

Protocollo d'Intesa del Patto Territoriale della Zona Ovest di Torino

*Patto Territoriale
della "Zona Ovest"
Firma
del Protocollo di Intesa*

Comuni di



Alpignano



Collegno



Druento



Grugliasco



Pianezza



Rivoli



Rosta



Venaria Reale



Villarbasse



Provincia di Torino

Sabato 16 Gennaio 1999
ore 9,00 Opificio Cruto
Via Matteotti, 2 - Alpignano

*Patto Territoriale
della "Zona Ovest"
Firma
del Protocollo di Intesa*

Sabato 16 Gennaio 1999
ore 9,00 Opificio Cruto
Via Matteotti, 2 - Alpignano

Comuni di



Alpignano



Collegno



Druento



Grugliasco



Pianezza



Rivoli



Rosta



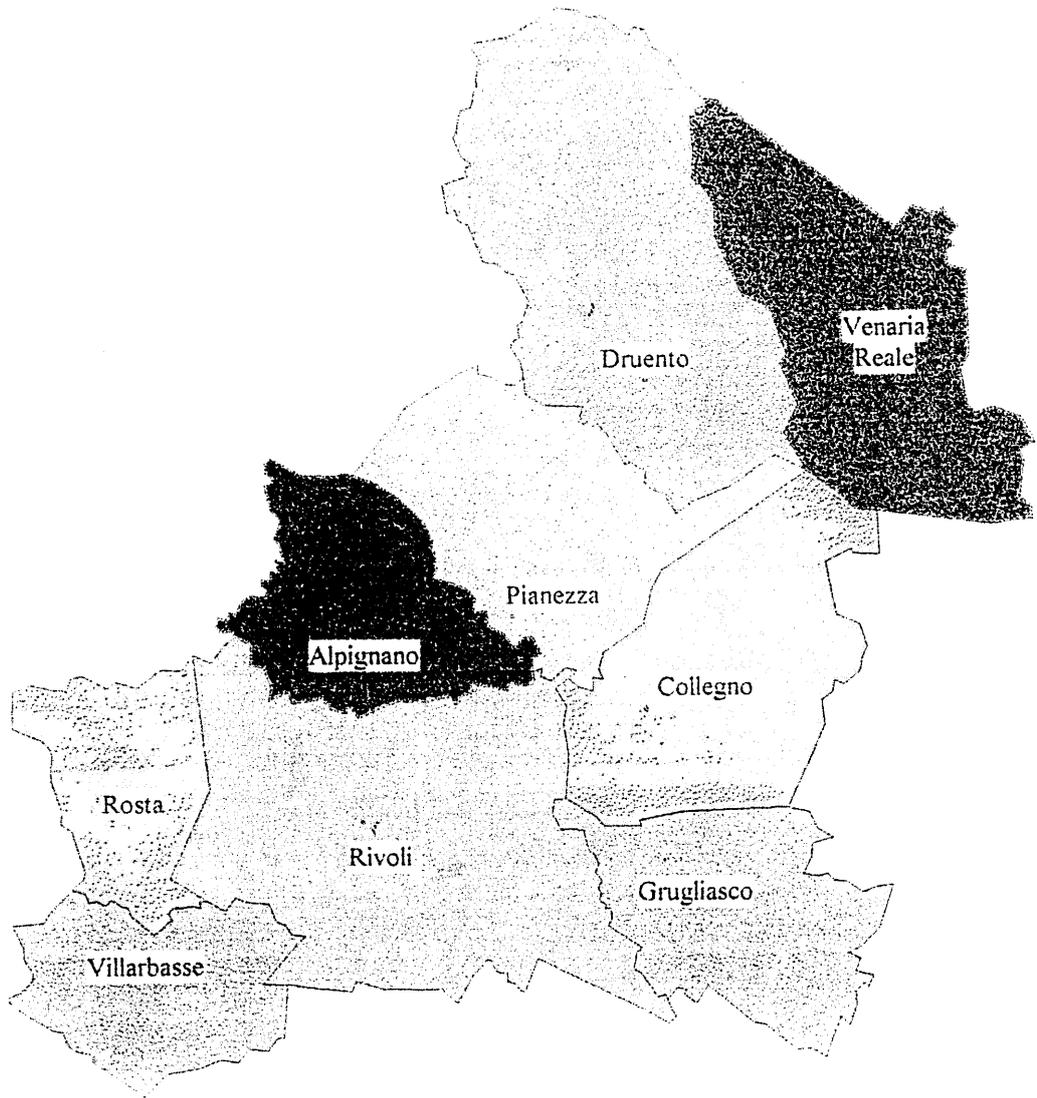
Venaria Reale



Villarbasse



Provincia di Torino

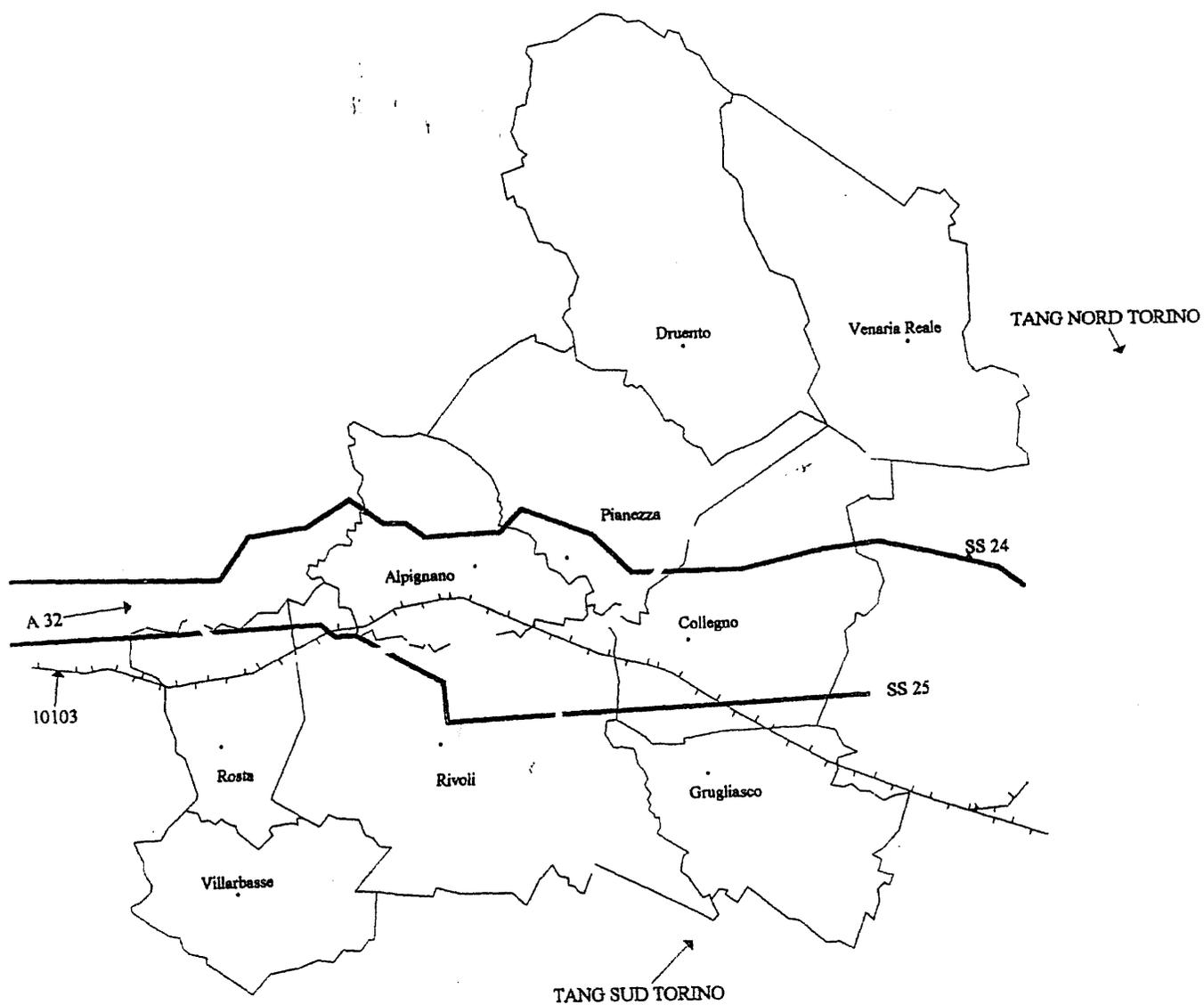


INDICE

1. DESCRIZIONE DELL'AREA VASTA DEL PATTO TERRITORIALE	3
1.1. Caratteristiche fisiche dell'area	3
1.1.1. Aspetti demografici	4
1.1.2. Le risorse ambientali	9
1.1.3. Il settore agricolo	12
1.1.4. Industria e artigianato	15
1.1.5. Il terziario	18
1.1.6. Alcune prime considerazioni generali	20
1.2. L'area vasta nel DOCUP regionale: rappresentazioni e politiche	23
1.3. I problemi e le prospettive	27
1.3.1. Il settore agricolo	27
1.3.2. Il settore industriale ed artigiano	29
1.3.3. Il settore terziario	41
1.3.3.1. Il settore dei servizi alle imprese	41
1.3.3.2. Il settore del commercio	43
1.3.3.3. Il settore turistico-culturale	45
1.3.4. I servizi sociali	49
1.3.5. I punti di debolezza e i punti di forza dell'area vasta	53
1.3.5.1. I punti di debolezza	53
1.3.5.2. I punti di forza	56
2. LA GENESI DELLA COALIZIONE LOCALE PER LO SVILUPPO E L'ATTIVITA' DI ANIMAZIONE TERRITORIALE	60
3. VINCOLI E RISORSE PER LO SVILUPPO LOCALE: LE RELAZIONI TRA GLI ATTORI COINVOLTI E LA LORO LETTURA DEL TERRITORIO E LA PROGETTUALITA' IN DIVENIRE	65
3.1. Livello di informazione nei confronti del Patto Territoriale e qualità dei rapporti tra le Parti Sociali	65
3.2. La lettura del territorio e l'emergere della progettualità locale.	69
3.2.1. Gli Enti pubblici.	69
3.2.1.1. Pianezza	70
3.2.1.2. Venaria Reale	71
3.2.1.3. Alpignano	72
3.2.1.4. Druento	73
3.2.1.5. Collegno	74
3.2.1.6. Rivoli	75
3.2.1.7. Rosta	77
3.2.1.8. Villarbasse	78
3.2.1.9. Grugliasco	79
3.2.1.9. La Provincia di Torino	81
3.2.2. Le rappresentanze degli interessi	82
3.2.2.1. Strutture organizzative, problematiche ed orientamenti	82
3.2.2.2. Principali obiettivi di sviluppo da perseguire	86
3.2.3. Il sistema delle autonomie funzionali.	90
3.2.4. Gli Istituti di credito.	91
3.2.5. Il <i>panel</i> delle imprese private.	93

4. GLI "ASSI" DELLO SVILUPPO LOCALE DA PERSEGUIRE CON IL PATTO TERRITORIALE	97
Asse 1 – Rafforzamento e sviluppo del tessuto imprenditoriale	98
Asse 2 – Turismo e commercio	100
Asse 3 – Ambiente ed agricoltura	101
Asse 4 – Servizi alla persona	102
FIRMATARI DEL PROTOCOLLO DI INTESA	103

Quadro dei collegamenti stradali e ferroviari



Fonte: elaborazione A.A.STER su dati TCI

1. DESCRIZIONE DELL'AREA VASTA DEL PATTO TERRITORIALE

1.1. Caratteristiche fisiche dell'area

I Comuni ricadenti nell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest sono nove - Alpignano, Collegno, Druento, Grugliasco, Pianezza, Rivoli, Rosta, Venaria Reale, e Villarbasse-, facenti tutti parte, dal punto di vista amministrativo, della provincia di Torino e dell'area dell'Obiettivo 2 dei Fondi Strutturali. Si tratta di territori comunali contigui che, collocati a ridosso della più importante *company-town* italiana, fanno parte della prima cintura metropolitana torinese e hanno una grande omogeneità da un punto di vista orografico, economico, culturale, con una storia per molti tratti comune. Sono Comuni di piccole e medie dimensioni, la maggior parte dei quali cresciuti vertiginosamente, arrivando quasi a raddoppiare la popolazione, tra gli anni '60 e '70 per assorbire le ondate migratorie dal Sud d'Italia e negli anni '80 soprattutto per accogliere residenti ed attività produttive in uscita dal capoluogo piemontese.

L'area vasta del Patto si è quindi sviluppata in un periodo concentrato di anni sull'onda di una forte spinta dello sviluppo industriale, tale da collocare Torino e la sua area metropolitana tra i poli industriali più importanti d'Europa. La Zona Ovest costituisce una delle direttrici storiche della struttura urbana dell'area metropolitana torinese che, pur subendo il sovraccarico degli insediamenti residenziali e produttivi, ha mantenuto la propria caratteristica lineare. Il prospettato progetto di linea metropolitana lungo questa direttrice, oltre ad altri importanti interventi strutturali previsti, non fa che confermare l'importanza di quest'area per il futuro assetto metropolitano torinese.

La superficie territoriale complessiva dell'area vasta del Patto Territoriale è pari a 156,53 kmq. In particolare, il 56,5% della superficie è collinare (secondo la classificazione Istat, con un'altitudine minima di 247 metri ed una massima di 529 metri), la parte restante è pianeggiante.

Nell'area vasta del Patto Territoriale sono presenti risorse paesaggistiche, naturalistiche, storico-culturali, centri storici significativi, patrimoni monumentali che vanno adeguatamente tutelati e valorizzati al fine di un allargamento dello spettro delle opportunità dello sviluppo sociale ed economico. Soprattutto, nell'area vasta del Patto è presente una rete diffusa sul territorio di aziende artigiane e di grandi, medie e piccole imprese manifatturiere.

Nel complesso, l'area vasta del Patto è molto dotata di importanti collegamenti stradali (tangenziale, autostrada del Frejus) e ferroviari (linea Torino-Bardonecchia-Modane). Le infrastrutture viarie locali sono costruite da un reticolo di percorsi, ma ad eccezione di Villarbasse, appaiono inadeguate e, di conseguenza, la circolazione stradale risulta estremamente difficile, specie nelle ore di punta del traffico. Il tessuto viario locale avrebbe bisogno di essere ricalificato dove il tracciato ha mantenuto la fisionomia del dopoguerra. Le attuali disfunzioni incidono negativamente sia sui cittadini residenti in termini di un

AREA METROPOLITANA TORINESE



peggioramento della qualità della vita, che sul tessuto imprenditoriale in termini di un maggiore costo dei trasporti. Gli assi viari principali e di scorrimento veloce - come la Statale 24 che collega Torino con i Comuni di Pianezza, Alpignano e Collegno, nonché da e per la Valle di Susa - sono l'unico vero collegamento per molti dei comuni dell'area, ma troppo spesso sono arterie sotto stress che stanno collassando per il grande flusso di autovetture e camion che vi transitano.¹

1.1.1. Aspetti demografici

La popolazione residente nell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest è pari a 218.726 unità.² I comuni più popolati sono: Rivoli (52.447 ab.), Collegno (47.548 ab.), Grugliasco (40.797 ab.) e Venaria Reale (34.438 ab.). La densità media dell'area, con 1.397 abitanti per kmq, si colloca molto al di sopra della media provinciale (325), regionale (169) e nazionale (190,7). L'area vasta, quindi, rappresenta nell'hinterland torinese non solo un'area vitale del sistema industriale della provincia, ma anche una zona densamente abitata.³

In termini dinamici intercensuari (1981-1991) si è assistito ad un generale leggero aumento della popolazione residente (+1,04%), più sensibile nei comuni di Alpignano (+2,97%), Grugliasco (+1,75%) e Venaria Reale (+1,42%). La popolazione residente è continuata ad aumentare leggermente (+0,45%) anche nel periodo 1992-1996, con punte positive a Venaria Reale (+2,50%) e a Druento (+1,37%) e una leggera diminuzione a Grugliasco (-0,35%) e a Rivoli (-0,06%). Questo andamento, seppur leggermente, positivo della popolazione dell'area vasta del Patto della Zona Ovest contrasta con l'andamento negativo (-5,3%) che si è registrato tra il 1981 e il 1996 in provincia di Torino. Il dato è ancor più significativo se si pensa che nel periodo 1981-1991 la città di Torino ha perso circa il 13% della popolazione.⁴

