Documentazione per la Promozione della Salute DoRs. - Ing. **Sergio CRESCIMANNO**, già Segretario Generale del Consiglio Regionale del Piemonte. - Dott. **Roberto CULLINO**, Banca d'Italia, Sede di Torino. - Dott. **Luca DAL POZZOLO**, Presidente Fondazione Fitzcarrald. - Prof. **Luca DAVICO**, Comitato Rota - Eau Vive. - Prof. **Antonio DE LILLO**, Università degli Studi di Milano Bicocca. - Prof. **Giuseppe DEMATTEIS**, Presidente Dislivelli, DITer, Politecnico di Torino. - Dott. **Livio DEZZANI**, Regione Piemonte, Direttore Programmazione strategica, Politiche territoriali. - Prof. **Cesare EMANUEL**, Pro-Rettore Università Piemonte Orientale. - Prof. **Roberto GAMBINO**, European Documentation Centre on Nature Park Planning, Politecnico di Torino. - Prof. **Massimo Umberto GIORDANI**, Fondazione Torino Wireless, Politecnico di Torino. - Arch. **Mauro GIUDICE**, Presidente Istituto Nazionale di Urbanistica del Piemonte. - Prof. **Francesca GOVERNA**, Professore associato confermato, Politecnico di Torino. - Arch. **Daniela GROGNARDI**, Urbanistica, Comune di Torino. - Prof. **Piero IGNAZI**, Dipartimento di Scienza Politica, Università di Bologna. - Prof. **Adriana LUCIANO**, Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università degli Studi di Torino. - Prof. **Maria Luisa BIANCO**, Presidente del Dipartimento di Ricerca Sociale del Piemonte Orientale. - Prof. **Roberto MAZZOLA**, Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche, Università del Piemonte Orientale. - Prof. **Alfredo MELA**, Direttore Appunti di Politiche Territoriali, DINSE, Politecnico di Torino. - Prof. **Manfredo MONTAGNANA**, Presidente Unione Culturale Franco Antonicelli. - Dott.ssa **Paola MORRIS**, CEI-Invest in Torino Piemonte Centro Estero per l'Internazionalizzazione. - Prof. **Angelo PICHIERRI**, Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università degli Studi di Torino. - Dott. sa **Pina NAPPI**, ARPA-Piemonte. - Prof. **Enzo RISSO**, Presidente IRES-Piemonte. - Dott. **Marco RIVA**, Fondazione Rosselli. - Prof. **Giuseppe RUSSO**, Founding Partner, Step Ricerche. - Prof. **Salvatore RIZZELLO**, Preside Facoltà di Giurisprudenza, Università del Piemonte Orientale. - Prof. **Riccardo ROSCELLI**, Presidente SITI, Politecnico di Torino. - Prof. **Nanni SALIO**, Presidente Centro Studi Sereno Regis. - Prof. **Mario SALOMONE**, Presidente Istituto per l'Ambiente e l'Educazione Scholé Futuro. - Prof. **Carlo SALONE**, DITer, Università di Torino. - Centro Studi Silvia Santagata, Torino. - Prof.ssa **Agata SPAZIANTE**, DITer, Politecnico di Torino. - Dott. **Roberto STROCCO**, Ufficio Studi e Statistiche dell'Unioncamere Piemonte. - Dott.ssa **Francesca TRACLO'**, Direttrice Fondazione Rosselli. - Prof. **Massimo Umberto GIORDANI**, Fondazione Torino Wireless, Politecnico di Torino. - Prof. **Giampaolo VITALI**, Ceris-Cnr. - Dott. **Mauro ZANGOLA**, Direttore Ufficio Studi della Confindustria di Torino.

27 aprile 2015

codice ISSN 2279-5030

---