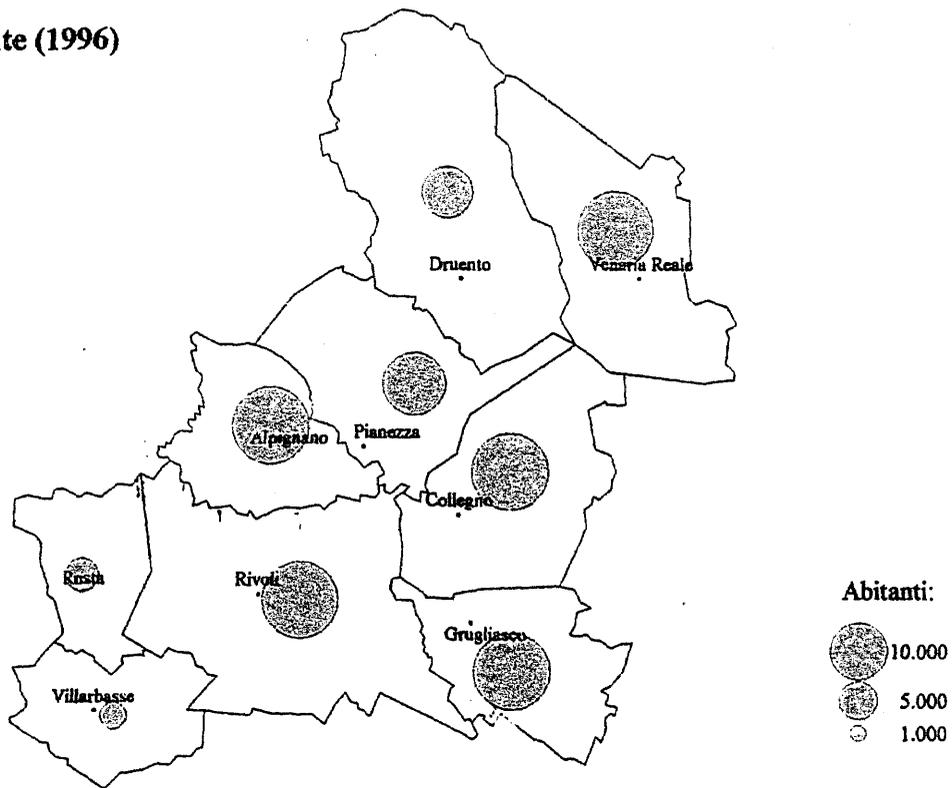
¹ Nel corso della ricerca-azione, alcuni interlocutori hanno sottolineato come a loro avviso questa situazione negativa sia soprattutto il risultato di lentezze burocratiche e procedurali della pubblica amministrazione. L'AMMA, per esemplificare, individua nella definizione dei Piani Regolatori una scarsa attenzione per le esigenze delle imprese e nel sistema delle infrastrutture forti limiti: ritardi nella realizzazione dell'Alta Velocità, assenza del tronco di metropolitana Rivoli-Torino, insufficienza del sistema tangenziale.

² I dati utilizzati per l'analisi sono tratti principalmente da fonti statistiche ufficiali Istat: censimenti della popolazione ed economici e rilevazioni delle forze lavoro. A questi si aggiungono le informazioni contenute nelle banche dati sulle imprese e sui dipendenti INPS, le registrazioni amministrative dell'Ufficio provinciale del lavoro, le stime del valore aggiunto provinciale dell'Istituto Tagliacarne. Le tabelle con i dati sono riportate in allegato, mentre nel testo viene offerta una rappresentazione grafica di alcuni dei principali indicatori demografici e socio-economici.

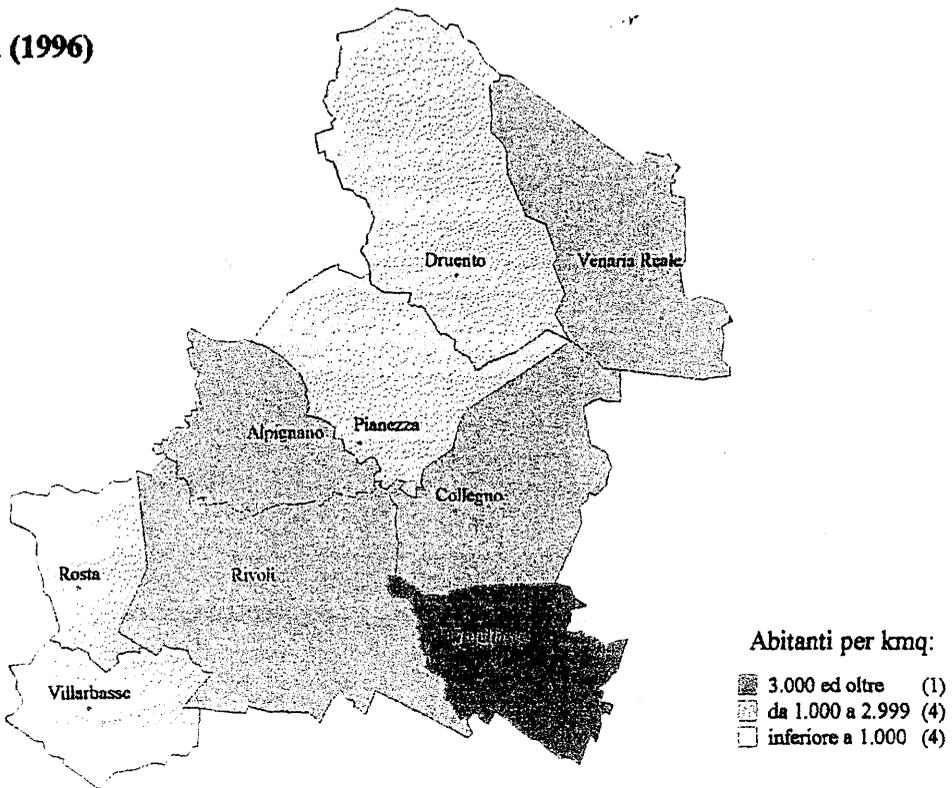
³ Da notare che nei comuni di maggiori dimensioni dell'area vasta la densità è assai maggiore di quella media e raggiunge i 3.110 abitanti per kmq a Grugliasco, i 2.624 a Collegno, i 1.777 a Rivoli, i 1.697 a Venaria Reale, e i 1.466 ad Alpignano.

⁴ Lo spostamento di flussi di popolazione dalla città alla periferia metropolitana è legato in massima parte alla politica territoriale perseguita dal Comune di Torino a partire dalla seconda metà degli anni '70. L'obiettivo di allora era quello di decongestionare Torino, trasferendo all'esterno una serie di attività produttive e commerciali e favorendo la capacità ricettiva dei comuni della cintura torinese, potenziando la dotazione di aree residenziali: "bloccare sostanzialmente lo sviluppo della conurbazione, puntando invece a rafforzare poli

Popolazione residente (1996)

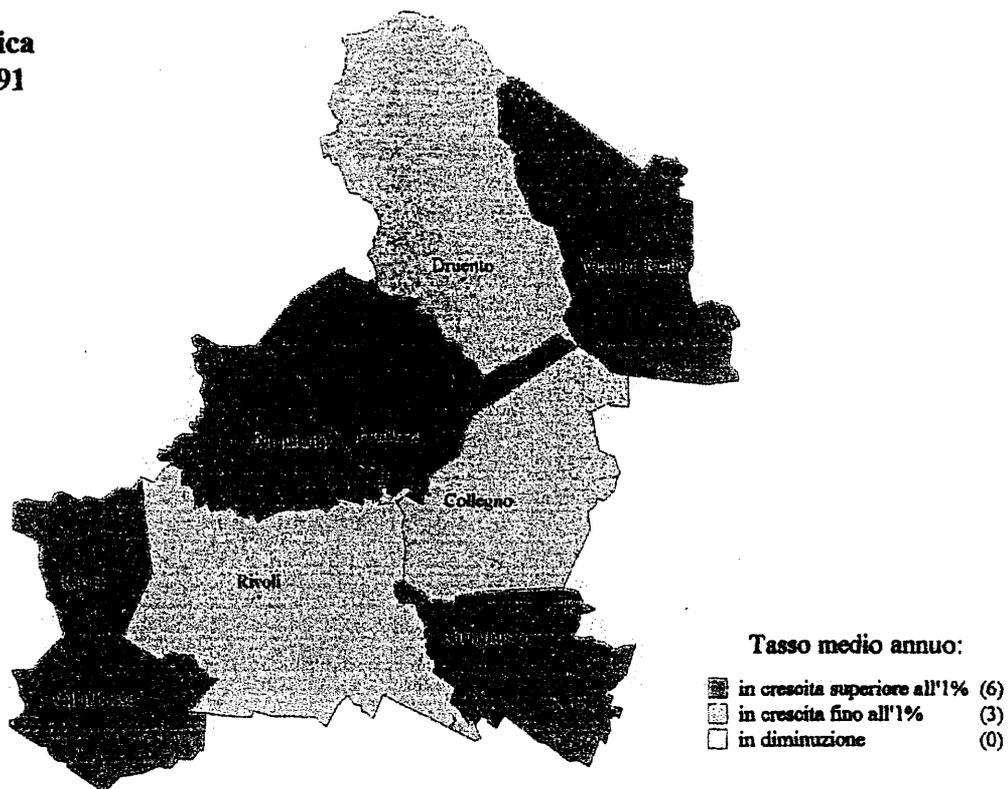


Densità demografica (1996)

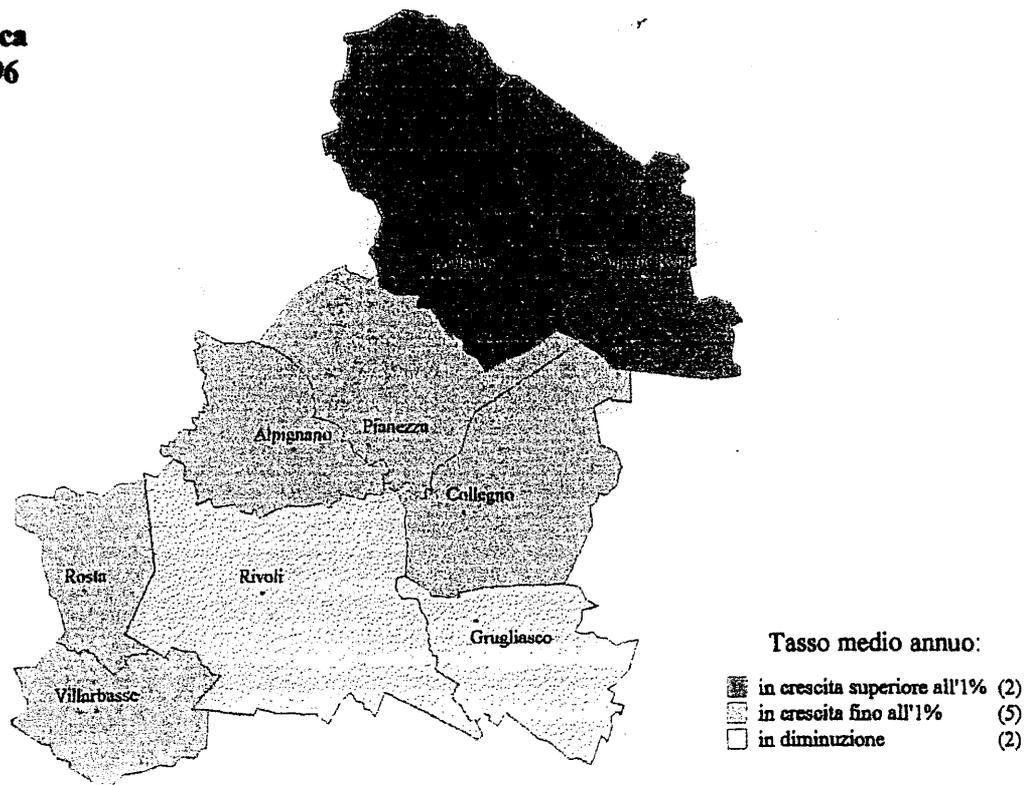


Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati ISTAT

**Dinamica demografica
nel periodo 1981-1991**

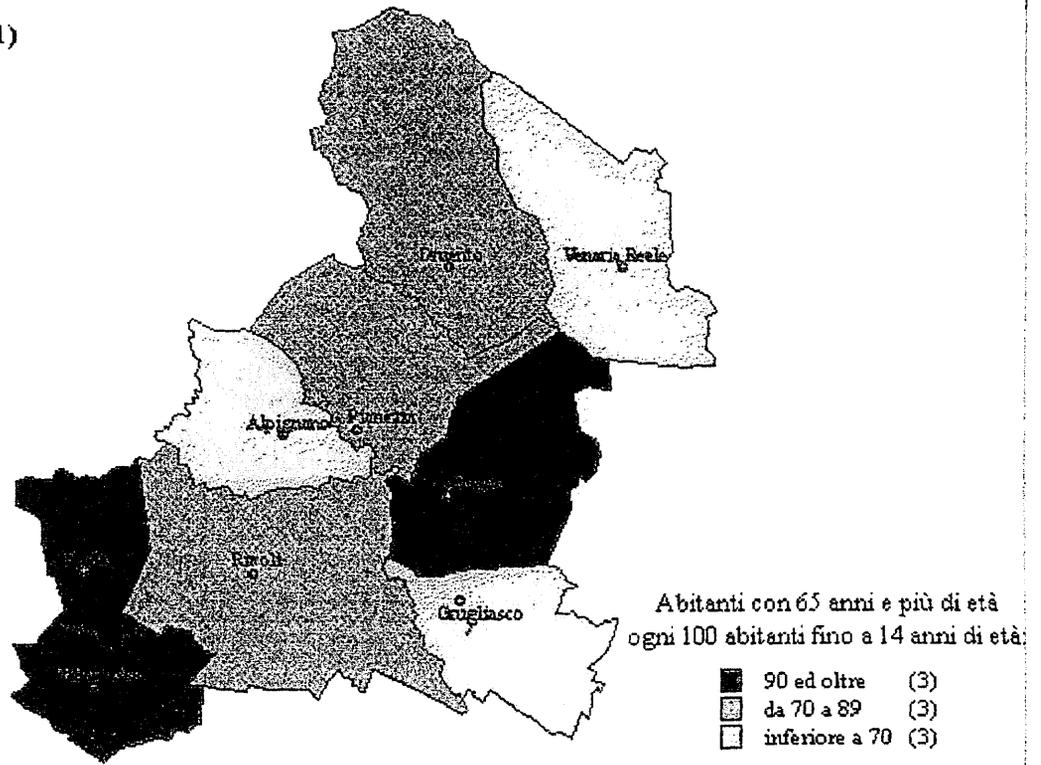


**Dinamica demografica
nel periodo 1992-1996**

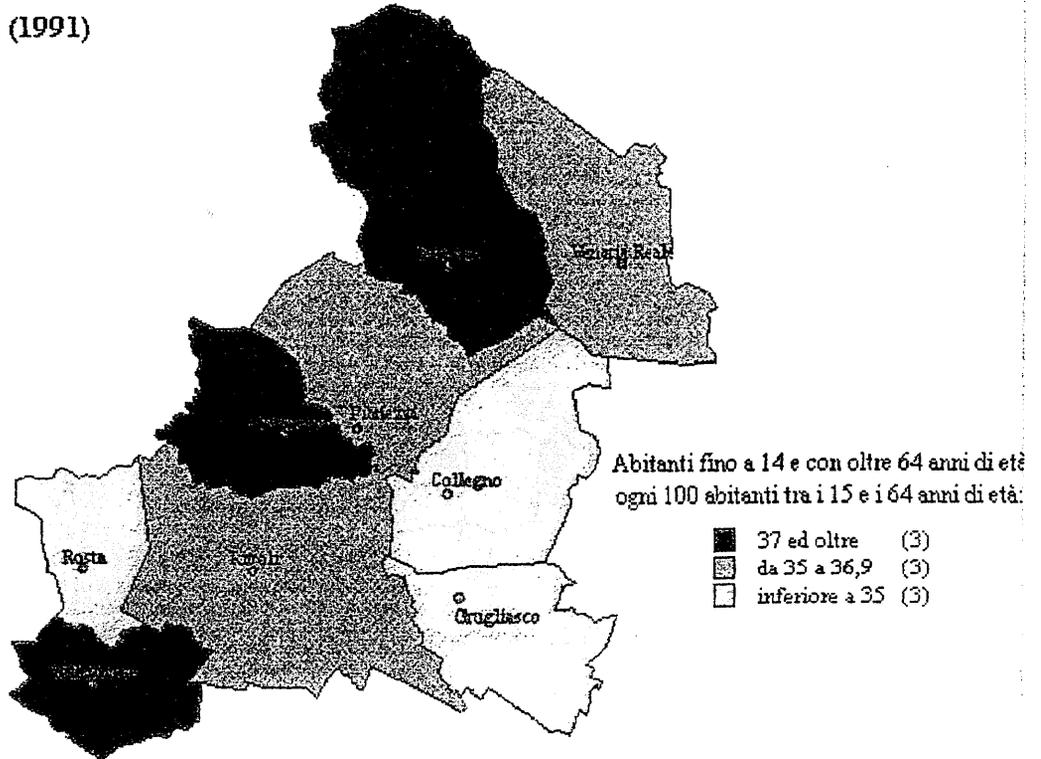


Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati ISTAT

Indice di vecchiaia (1991)



Indice di dipendenza (1991)



Fonte: elaborazioni A.A.S.T.E.R. su dati ISTAT

INDICE DI VECCHIAIA DEI COMUNI PIEMONTESI

dati 1996



fino a 149



da 150 a 199



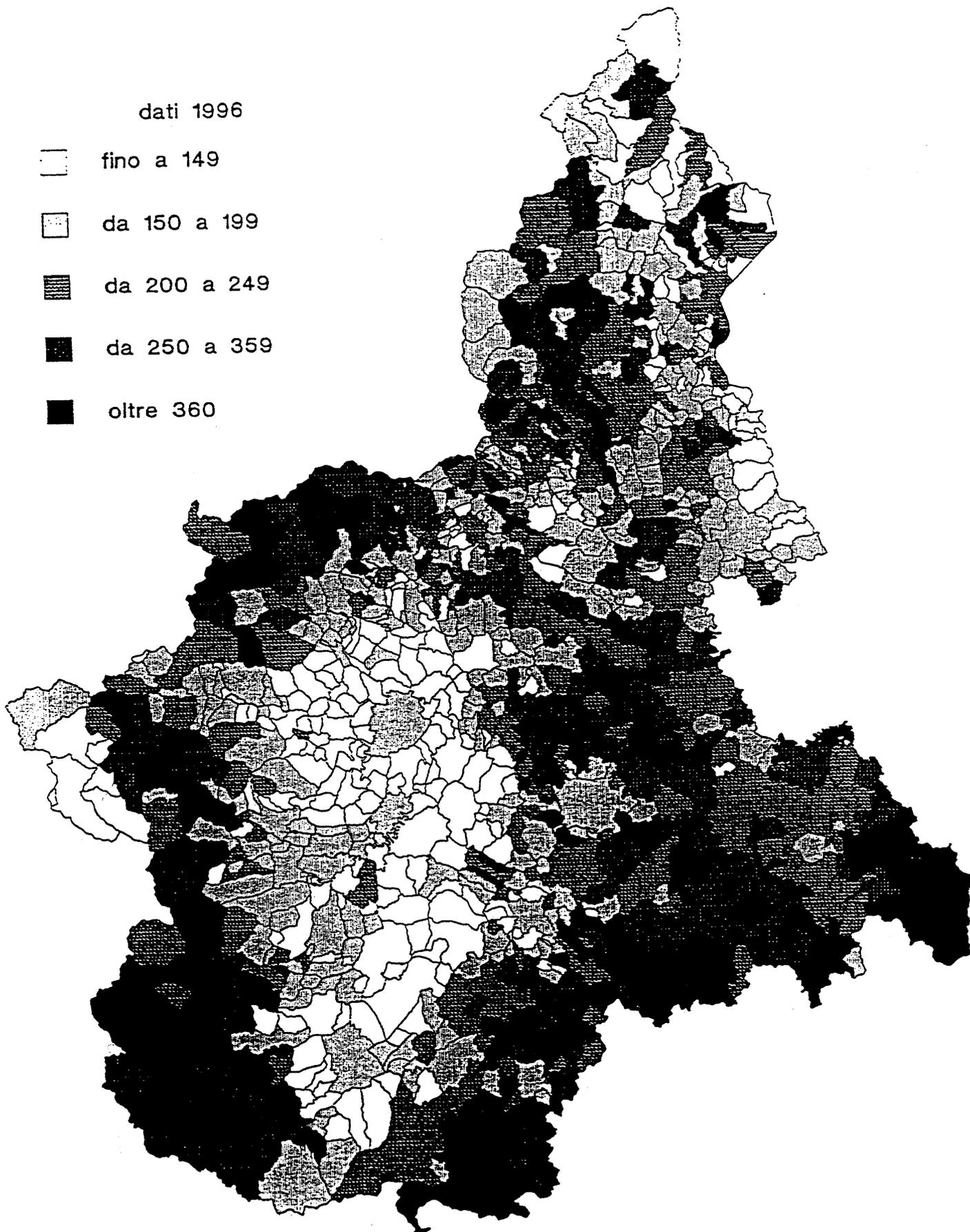
da 200 a 249



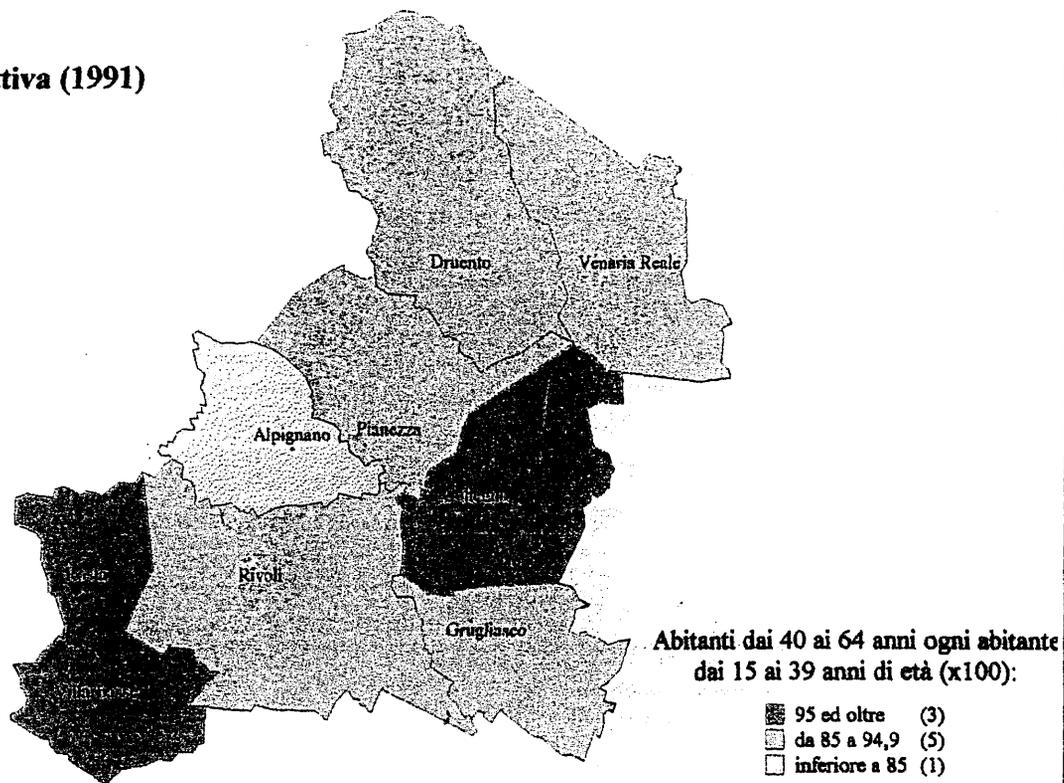
da 250 a 359



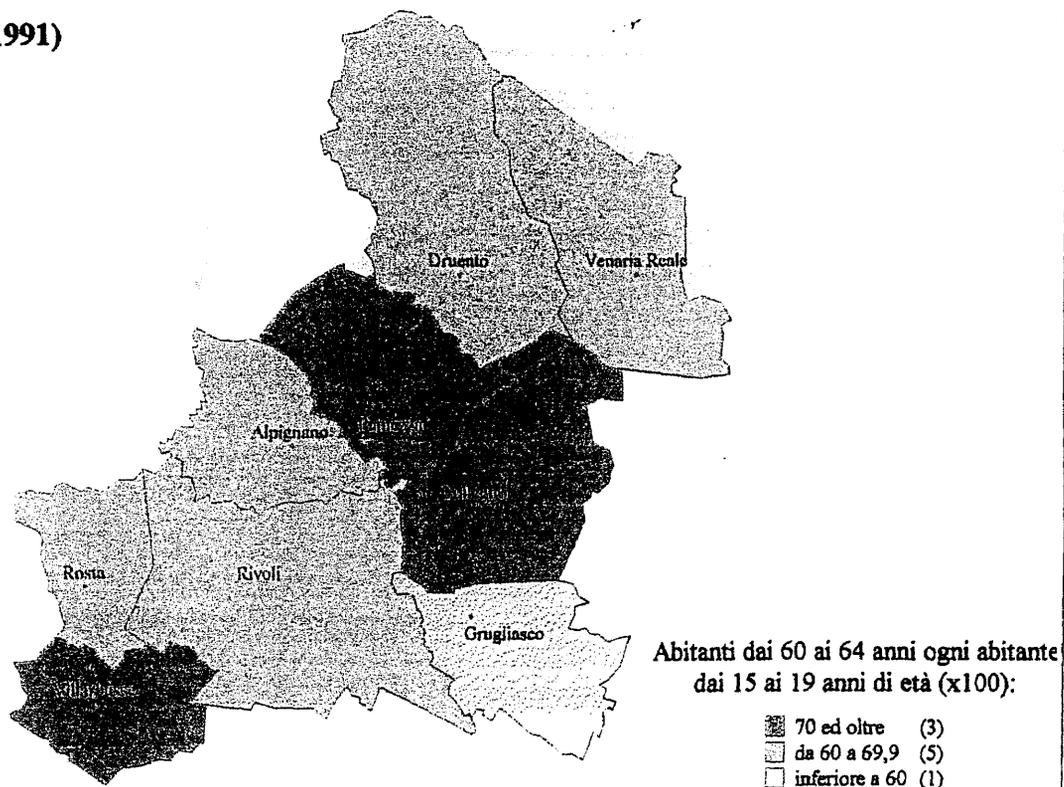
oltre 360



**Indice di struttura
della popolazione attiva (1991)**

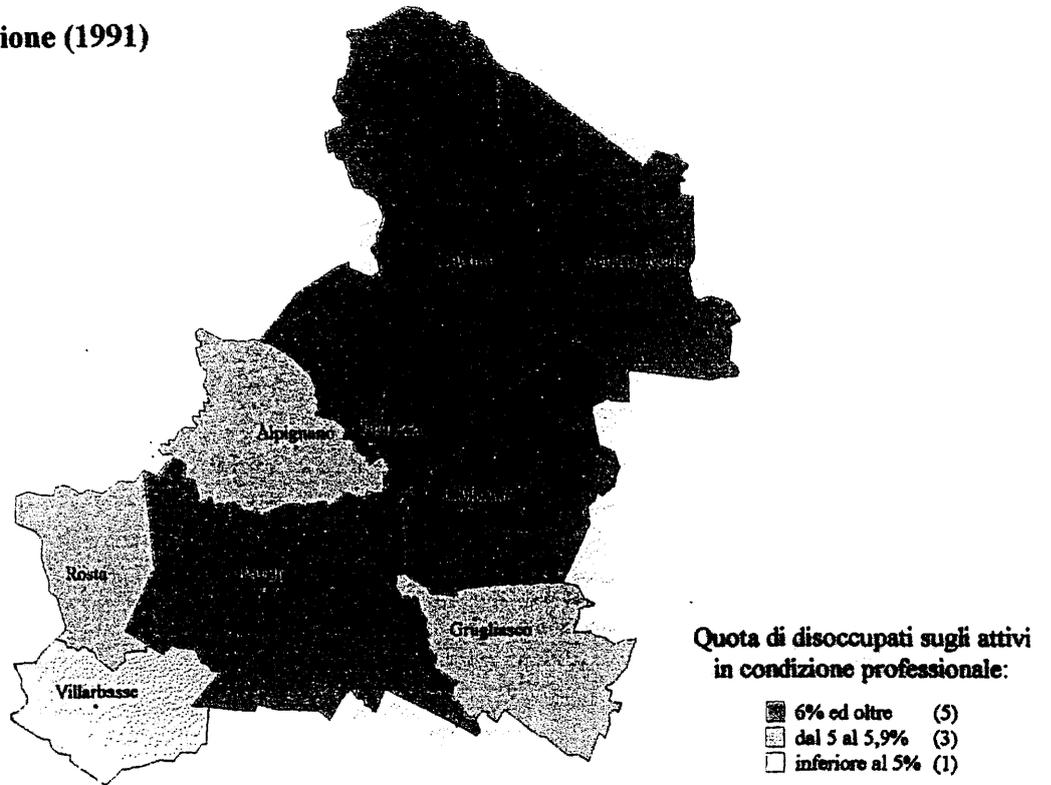


Indice di ricambio (1991)

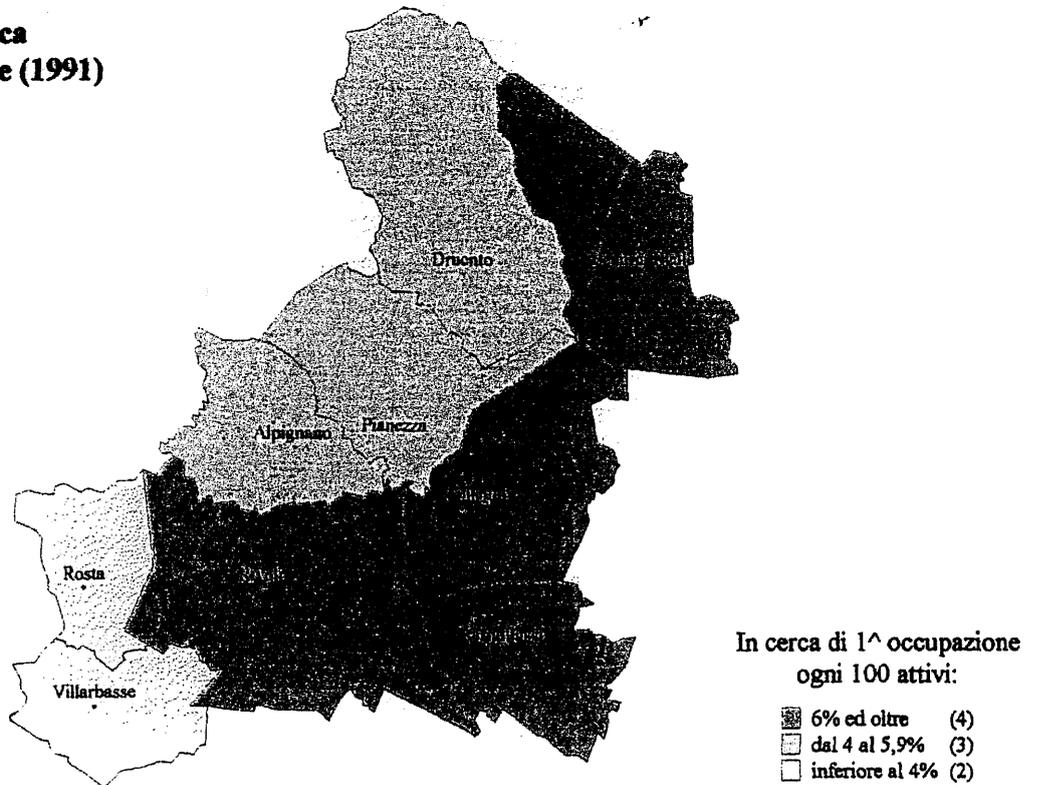


Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati ISTAT

Tasso di disoccupazione (1991)



Tasso di attivi in cerca di prima occupazione (1991)



Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati ISTAT

In questi ultimi due decenni, il territorio dei comuni del Patto, rispetto all'area metropolitana torinese, si è andato sempre più connotando come "area di ceti medi impiegatizi" *in uscita* dai confini amministrativi della città di Torino.⁵ L'insediamento di popolazione proveniente da Torino città ha riguardato principalmente le coppie giovani di nuova formazione: ciò spiega il saldo naturale della popolazione positivo, registrato nel corso degli anni '80 e '90 nell'area vasta del Patto, a fronte di un saldo negativo rilevato nella popolazione provinciale. I fattori che hanno contribuito ad attrarre popolazione residente dalla metropoli torinese sono diversi:

- il trasferimento di attività economico-produttive fuori del centro urbano di Torino;
- l'alta concentrazione di insediamenti produttivi che hanno attratto nuova manodopera nell'area;
- lo sviluppo residenziale concentrato in alcune aree;
- la realizzazione di grandi infrastrutture di comunicazione che hanno facilitato gli spostamenti e i collegamenti fra centro urbano e il territorio dell'area vasta.

Il trasferimento di quote consistenti di popolazione dal capoluogo ai comuni dell'area ha determinato per tutti gli anni '80 una forte tensione abitativa, a cui si è fatto fronte continuando a sostenere un elevato tasso di sviluppo urbanistico. Attraverso l'edilizia convenzionata e pubblica sono stati costruiti nuovi quartieri che hanno assorbito migliaia di nuovi residenti. Il processo di espansione urbanistica si è esaurito agli inizi degli anni '90 e dal 1991 la crescita si è pressoché interrotta. Oggi, nell'area permane una relativa scarsità di offerta di abitazioni a prezzi accessibili (sia in termini di locazione che di acquisto) soprattutto nei Comuni a ridosso della prima cintura urbana di Torino.⁶

La popolazione residente non è al momento particolarmente anziana. Infatti, per quanto riguarda la popolazione suddivisa per classi d'età, l'analisi dei dati disponibili mette in luce una percentuale delle classi di età superiori ai 55 anni

sub-dominati esterni rispetto alla conurbazione, sebbene ancora interni all'area, con il duplice intento di investire di sviluppo territori più ampi e di facilitare, bloccandone la crescita, la riorganizzazione dell'area conurbata di Torino" (IRES, 1972). Utilizzando i finanziamenti pubblici fu perseguito un piano di trasferimento delle attività economiche fuori dal capoluogo. A tale proposito si vedano la *Relazione finale della Commissione Scientifica di Coordinamento* del 1969 a cura della Città di Torino-Assessorato alla Pianificazione Urbanistica, il *Rapporto preliminare dell'IRES per il piano di sviluppo del Piemonte 1970-1975*, pubblicato nel 1972 e l'ottimo studio promosso dall'Unione Industriale di Torino tra il 1974 e il 1975, allo scopo di disporre di una documentazione quantitativa e di un apparato metodologico appropriati all'importanza del dibattito sulla problematica territoriale dell'area metropolitana torinese che a quella data era in pieno svolgimento: Unione Industriale di Torino e Siteco, *La situazione territoriale dell'area torinese. Problemi e prospettive in un quadro di sviluppo regionale*, Boringhieri, Torino, 1976. Cfr. anche Castronovo V., Torino, Laterza, Bari, 1987 (in particolare il capitolo VIII, *Una città che esplode*, pp. 403-456):

⁵Cfr. IRES, *Relazione sulla situazione economica, sociale e territoriale del Piemonte*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1995.

⁶Dalle interviste effettuate ai sindaci dei Comuni dell'area vasta si registra la tendenza a considerare concluso un ciclo di espansione urbanistica con l'attenuarsi della tensione abitativa subita negli anni precedenti. Non che "l'emergenza casa" rappresenti per gli amministratori locali un problema superato, ma si può affermare che l'attenuarsi dei flussi in uscita dal capoluogo permette ai Comuni dell'area vasta di selezionare e circoscrivere le priorità rimaste ancora irrisolte: l'accesso alla prima casa per le coppie di nuova formazione, una risposta abitativa adeguata per gli anziani soli, il contenimento degli sfratti in esecuzione, etc.

sul totale della popolazione residente (22,3%) che risulta essere relativamente contenuta se rapportata al peso corrispondente registrato negli ambiti provinciale (28.2%) e regionale (30.6%).⁷ Comunque, il rapporto di dipendenza (ragazzi minori di 15 anni e anziani di 65 o più anni rispetto a 15-64enni), rimasto relativamente stabile fra il 1981 ed il 1996 intorno al 40%, peggiorerà rapidamente nei prossimi anni anche nell'area del Patto, arrivando a toccare il 60% fra 10 anni per il progressivo ingresso nell'età adulta di coorti poco numerose (i nati dopo il 1973-74).

Per quanto riguarda l'occupazione, i dati del Censimento della Popolazione del 1991 evidenziano un peso del settore primario molto minore rispetto a quello della media nazionale (lo 0,9% contro l'8%) a conferma del carattere spiccatamente urbano dell'area vasta del Patto. Le attività del settore secondario creano più occupazione che non nella media nazionale (il 49,7% contro il 35%) e una situazione rovesciata si ha per il settore terziario (il 49,3% contro il 57%).

Il tasso medio di disoccupazione "reale" (che non tiene conto del numero - e quindi delle percentuali - degli iscritti agli ex Uffici di collocamento) appare variabile e presenta una "forbice" che va da percentuali assolutamente in linea con le medie del Nord del Paese (6-8% di realtà quali Villarbasse, Rosta e Grugliasco), a tassi pari alla media nazionale (10-12% di Venaria, Collegno, Alpignano e, in parte, Rivoli), coincidenti questi ultimi, di fatto, con le realtà urbane della "prima cintura" torinese. Inoltre, il numero dei lavoratori espulsi negli anni passati dal ciclo produttivo a seguito delle ristrutturazioni aziendali e posti in cassaintegrazione o in mobilità risulta particolarmente elevato nei Comuni di Collegno, Rivoli, Druento e Pianezza (nel periodo compreso tra il 1992 e il 1996 lo "snellimento" delle aziende manifatturiere torinesi ha interessato all'incirca 150mila lavoratori).

Uno dei principali problemi dell'area vasta del Patto è senz'altro quello della disoccupazione giovanile.⁸ La popolazione giovanile incontra grosse difficoltà nell'ingresso al lavoro su un mercato dove il turn-over, vale a dire il rimpiazzo dei lavoratori in uscita (numerosi perché appartenenti a classi di età consistenti), sia nelle aziende private che nel pubblico impiego, è praticamente bloccato. La disoccupazione giovanile è particolarmente elevata a Rivoli nella zona di Cascine Vica, a Collegno - in alcuni quartieri sfiora il 40-50% - ed a Venaria, dove c'è anche un basso tasso di scolarizzazione, a seguito della elevata percentuale di abbandoni scolastici (ragazzi che non proseguono gli studi dopo la scuola dell'obbligo, *drop-out* delle superiori, etc.) e al parziale scollamento (*mismatch*) fra scelte scolastiche ed esigenze professionali del mondo del lavoro, che deprime le possibilità di inserimento al lavoro, almeno in tempi brevi, di molti soggetti, la

⁷ Nell'area del Patto, l'indice di vecchiaia è di 73 anziani (65 e più anni) per 100 ragazzi (minori di 15 anni), mentre sale a 117 nella provincia di Torino e a 137 in Piemonte.

⁸ Cfr. Regione Piemonte Direzione Formazione Professionale-Lavoro, *Giovani e Lavoro in Piemonte. Un profilo statistico*, Osservatorio regionale sul mercato del lavoro, Torino, maggio 1998; Regione Piemonte Direzione Formazione Professionale-Lavoro, *Il mercato del Lavoro in Piemonte nel 1997*, Osservatorio regionale sul mercato del lavoro, Torino, aprile 1998.

cui preparazione non è congruente con le richieste di mercato.⁹ Non a caso, forte è in tutta l'area la richiesta di riqualificazione e "formazione mirata", ossia di tipo "tecnico-specialistico" ed orientata alle reali esigenze del tessuto produttivo.¹⁰

Queste prime osservazioni mettono in luce uno dei principali problemi dell'area vasta interessata al Patto Territoriale della Zona Ovest, ovvero la necessità di favorire l'avvio di percorsi virtuosi di crescita qualitativa del tessuto socio-economico locale. Oltre che attraverso lo sviluppo di attività economiche in grado di creare nuova occupazione, nel prossimo futuro la tenuta residenziale, demografica, sociale ed economica di questo territorio potrà essere garantita soprattutto attraverso interventi che tendano ad elevare la qualità della vita degli abitanti, migliorando l'habitat, i servizi, la formazione, l'accessibilità e le comunicazioni materiali e immateriali. La qualità della vita dei residenti è in parte compromessa da una cattiva gestione del territorio da parte delle amministrazioni locali del recente passato. L'assenza di politiche urbanistiche integrate fra comuni limitrofi ha portato al paradosso della costruzione di quartieri residenziali accanto ad aree industriali. Oltre a costituire un'indubbia minaccia per la salute dei cittadini residenti, queste incongruenze rappresentano un costo enorme per la collettività, poiché richiedono continui interventi di cura a posteriori. Da qui, la necessità di sviluppare processi di comunicazione, volti all'approvazione di piani regolatori intercomunali.

Oggi, il fabbisogno di abitazioni di edilizia residenziale richiede una risposta non solo più quantitativa, ma anche qualitativa e c'è la necessità urgente

⁹ Il problema dei giovani a bassa scolarità non si presenta tanto in termini immediati di reperimento di una occupazione, quanto in prospettiva, in termini di rafforzamento di una condizione professionale particolarmente debole e fortemente esposta alle fluttuazioni del ciclo economico. La ricerca di un lavoro passa attraverso le classiche tappe della prestazione precaria, senza regolamentazione e sottopagata. I volantaggi in buca, l'apprendistato nel settore della ristorazione o dell'impresa artigiana o quello nell'officina meccanica, l'attività di commessa restano tipiche. Compiono al loro fianco le cooperative di facchinaggio, movimentazione merci, pulizie. I giovani a bassa scolarità sperimentano la facciata più dura e meno garantita del "nuovo modo di produrre", ma ne sono pienamente inseriti. Da un lato, devono abituarsi ad auto-promuoversi, facendo della stessa ricerca del lavoro un'attività quasi imprenditoriale, che necessita capacità relazionale, forte disponibilità al turnover ed alla flessibilità. Dall'altro, trovano lavoro nella fascia più dequalificata dei lavori per conto terzi, laddove non è chiaro neppure chi sia il committente. Forte è l'aspirazione al lavoro fisso e dipendente. Il suo raggiungimento coincide, nell'autopercezione del lavoratore, col punto di arrivo di una carriera, si pensa al matrimonio e a mettere su famiglia.

¹⁰ Molte imprese lamentano di ricevere soprattutto curricula di giovani ragionieri e periti elettronici, mentre a tutt'oggi le figure maggiormente carenti sono soprattutto i periti e gli operai altamente specializzati quali montatori, attrezzisti, fresatori, aggiustatori, rettificatori, elettroerosionisti con un rilevante bagaglio di esperienza diretta sulle macchine. A ciò si dovrebbe aggiungere la capacità di operare nei confronti di una primaria clientela internazionale, anche nell'ambito dell'assistenza post-vendita direttamente presso il cliente e la formazione della manodopera locale che dovrà utilizzare i sistemi ed i macchinari venduti. Alla conoscenza specifica e diretta del lavoro sui sistemi di produzione con cui l'impresa opera o che l'unità produttiva vende, si deve pertanto saldare, secondo le imprese, una adeguata conoscenza delle lingue, con particolare riferimento al tedesco, essendo la Germania il mercato di riferimento di molti tra i maggiori esportatori dell'area. A ciò si dovrebbe anche aggiungere la disponibilità a trasferirsi all'estero, anche con brevi preavvisi e per periodi prolungati, al fine di interagire direttamente con i partners produttivi e commerciali locali. In prospettiva, comunque, a fronte del prevedibile aumento dei contenuti elettronici ed informatici nei prodotti finali (si pensi alle autovetture, agli elettrodomestici, alle macchine utensili ed ai sistemi di produzione) alla cui produzione molte imprese dell'area vasta del Patto si impegnano o concorrono con propri subsistemi, appare fondamentale potenziare la disponibilità di personale con qualifiche orientate alle problematiche elettroniche, informatiche e legate alle telecomunicazioni.

di riqualificare i quartieri di edilizia pubblica esistenti (l'uso di materiali scadenti e le tecnologie povere ne rendono già oggi necessaria la manutenzione), migliorando le condizioni abitative ed urbane. Nei comuni della Zona Ovest c'è soprattutto bisogno di manutenzione urbana, cioè di ripensare i tessuti urbani, migliorarne la qualità e l'efficienza con un insieme di interventi finalizzati a modificare la condizione di "quartieri dormitorio", a rendere le aree urbanizzate più confortevoli, a valorizzarne i patrimoni storici ed artistici, a riscoprire gli spazi abbandonati o dimenticati, a ridisegnarne gli ambiti degradati, a dare stimolo alle attività che in esse si svolgono.¹¹

Nell'area vasta del Patto sarebbe necessario proteggere il paesaggio e i valori documentali dei centri storici (che nella maggioranza dei casi vivono attualmente una situazione di abbandono, di perdita di popolazione, di funzioni, di servizi e di conseguente degrado degli edifici), costruire e lanciare l'immagine di una città policentrica, attraverso progetti mirati per elevare complessivamente la qualità urbana dell'area. Inoltre, ciascuna città e cittadina che la compone deve ritrovare le sue identità specifiche, individuando quali fra le risorse economiche, sociali ed urbane, attualmente presenti, e opportunamente potenziate, possano ricollocarla in una nuova veste all'interno dell'area vasta stessa e, più in generale, dell'area metropolitana torinese.

Ad ogni modo, il quadro che si ricava dalla lettura dell'evoluzione demografica degli ultimi due decenni e dall'analisi qualitativa della situazione più recente dei comuni dell'area vasta del Patto, è quello di una realtà sociale più

¹¹ A tale proposito e a titolo esemplificativo si nota che tra gli obiettivi prioritari del nuovo Piano Regolatore di Collegno c'è quello di dare una identità a questa città:

"Oggi la città appare poco rassicurante, senza orizzonti a cui legare uno sguardo, percorrendo le vie, la percezione è tutta tangente, le strade hanno campo lungo, anche sui fatti architettonici più importanti non si arriva mai di fronte, ad esempio alla Certosa, ma anche al Castello o ancora a Villa Richelmy o, tra i più recenti, a villaggio Leumann o alla scuola materna asilo nido di Giorgio Raineri. E' come se non ci volesse mai guardare negli occhi. Si può dire:

- "una città che non ricorda il passato" se non quello recente, avendo avuto una crescita tanto accelerata da apparire artificiale;

- "una città senza traguardi, che dà un senso di instabilità": non ci sono punti di riferimento, non si leggono i limiti fra costruito e spazi pubblici, e all'interno del costruito stesso;

- "una città incerta e indefinita, poco rassicurante": manca una struttura urbana riconoscibile;

- "l'immagine che questa città fornisce ha nel percorrere la prima ragion d'essere".

Questo è il volto che mostra Collegno; è necessario verificare se a questa apparente mancanza di struttura corrisponda una reale assenza di entità su cui lavorare per ricercare "identità". La naturale vocazione alla solidarietà, può permettere di elaborare per Collegno un progetto per una città confortevole e rassicurante, annullando il disagio a partire dallo spazio pubblico, anche attraverso l'individuazione e la valorizzazione del non costruito e degli spazi di aggregazione, pensando che ogni abitante viva questi spazi come casa propria, con lo stesso grado di domesticità e totale accessibilità" (Valentini P., P. Derossi, L. Patriarca, S. Venosta e G. Vitiello, Nuovo piano regolatore. Delibera programmatica, Città di Collegno, 1997, pp. 24-25).

Per il futuro si auspica che vi sia una maggiore attenzione verso:

"...una più equa distribuzione dei servizi, alla loro qualità spaziale e funzionale, alle relazioni fra essi; ...anche a quelle che potremmo definire come "tecniche di costruzione urbana": più attenzione al disegno, ai materiali e alle tecniche di costruzione (nel senso anche del "buon costruire", del "far bene le cose") di strade, piazze, spazi verdi, parcheggi, al loro corretto dimensionamento e rapporto, ma anche più attenzione all'uso di pavimentazioni differenziate per i non vedenti o di rampe e mezzi di trasporto pubblici per i disabili, più attenzione, in definitiva, a quegli elementi capaci di costruire un maggior "comfort urbano", un concetto questo che richiama da vicino il rapporto tra il nostro corpo e la città, l'esperienza fisica che della città facciamo quotidianamente" (ibid, pag. 54).

dinamica (saldo naturale positivo, tasso di natalità più elevato, popolazione più giovane, etc.) di quella del capoluogo e della provincia torinese, e per questo più predisposta ad accogliere nuove opportunità di sviluppo.

1.1.2. Le risorse ambientali

La situazione ambientale dell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest non pone problemi di rilievo. Riguardo ai trasporti, mentre i servizi di collegamento urbano ed intercomunale sono generalmente visti con una certa soddisfazione, i punti deboli sono costituiti dai parcheggi, dalla pulizia e manutenzione delle strade e dalla, non per tutti soddisfacente, scorrevolezza del traffico veicolare. Un motivo di insoddisfazione e, quindi, un punto su cui intervenire, è imputabile all'inquinamento ambientale (dell'aria - biossido di azoto, polveri, monossido di carbonio, ozono, etc. - ed acustico).¹² C'è il problema microcriminalità e un bisogno generale di maggiore sicurezza (in particolare si esorta l'intensificazione delle forze dell'ordine e maggiore illuminazione). Sono, invece, generalmente viste con soddisfazione la gestione dei rifiuti e la qualità e disponibilità dell'acqua.¹³ Abbastanza positivo anche il parere sul verde urbano che comprende i parchi urbani, i parchi e i giardini di quartiere, il verde di arredo, il verde scolastico, gli impianti sportivi e i viali alberati. Anche se la dotazione del verde pubblico sembra essere adeguata, essa non sempre riesce a diventare elemento qualificante e di identità, elemento capace di rendere leggibile la struttura urbana dandone il senso della percorrenza e delle relazioni fra i luoghi, elemento, infine, correttamente fruibile e adeguatamente progettato per costituire un'offerta di spazi verdi differenti, abitabili e vivibili in modo diversificato.

A Grugliasco è localizzato il Dipartimento subprovinciale dell'Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale del Piemonte (ARPA). Il Dipartimento di Grugliasco è strutturato in Aree tematiche, Servizio Territoriale e area amministrativa. A supporto ed integrazione sono attivi i laboratori strumentali. Le

¹² Cfr. ARPA-Dipartimento Subprovinciale di Grugliasco, *Bilancio attività anno 1997*, Grugliasco, marzo 1998.

¹³ Anche se occorre osservare che all'interno dell'area vasta del Patto da territori rurali con caratteristiche ancora di integrità nel rapporto tra appezzamenti agricoli, edifici rurali e sistema delle acque di superficie si passi, nei pressi delle aree urbane, ad una brusca modificazione dei rapporti tra insediamenti e corsi d'acqua. Il sistema delle acque, in particolare quello delle acque comunali e demaniali, si trova oggi a essere connotato da una forte discontinuità e frammentazione; all'incontro con gli insediamenti urbani, canali e corsi d'acqua vengono canalizzati e intubati scorrendo per lunghi tratti interamente nel sottosuolo; la canalizzazione dei percorsi dell'acqua e il loro intubamento interrompono la possibilità dell'infiltrazione nel terreno e la funzione drenante nei confronti delle acque meteoriche, provocando un incontrollato aumento delle acque nel sottosuolo il cui smaltimento è sovente messo in crisi da precipitazioni intense e continue. Contribuisce a peggiorare questa delicata situazione l'estendersi continuo e inesorabile dell'impermeabilizzazione dei suoli: la realizzazione di parcheggi nel sottosuolo, l'utilizzo di pavimentazioni che non permettono l'infiltrazione delle acque, l'imbrigliamento dei fiumi, l'eliminazione degli sfoghi naturali come stagni e canali a cielo aperto sono solo alcune delle operazioni a cui ormai da anni viene sottoposto il territorio locale.

Aree hanno valenza ambientale, tranne quelle a carattere sanitario: "Ambiente di lavoro" e "Acque per il consumo umano". Sono presenti, inoltre, Aree a carattere regionale e precisamente: "Mutagenesi", "Ingegneria e Bonifica Ambientale", "Microinquinamenti". Il Servizio Territoriale svolge compiti di vigilanza, controllo e ispezione su un territorio formato da 124 Comuni ed è strutturato su tre sedi territoriali: Grugliasco, Venaria, Settimo. Il Dipartimento di Grugliasco, in piena collaborazione con la ASL locali, concentra il suo lavoro sul controllo e il monitoraggio del territorio basato sulla conoscenza dell'ambiente¹⁴ e svolge una funzione essenziale per una corretta prevenzione del rischio ambientale anche attraverso l'attività di formazione del personale, delle persone che si occupano di ambiente e degli studenti, nonché la consulenza alle aziende e le collaborazioni con i consorzi di smaltimento rifiuti. Va evidenziato che i rapporti tra l'ARPA e le aziende operanti sul territorio locale, allo stato attuale, appaiono ancora caratterizzati da un certo grado di conflittualità e diffidenza reciproca, situazione che andrebbe rapidamente superata.

Per quanto riguarda i corsi d'acqua che attraversano il territorio del Patto il loro stato è particolarmente poco rassicurante: i fiumi Dora e Stura hanno subito processi di inquinamento tali da avere causato un innalzamento della temperatura con la conseguente distruzione di un intero ecosistema. In particolare, si ha che la situazione della Dora Riparia è più che soddisfacente nei tratti a monte (I classe di qualità), mentre a valle, per lavori in alveo (nuovo invaso dell'AEM, autostrada, etc.) e per mancanza di depuratori in alta valle, lo stato del fiume peggiora (passando ad una III classe di qualità), fino a Ferriera, dove migliora (II classe di qualità), malgrado diversi insediamenti industriali sulla destra orografica, per peggiorare nuovamente verso Torino, nonostante la presenza di depuratori a Rosta e Collegno.¹⁵ Critiche appaiono nel territorio di Venaria le situazioni sia della Stura di Lanzo¹⁶ che del Torrente Ceronda (entrambi III classe di qualità), mentre nel territorio di Druento meno critica è quella del Torrente Casternone (II classe di qualità). Si riscontrano casi di inquinamenti di acque sotterranee causate da interrimento di rifiuti in cava o smaltimenti nel sottosuolo

¹⁴ Tale prevenzione si sviluppa su tre livelli differenti:

- un primo livello di biomonitoraggio e analisi chimica per valutare se le matrici acqua, aria e suolo sono compromesse;
- se si riscontra un tasso di compromissione si passa ad un secondo livello di intervento per studiare sia dal punto di vista chimico che ecotossicologico quali sono le sostanze tossiche responsabili dell'inquinamento;
- il terzo livello di monitoraggio consiste nello studiare se le sostanze tossiche eventualmente presenti sono anche mutagene. Bisogna poi procedere ad un'ultima fase che è quella di bonifica e di ingegneria ambientale per indirizzare gli interventi di risanamento e per riportare il territorio in condizioni di normalità.

¹⁵ Recentemente è stato annunciato che verranno costruite nuovi tratti di fognature a Collegno (in particolare nelle zone del nuovo PIP), Grugliasco e Rivoli. Il Consorzio CIDIU ha stanziato 4 miliardi a cui se ne aggiungeranno altri 23 di finanziamento pubblico. L'obiettivo è quello di "assicurare la prevenzione ambientale per garantire un futuro più pulito per i nostri fiumi".

¹⁶ La situazione di massivo inquinamento, con conseguente degrado biologico-funzionale e paesaggistico, è riscontrata in un esteso tratto del corpo fluviale dello Stura di Lanzo e nei suoi canali collegati, che risultano compromessi da presenza di residui derivanti dalla lavorazione della carta.

e da sversamenti di scarichi industriali sul suolo intervenuti soprattutto in anni precedenti all'entrata in vigore della legge 10 maggio 1976 e del DPR 912/82.

La valorizzazione e tutela del patrimonio ambientale e naturalistico dell'area vasta è un punto di riferimento essenziale nel processo di programmazione territoriale dal basso, e lo sviluppo dovrà pertanto assecondare le reali vocazioni del territorio, rispettandone le caratteristiche peculiari, l'intima essenza e il valore. In questo quadro, le aree agricole, boschive e verdi dovrebbero rappresentare delle opportunità per la tutela e la valorizzazione ambientale, in un territorio vivo e ricco di specificità naturali, storiche e culturali. Le risorse ambientali più significative dell'area comprendono il Parco della Dora, il Parco della Mandria e le Colline Moreniche. Il complesso di queste risorse è caratterizzato da ricche risorse naturali e dalla dotazione di una qualità ambientale che è esaltata dalla presenza da segni storico-culturali lasciati dall'uomo.

Una risorsa ambientale particolarmente importante, da riqualificare e valorizzare, è senz'altro la fascia di rispetto del fiume Dora denominata, da qualche anno, Parco della Dora. Oggi, di fatto, soprattutto le parti più prossime alle sponde del fiume, sono in stato di abbandono con residuali aree a bosco per lo più prive di specie arboree locali e autoctone (domina, infatti, la presenza della robinia di origine antropica) e sono caratterizzate dalla mancanza di varietà di specie vegetazionali. L'aspetto residuale, soprattutto in alcune parti, non è dato solo dall'abbandono e dalla poca praticabilità di questi luoghi, ma anche dalla presenza di alcuni elementi incongrui nelle vicinanze del fiume: la statale, che in un tratto passa quasi tangente al fiume, la tangenziale, l'autostrada, la presenza di numerosi elettrodotti. Nel complesso si ha una situazione in cui il fiume, privato del suo alveo naturale, è a rischio di tracimazione anche in seguito a piene di modesta entità. Tutto questo non impedisce viceversa che la fertilità dei terreni li renda tuttora intensamente coltivati e oggetto di insediamento di realtà aziendali. Le difficoltà veicolari, economiche, organizzative e la necessaria compatibilità con la destinazione a "parco agricolo e fluviale" fanno, però, supporre che la sopravvivenza di queste aziende sarà legata all'affiancamento all'attività produttiva, di attività ricreative e di agriturismo che sappiano sfruttare le potenzialità paesaggistiche del lungofiume e la sua importanza come memoria territoriale e della cultura ingegneristica che esso rappresenta.

Il primo passo per la realizzazione del Parco della Dora dovrà essere l'eliminazione delle specie infestanti (robinia, vitalba) e il rimboschimento con specie autoctone e più variate (ontani, querceti, salici, canneti, carpini, aceri, frassini, gelsi, etc.), in modo da ricostituire un ambiente più congruo. Il secondo sarà il ripristino di alcuni percorsi esistenti. Il terzo l'individuazione di alcuni luoghi dove siano possibili attività legate al tempo libero. I diversi percorsi da ripristinare nel Parco, lungo il fiume e lungo le bealere comunali e demaniali, potranno essere l'occasione per avvicinarsi ad alcuni luoghi significativi che vivono ora una situazione di abbandono e di "dimenticanza": il Setificio settecentesco, ad esempio, nell'ansa che il fiume crea a sud del quartiere di Oltredora di Collegno, o i sistemi di regimazione e utilizzo delle acque (dighe, chiuse, scolmatori, centrali idroelettriche). Il Parco potrà così essere inserito nel

a conduzione familiare. Non esiste ancora invece attività agrituristica, se si escludono i maneggi ai bordi del parco.

Negli ultimi anni l'agricoltura della Zona Ovest ha subito grandi mutamenti analogamente alle altre zone agricole dell'Italia settentrionale. A parte i progressi tecnologici, le modificazioni socio-economiche più significative sono state la diminuzione del numero degli addetti occupati e la loro progressiva senilizzazione, la comparsa e la diffusione di forme di agricoltura part-time e la nascita di imprese agricole di servizio. Dal punto di vista occupazionale, secondo i dati censuari, il settore agricolo assorbe solo quasi l'1% degli occupati totali, valore che è di molto inferiore al dato nazionale (8%). Ma, l'importanza che riveste sul piano sociale travalica le risultanze ottenute dalle statistiche ufficiali che non colgono i fenomeni di occupazione nascosta e part-time, assai diffusi nell'area vasta del Patto in agricoltura. Accanto alle figure tradizionali del mondo agricolo, comincia ad esserci anche un certo numero di giovani e di "inserimenti" di soggetti provenienti da altre attività (impiegate o altro) che si dedicano con rinnovata passione alle attività agricole, rappresentando un elemento dinamico e di innovazione.

Esistono tra le punte più avanzate, aziende zootecniche capaci di commercializzazione internazionale, altre capaci di sviluppare la vendita diretta dei prodotti di fattoria e di allevamento (piccoli macelli, etc.). Ad ogni modo, la zootecnia ha subito una flessione negli ultimi anni, diretta conseguenza di una debolezza della struttura degli allevamenti e delle misure di politica comunitaria che regolamentano la produzione di carne e di latte. Le dimensioni delle aziende sono varie (dalle piccolissime alle grandi), mentre crescono le attività polifunzionali e diversificate come i vivaisti che fanno anche manutenzione al verde pubblico e privato.

Nel complesso si può affermare che il settore agricolo è caratterizzato da una grande fragilità. Pochi sono i segni di dinamismo, specie nelle produzioni ad alto valore aggiunto (orto-frutta, limitata sia per le caratteristiche climatiche, dato che frequente è il fenomeno delle gelate notturne e tardive, sia per quelle pedologiche). Occorre cercare di favorire il ricambio generazionale e l'incremento delle professionalità in agricoltura, mantenendo il presidio del territorio da parte dei conduttori di aziende familiari e, quindi, la manutenzione dei terreni, dei boschi, degli edifici e la conservazione delle abitudini e delle culture locali.

Per tutti i motivi sopra esposti appare evidente che nel territorio del Patto Territoriale della Zona Ovest l'agricoltura è sempre meno attività sufficiente a remunerare adeguatamente la forza lavoro impiegata. Riparo alle soluzioni dell'abbandono dell'azienda per ricercare attività più remunerative può essere quella di integrare l'attività ed il reddito della terra con altre attività compatibili, svolte direttamente in azienda o collegate con l'azienda. Questo potrebbe significare anche che più aziende limitrofe ed aventi comuni motivi gestiscano in comune attività integrative. Pertanto, sarebbe utile incentivare, magari anche grazie alla implementazione delle specifiche politiche regionali volte a creare le condizioni, tutta una serie di attività integrative svolte in azienda che garantiscono redditi complementari ed evitano lo spopolamento e lo sgretolamento dello spazio rurale.

1.1.4. Industria e artigianato

L'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest ha registrato una crescita economico-produttiva molto rapida e concentrata in un periodo di anni (tra i '60 e i '70) sull'onda di una forte spinta dello sviluppo industriale, tale da collocare Torino e la sua area metropolitana tra le aree industriali più importanti d'Europa. Si tratta di un'area caratterizzata da una alta densità di insediamenti industriali, dove un addetto su due lavora nell'industria. L'area vasta del Patto, infatti, costituisce uno dei poli industriali più importanti della provincia e della regione e il settore industriale rappresenta il motore propulsore dello sviluppo locale.¹⁸ Da esso dipendono e sono orientate il resto delle attività economiche dell'area. E' naturale, quindi, che i processi di ristrutturazione del settore manifatturiero abbiano avuto, nel recente passato, e abbiano ancor oggi, riflessi immediati in questa area. La crisi della siderurgia, la crisi e ristrutturazione della FIAT, del suo indotto e del comparto meccanico ad alta specializzazione, hanno pesato particolarmente su questo territorio rispetto ad altre aree industriali della regione e dell'Italia settentrionale. Negli ultimi anni, però, il sistema produttivo dell'area vasta del Patto ha dimostrato di essere dotato delle capacità e delle risorse necessarie per rilanciare l'economia locale in una nuova fase di sviluppo, nonché verso una ulteriore specializzazione e qualificazione del tessuto industriale.¹⁹

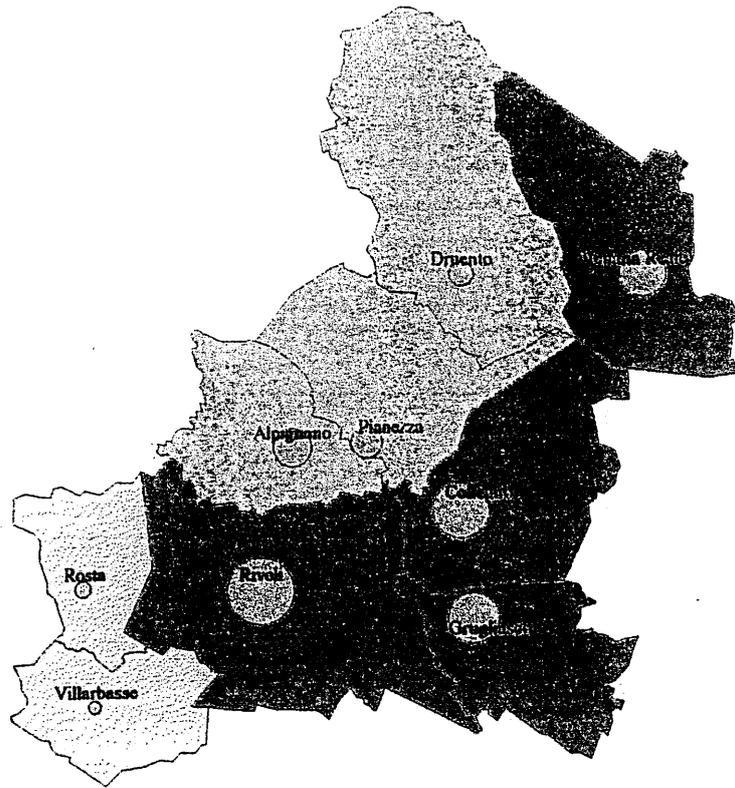
Una delle peculiarità dello sviluppo industriale ed artigianale dell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest è data dalla forte specializzazione produttiva nel settore metalmeccanico che ha trovato radicamento nel territorio. Spirito d'iniziativa, emulazione e cooperazione hanno costituito i principali fattori di una crescita talvolta di dimensioni cospicue. Un certo peso hanno anche le imprese industriali di apparecchiature elettriche/elettroniche, della gomma e delle materie plastiche, e quelle chimiche.

Il tessuto produttivo locale (con l'eccezione di Venaria - in cui prevale il commercio e la grande distribuzione -, Rosta e Villarbasse) è rimasto

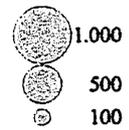
¹⁸ Il triangolo Collegno-Grugliasco-Rivoli è considerato anche una specie di laboratorio sindacale: se un accordo passa qui, passa ovunque. Area rossa d'eccellenza e per tradizione, è uno dei punti di maggiore forza del sindacato e in particolare della Fiom, che conta 8mila iscritti sui suoi 23mila in Piemonte. Qui sono partiti gli scioperi "preventivi" contro il progetto Berlusconi di taglio delle pensioni, qui c'è una tradizione di dialogo con i lavoratori e di unità sindacale. Ci sono aziende metalmeccaniche con un tasso di sindacalizzazione superiore alla media come Pininfarina, Bertone, Sandretto, la Marelli e il Comau relativamente al gruppo Fiat; ci sono o c'erano fino a poco tempo fa le fabbriche che tra le prime in Italia, nella Collegno operaia, ottennero i consigli di fabbrica: Borgonova, Mandelli, Pianelli & Traversa.

¹⁹ Con riferimento alle attività economiche considerate nella loro globalità, ci si può basare sulla recente *Ricerca sull'evoluzione delle attività produttive nella città di Torino e in altri centri della provincia* condotta sotto l'egida della Camera di Commercio di Torino (1995) e relativa, per oltre 90 tipologie di attività economica, all'appel economico di varie zone della città di Torino e di 11 comuni della cintura (Beinasco, Borgaro, Chivasso, Collegno, Grugliasco, Moncalieri, Nichelino, Orbassano, Rivoli, Settimo Torinese e Venaria). Da questa ricerca si desume che il totale delle attività socioeconomiche è cresciuto, tra l'89 e il '95, del 3,5% a Beinasco, dell'8,4% a Borgaro, del 2,7% a Chivasso, del 2,6% a Collegno, del 7,3% a Grugliasco, del 2,8% a Moncalieri, dell'8,5% a Nichelino, del 4,3% ad Orbassano, dell'8,2% a Rivoli, del 5,7% a Settimo Torinese e del 3% a Venaria. E' importante rilevare come a Rivoli e a Grugliasco si notano ritmi di crescita molto elevati, mentre più contenuti sono quelli di Venaria e Collegno.

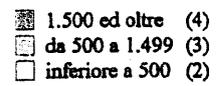
Unità locali (1997)



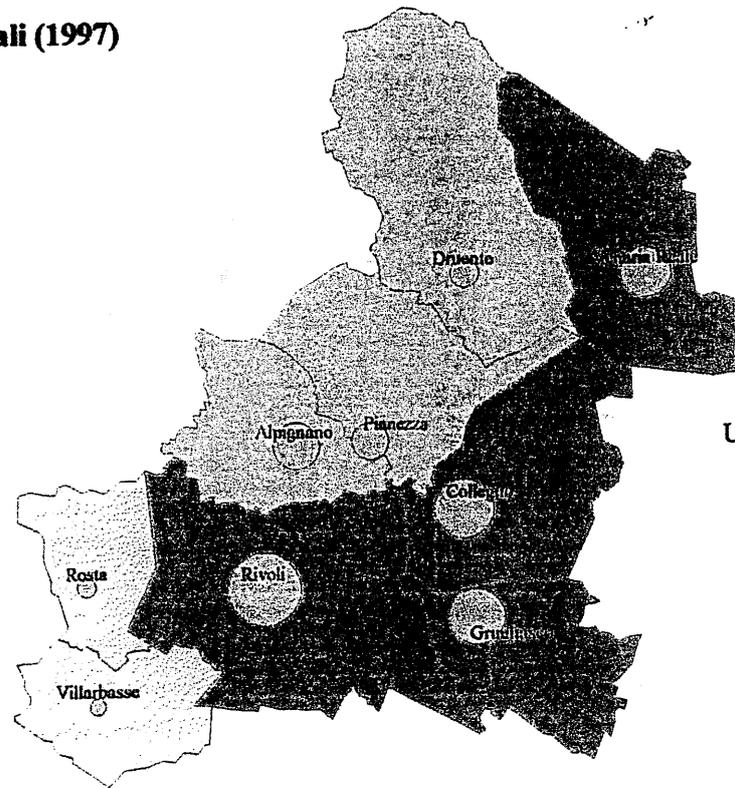
Unità locali artigiane:
(numero)



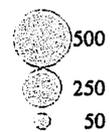
Unità locali totali:
(numero)



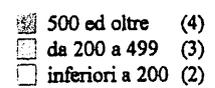
Unità locali industriali (1997)



Unità locali industriali artigiane:
(numero)

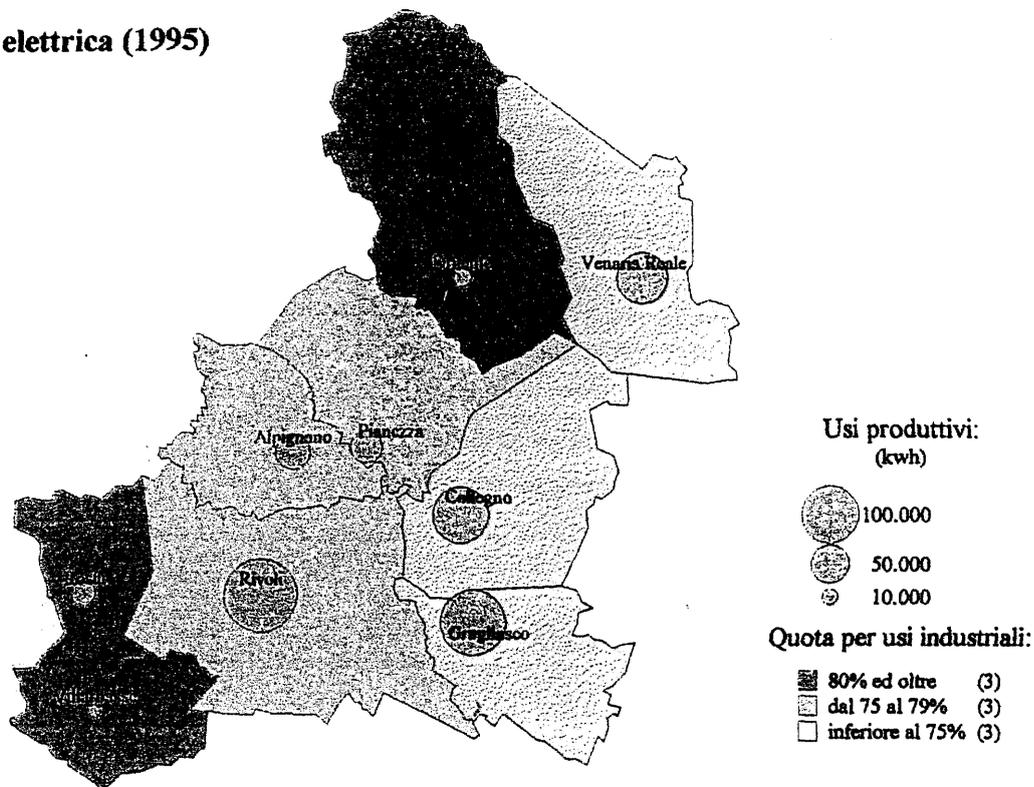


Unità locali industriali:
(numero)

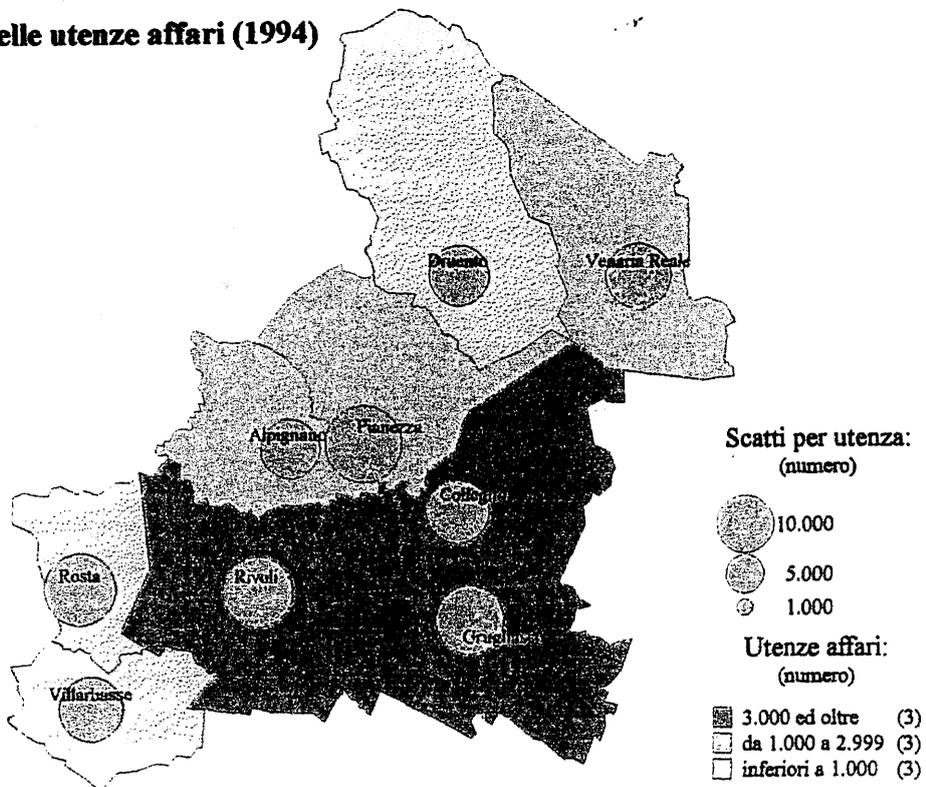


Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati CERVED

Consumi di energia elettrica (1995)

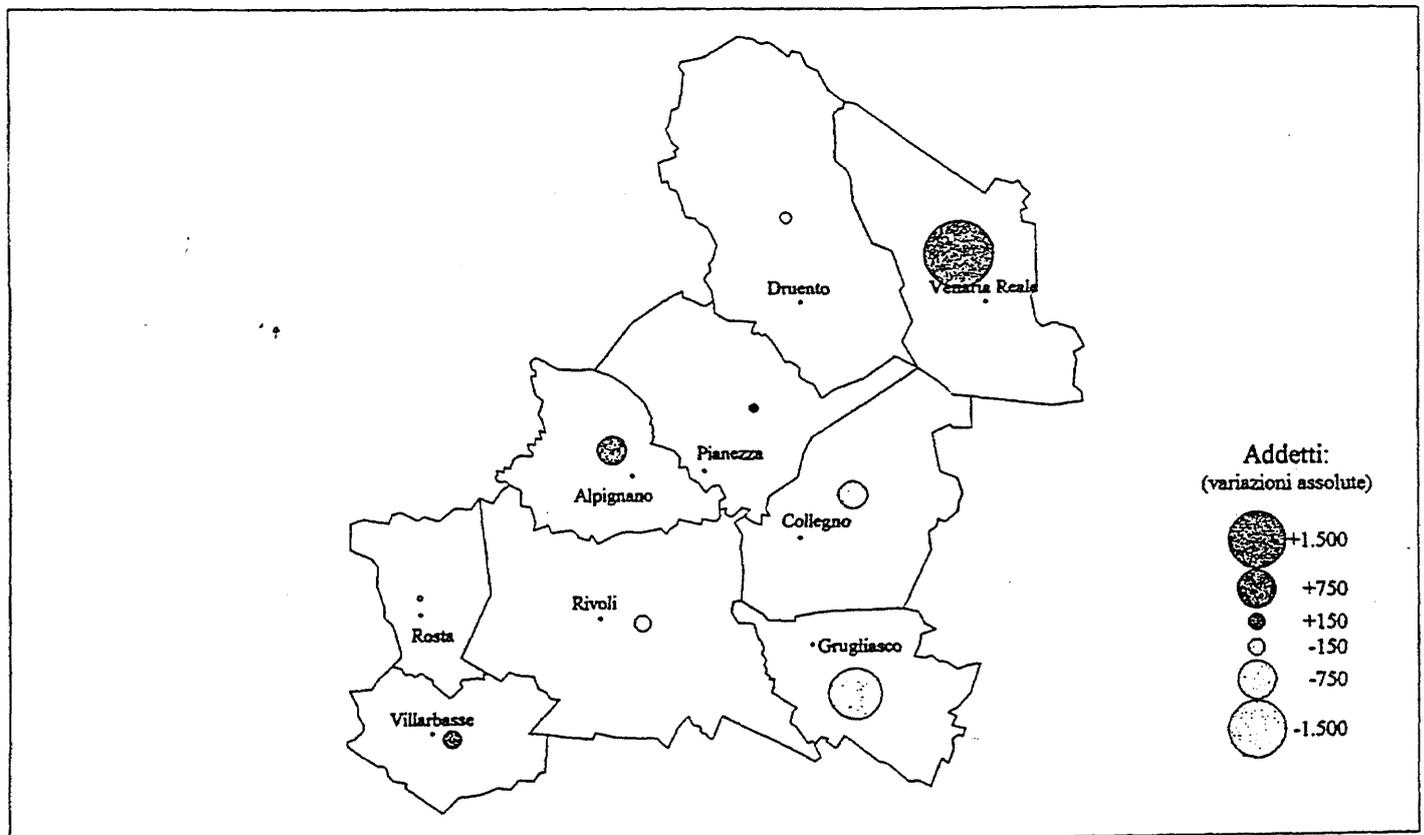
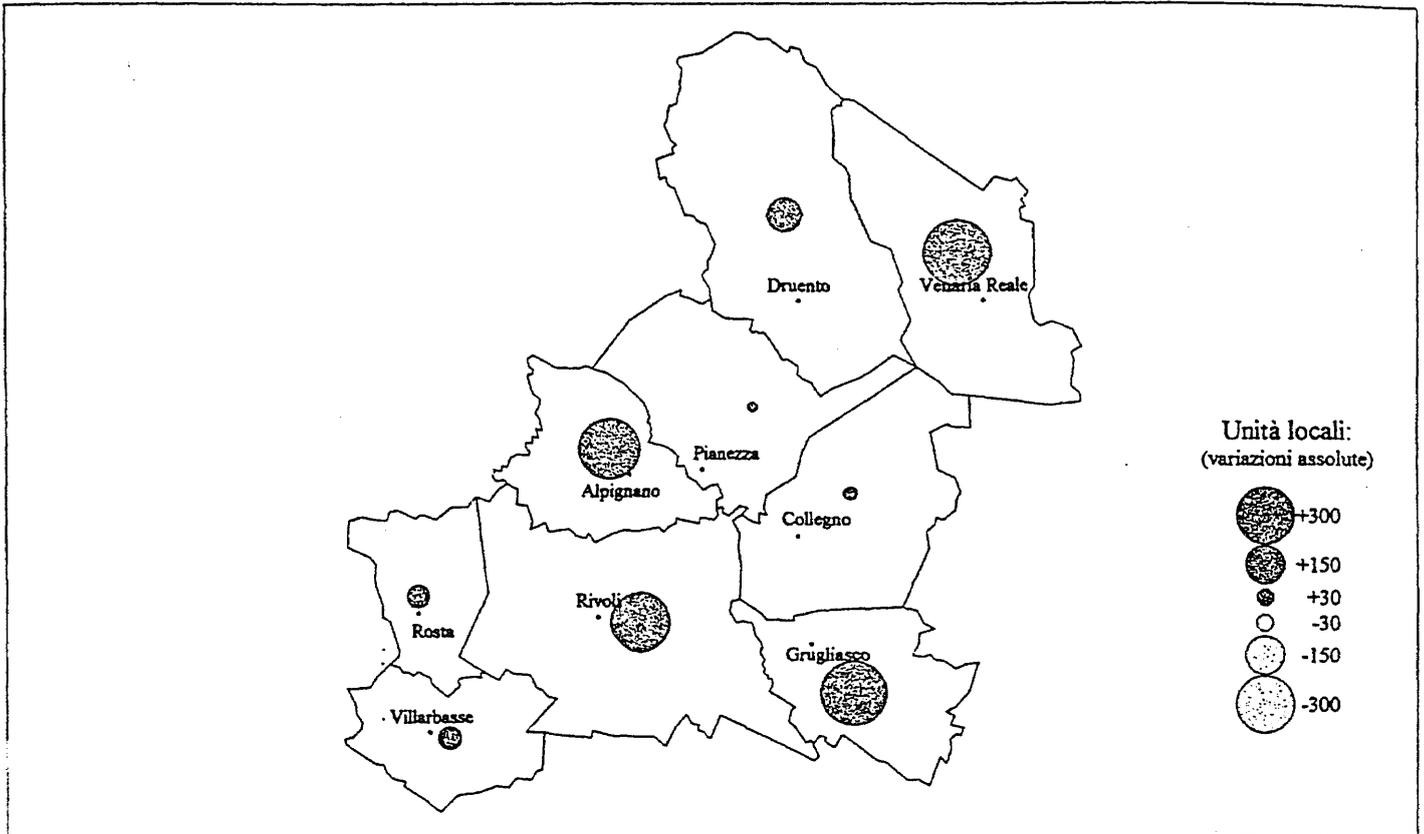


Consumi telefonici delle utenze affari (1994)



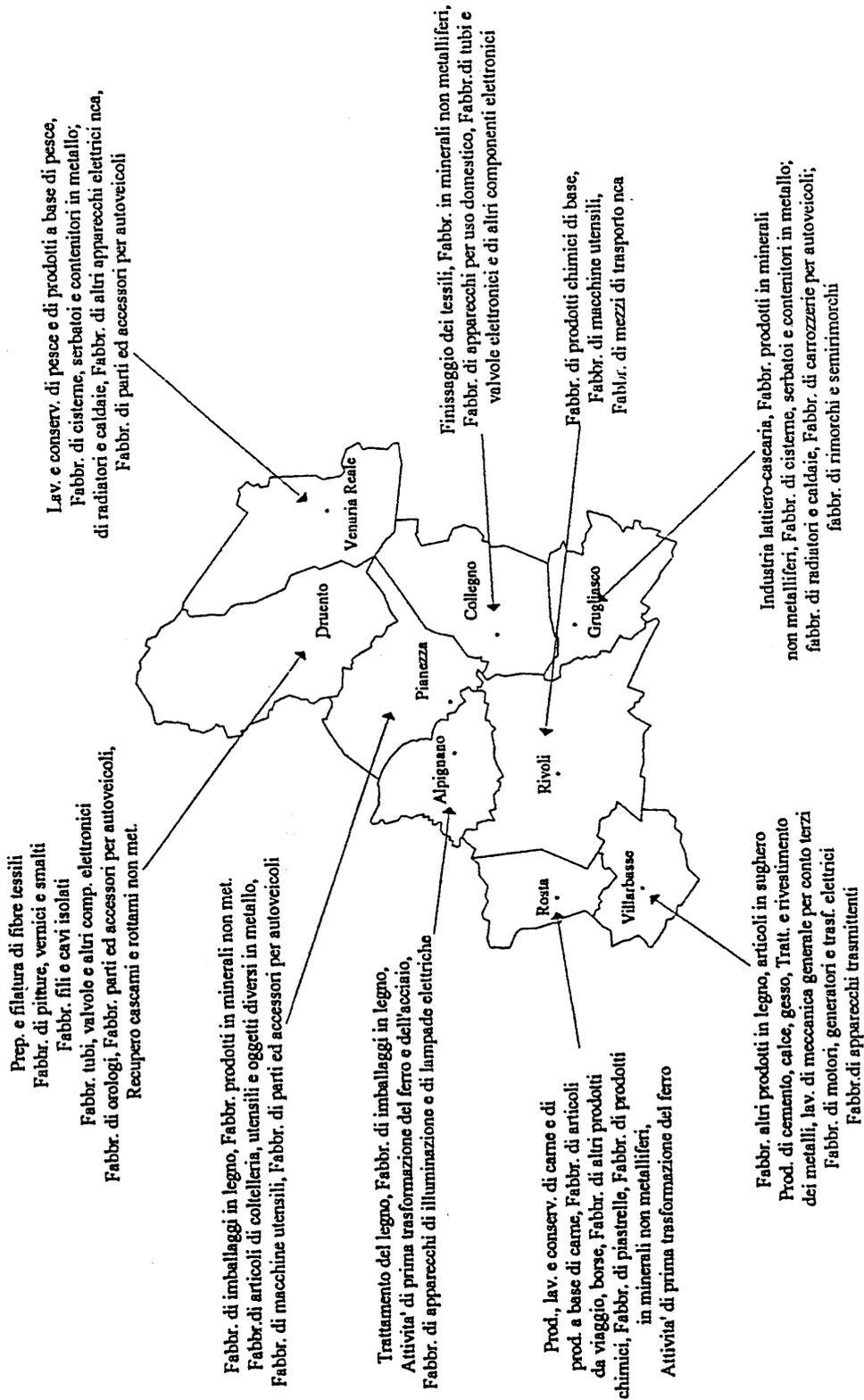
Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati ENEL e TELECOM

**Attività economiche:
variazioni intercensuarie (1981-1991)**



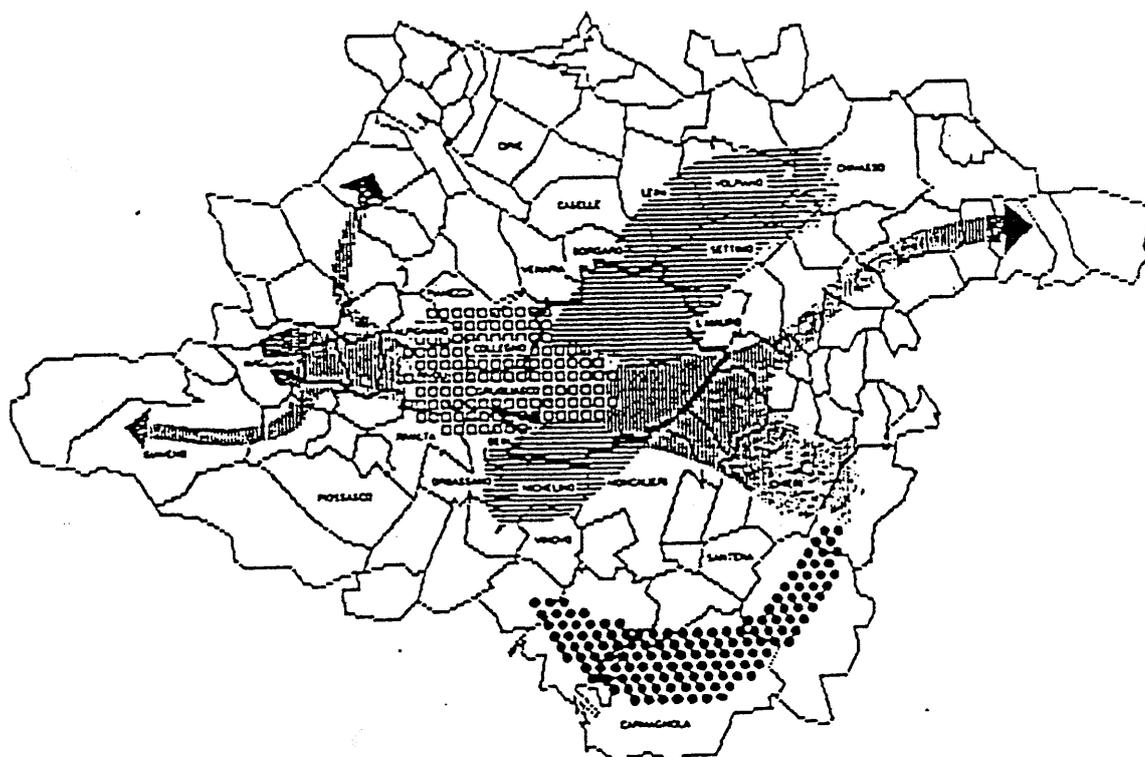
Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati ISTAT

Specializzazioni territoriali nelle attività manifatturiere (1991)



Fonte: elaborazione A.A.STER su dati ISTAT

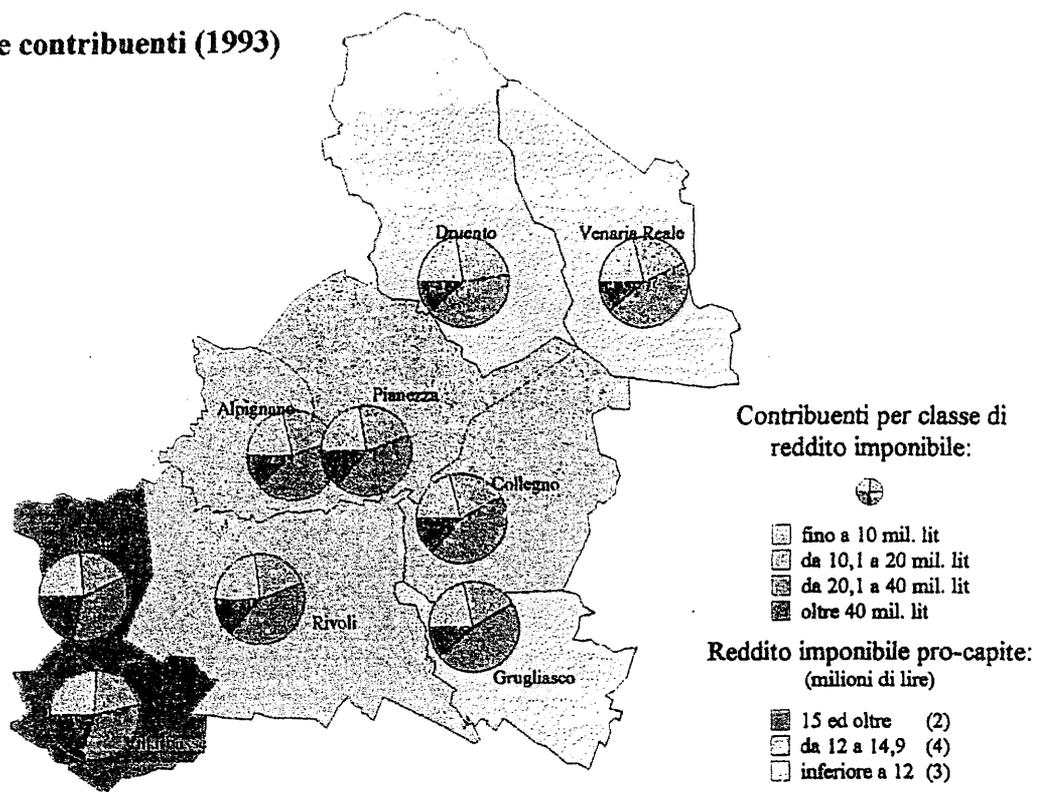
Schema descrittivo dell'area metropolitana di Torino



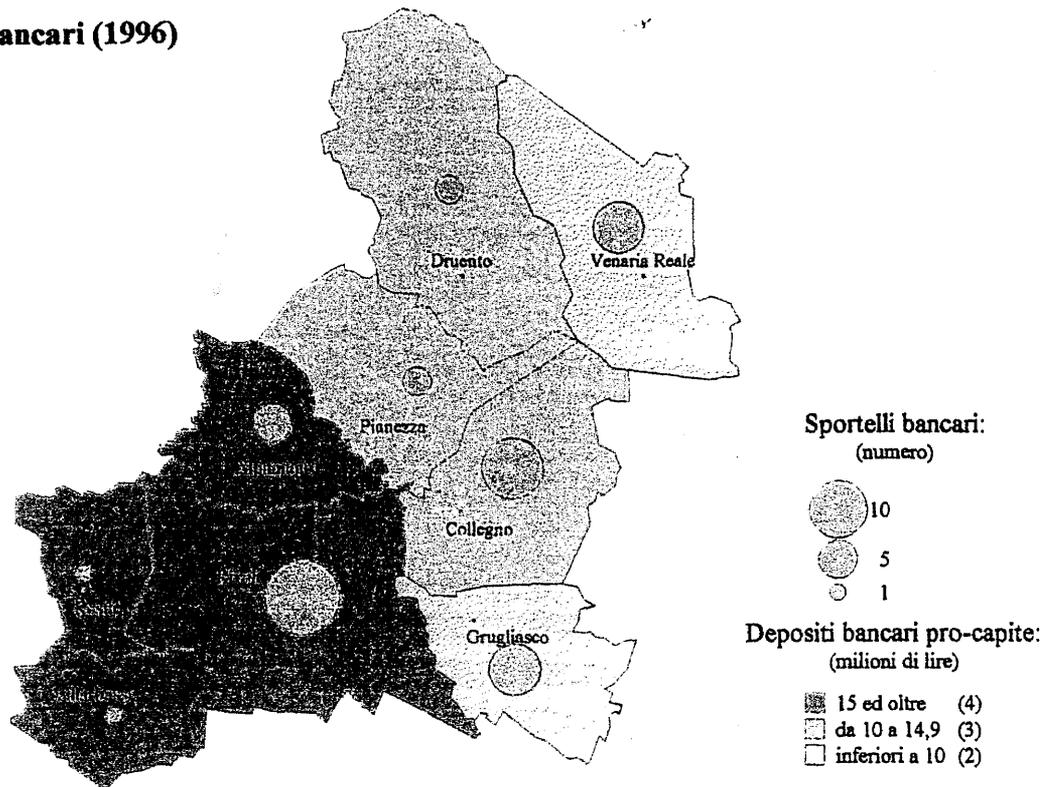
-  Asse est-ovest, ad elevato status sociale, e sue linee di prolungamento
-  Asse tradizionale della città fordista
-  Area dei ceti medi impiegatizi
-  Area cerniera con il cuneese

Fonte: IRES, *Relazione sulla situazione economica, sociale e territoriale del Piemonte*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1995.

Reddito imponibile e contribuenti (1993)

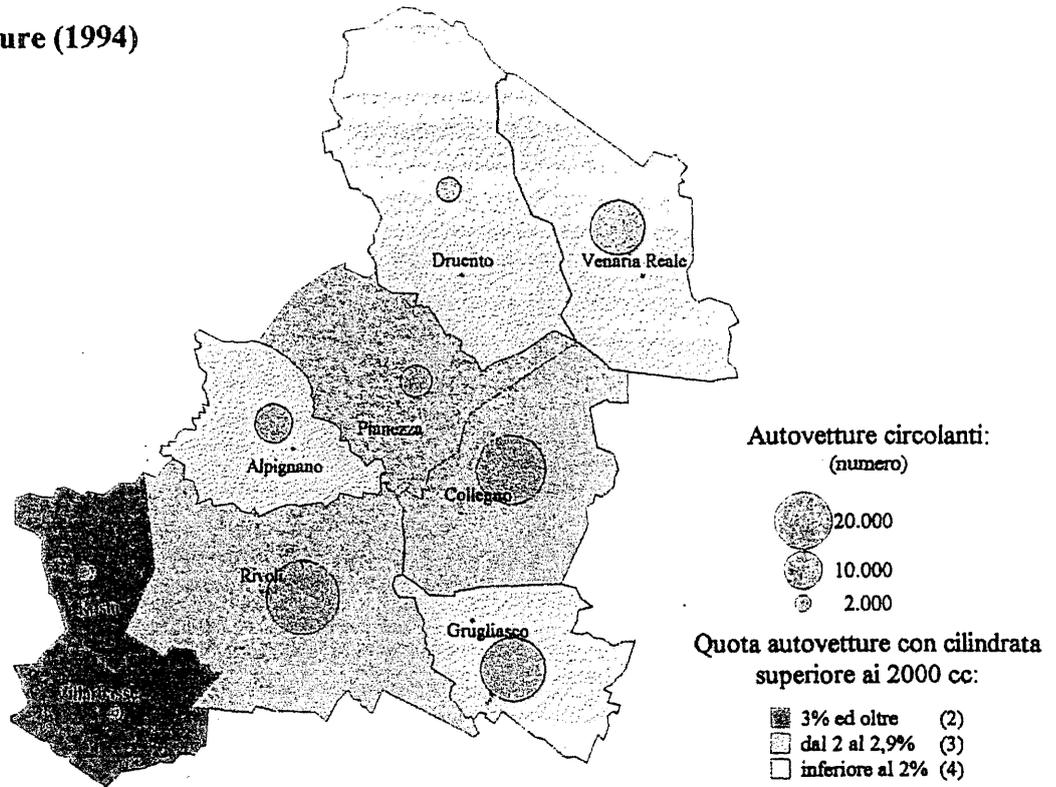


Sportelli e depositi bancari (1996)

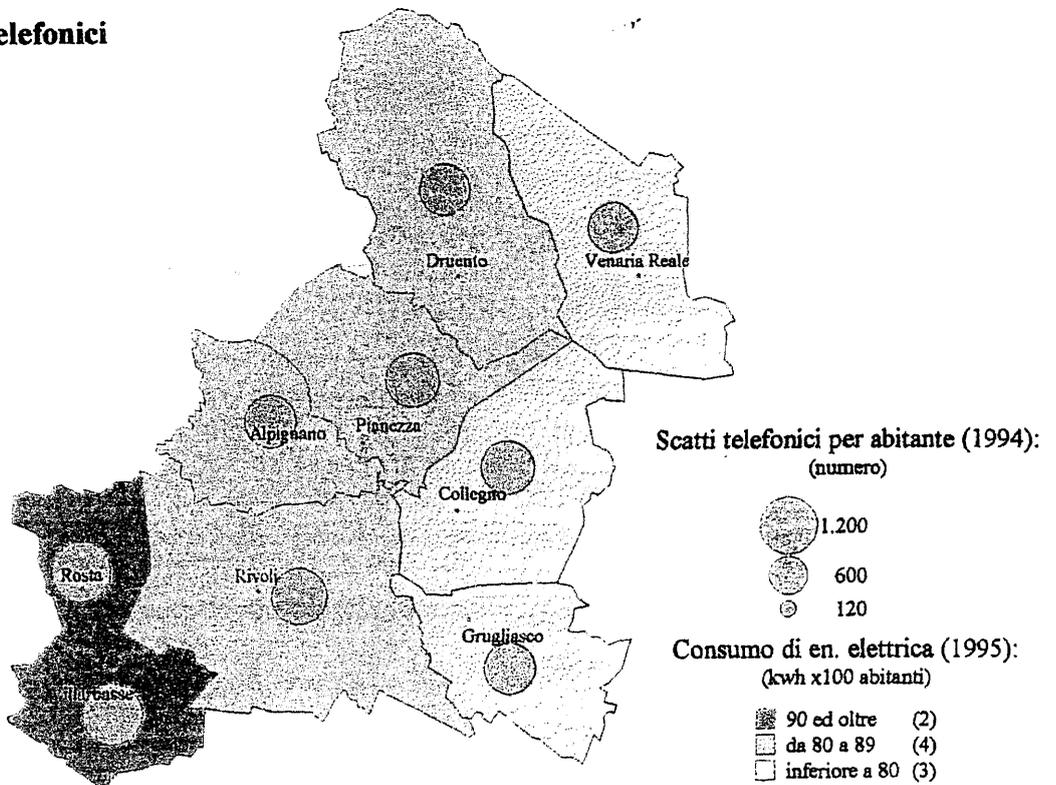


Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati MINFINANZE e BANCA D'ITALIA

Possesso di autovetture (1994)



Consumi elettrici e telefonici



Fonte: elaborazioni A.A.STER su dati ACI, ENEL e TELECOM

sostanzialmente legato all'indotto dell'auto (non solo di marca FIAT) anche se la ristrutturazione del comparto (un tempo principale risorsa dell'area) ha spinto molte imprese a diversificare la committenza e numerosi produttori, esclusi dal rapporto diretto con la multinazionale torinese, sono divenuti subfornitori.²⁰

In estrema sintesi, ci troviamo dinanzi ad un sistema produttivo in cui, accanto ad alcune importanti realtà aziendali competitive (quali Comau, Pininfarina, Fata Automation, Elbi, Gruppo Plastico Industriale, AMP Italia, Sandretto, Rambaudi, Fergat, AET Telecomunicazioni, Graziano, Stola, Bertone, etc.)-attente ai processi di innovazione tecnologica di prodotto e di processo e dotate di un buon tasso di commercializzazione dei loro beni (anche internazionale), convive una miriade di piccole e piccolissime imprese subfornitrici, molte delle quali di tipo artigianale, a conduzione familiare, con un numero di addetti variabile tra le due e le tre unità, in generale poco disposte ad innovare e ad investire in formazione ed in qualità.

Nel complesso, comunque, la dimensione media delle imprese è superiore a quella nazionale, ed è espressione di attitudini imprenditoriali e di una cultura dello sviluppo proprie dei soggetti locali. Le piccole aziende nate negli ultimi anni sono cresciute con una cultura imprenditoriale più moderna, con una maggiore attenzione alla diversificazione della committenza e con una maggiore propensione ad aumentare le dimensioni di impresa. Si può affermare che le imprese manifestano una tendenza alla crescita dimensionale che però è spesso fortemente condizionata dalla difficoltà di reperimento di personale qualificato e non da inserire nelle strutture aziendali.

I processi di crescita maturati negli ultimi due decenni portano come segni distintivi:

- la crescita dal basso di un consistente gruppo di PMI, caratterizzata dall'operare di una imprenditorialità formatasi nell'artigianato e tra i quadri tecnici ed operai delle imprese preesistenti o di aree geograficamente contigue;
- la flessibilità negli aspetti produttivi e negli orientamenti strategici delle aziende, che si estrinseca in una forte capacità adattiva all'evoluzione del mercato;
- la tendenziale integrazione sovraziendale di imprese che, presentando un forte livello di specializzazione, si complementano in cicli produttivi che coinvolgono una pluralità di aziende;
- la forte integrazione del sistema industriale locale nei processi di globalizzazione in atto. Una quota consistente delle imprese esporta larga parte del fatturato. Sono numerose le aziende industriali, anche di medio-piccole dimensioni, che hanno ormai avviato processi di decentramento

²⁰ Negli ultimi anni la Fiat ha fatto una forte selezione tra i suoi fornitori. Il numero di questi ultimi si è ridotto da 1.200 del 1987 a 350 del 1997 e sono stati confermati i fornitori di dimensioni più elevate. E' aumentato il grado di deverticalizzazione dell'azienda: dal 1991 al 1997, l'outsourcing è passato dal 48% al 53% e la progettazione esternalizzata di componenti è passata dal 24% al 76% del valore dei componenti (Cfr. Enrietti A., *Il processo di selezione della componentistica auto piemontese*, Torino, 1998).

all'estero di fasi del ciclo produttivo, attraverso la costituzione di joint-ventures con partners locali o attraverso l'apertura di stabilimenti in proprio.²¹

Ma, l'entità e la diffusione dello sviluppo economico maturato negli ultimi decenni mitigano, ma non risolvono i molti fattori di debolezza che la crisi dei primi anni novanta ha evidenziato: la labilità organizzativa di molte imprese, la loro forte esposizione alla concorrenza internazionale, il loro debole posizionamento competitivo e la scarsa dotazione di un terziario produttivo sia interno che esterno alle aziende che possa fungere da fattore di sostegno a nuove strategie di sviluppo e di innovazione imprenditoriale.

Infine, riguardo alle possibilità future di sviluppo delle attività manifatturiere occorre sottolineare che uno dei principali problemi che si incontra nell'area vasta del Patto può essere ricondotto alla relativa scarsità di aree da destinare ad insediamenti produttivi. Infatti, oggi tutte le aree PIP esistenti risultano assolutamente insufficienti rispetto alle richieste di ampliamento e (ri)localizzazione aziendale pervenute ai Comuni (ad esempio, a Rivoli nell'area CIPR ci sono 92 imprese con altre 48 in lista d'attesa).²² C'è richiesta di aree PIP, aree attrezzate per l'industria e l'artigianato fornite di tutti i servizi alle imprese, compresi quelli più sofisticati, come laboratori, reti telematiche, etc. A tale proposito, occorre ricordare che il nuovo Piano Regolatore della città di Collegno ha previsto la riqualificazione delle attuali aree industriali, secondo un programma di ridefinizione e arricchimento funzionale, e l'istituzione di una nuova grande area attrezzata (di 400/500mila mq.) tra la statale 24 e la tangenziale con l'obiettivo di rilanciare l'economia e riordinare gli insediamenti produttivi esistenti, accanto all'ambizione di divenire attrattori per nuove attività.²³ Nel giugno scorso, l'Assessorato all'Industria della Regione Piemonte ha annunciato di aver scelto il progetto per l'area attrezzata di Collegno (10,6 miliardi) come uno degli interventi da realizzare con i fondi europei per le aree in declino industriale.

²¹ Questa tendenza è destinata a svilupparsi e a diffondersi nei prossimi anni, come dimostra una recente indagine dell'Unione Industriale di Torino, dalla quale risulta che il 40% delle aziende intervistate nella provincia di Torino ha in programma investimenti diretti ad accrescere la presenza all'estero.

²² Una forte domanda di ricollocazione proviene da parte delle imprese artigiane di servizio: molto spesso i locali attualmente utilizzati non sono più funzionali ed il problema dell'adeguamento alla L. 626/94 si pone drammaticamente. Assolutamente saturi sono i due PIP di Collegno e Rivoli, mentre Rosta dispone di una zona industriale con capacità insediativa residua pari a circa 100mila mq. Da notare che questa situazione si manifesta in presenza nell'area torinese di una grande quantità di aree industriali dismesse o fortemente sottoutilizzate. Secondo una stima di massima dell'Unione Industriale di Torino, infatti, in provincia le aree con queste caratteristiche coprono una superficie fondiaria di circa 6-7 milioni di mq., concentrata per 1/3 nel comune capoluogo.

²³ Cfr. Valentini P., P. Derossi, L. Patriarca, S. Venosta e G. Vitiello, *Nuovo piano regolatore. Delibera programmatica*, Città di Collegno, 1997, in cui si afferma che: "La città è oggi dal punto di vista territoriale inospitale verso la produzione, infatti ha voluto processi di espulsione dal proprio territorio di molti stabilimenti che facevano parte del tessuto urbano e sociale, esponendo se stessa ad un forte impoverimento di capacità professionale e imprenditoriale. Il nuovo progetto dovrà essere accessibile alla realtà produttiva, valutando le compatibilità ambientali, soprattutto in rapporto ai nuovi dispositivi europei a cui le industrie in un prossimo futuro dovranno adeguarsi (ecolabel, ecoaudit), governando i servizi sia pubblici sia privati, modernizzandoli e migliorandoli, fornendo grande supporto con contenuto innovativo alle produzioni soprattutto dal punto di vista tecnologico e rafforzando la diffusione dei risultati nel sistema delle imprese" (pp. 25-26). A proposito della nuova area attrezzata di Collegno vedi anche Riccardo De Gennaro, *Produrre a Ovest, La Repubblica* (edizione di Torino), 24 marzo 1998, pag. III.

1.1.5. Il terziario

La fase recessiva della prima metà degli anni '90, cui si è accompagnata la diffusa riorganizzazione dei processi produttivi e organizzativi della trasformazione industriale, ha comportato, oltre alla perdita di posti di lavoro industriali, il calo del numero di imprese industriali e terziarie. Nella provincia di Torino, nel terziario privato l'occupazione dipendente in complesso è cresciuta, con un aumento del 10%, ma le imprese si sono ridotte del 4%. La crisi dei primi anni '90 ha colpito soprattutto alcune attività commerciali (intermediazione, autoriparazioni), i trasporti terrestri e i servizi personali che hanno perso sia imprese che dipendenti. In altri settori (ingrosso, dettaglio di largo consumo, pubblici esercizi, credito, igiene, servizi ricreativi e culturali) le attività si sono concentrate, con crescita dell'occupazione. Solo i servizi privati della sanità e dell'istruzione, i servizi per le imprese e alcune attività connesse ai trasporti hanno registrato una crescita diffusa di aziende e di occupazione. Rispetto ai dati sull'occupazione nelle imprese torinesi, i dati INPS sui lavoratori dipendenti effettivamente occupati nella provincia di Torino mostrano una riduzione totale dei dipendenti fra il 1991 e il 1994 pari all'11,6%, con perdite del 15,9% nell'industria, ma anche del 2,8% nei servizi. Il terziario privato perde complessivamente occupazione dipendente fra il 1991 e il 1994, con riduzioni fra il 15 e il 25% nell'intermediazione commerciale, nelle assicurazioni e nei servizi ricreativi; dell'ordine del 10% nelle attività di riparazione e nei servizi personali; fra il 5 e l'8% nel credito, nei servizi alle imprese e nel commercio all'ingrosso.

Alla luce di questa evoluzione, si può notare che nell'area vasta del Patto, i principali squilibri della composizione interna del terziario derivano innanzitutto dal sottodimensionamento degli esercizi operanti nella distribuzione commerciale. Nel 1991 i negozi al dettaglio (alimentari e non) erano in totale oltre 2.900 (uno ogni 74 residenti, contro una media nazionale di 55). Di tali esercizi ben l'85% era costituito da imprese con non più di due addetti. Negli ultimi anni si è assistito ad una crescita della distribuzione organizzata - determinata soprattutto dalla nascita e dallo sviluppo di grossi centri commerciali, come l'*Euromercato Le Gru*, l'*Ikea*, l'*Iperstanda* a Rivoli-Grugliasco e la *Cittàmercato* a Venaria, - che viene percepita come un pericolo per la struttura tradizionalmente molto frammentata del settore commerciale locale. Si è aperta una fase di passaggio molto delicata. Appare vitale, per il futuro delle attività al dettaglio e di quelle ambulanti, una decisa inversione di tendenza: superare, cioè, la rancorosa difesa delle nicchie esistenti, e investire decisamente in direzione di un sistema flessibile, che si armonizzi con i progetti di riqualificazione dei centri storici e di valorizzazione del turismo di prossimità (si pensi ai centri di città come Rivoli e Venaria). Pur nelle differenze esistenti fra Confcommercio e Confesercenti, questa consapevolezza sembra farsi strada nelle organizzazioni di rappresentanza, che spesso, loro

malgrado, devono fare i conti con una mentalità diffusa che appare ancora orientata al recupero della capacità di conquistare le fasce di mercato inevitabilmente trasferitesi nei grossi centri commerciali. I commercianti di Rivoli, ad esempio, restano tiepidi di fronte alla prospettiva di apertura domenicale.

Un secondo aspetto del terziario dell'area vasta del Patto Territoriale è rinvenibile nella fortemente sottodimensionata dotazione di attività terziarie avanzate (credito, assicurazioni, servizi professionali di sostegno alle attività produttive)²⁴ e della Pubblica Amministrazione.²⁵ Sicché convivono un deficit di terziario interno alle imprese, spesso prive di un assetto articolato di responsabilità e funzioni manageriali, e un deficit di terziario di mercato. La promozione di centri servizi di origine pubblica, associativa o consortile ha consentito di sopperire solo in parte al problema. Appare evidente quanto la scarsa presenza di un terziario di mercato condizioni le strategie di riposizionamento competitivo delle aziende, limiti il loro orientamento al mercato ed ostacoli il consolidarsi di attività innovative.

Sebbene lo squilibrio tra attività industriali ed attività terziarie sia andato leggermente migliorando a favore del terziario negli ultimi anni, le conseguenze immediate dello sbilanciamento produttivo si avvertono soprattutto nel campo occupazionale nei momenti di recessione, quando l'espulsione di manodopera nell'industria non è compensata sufficientemente dalla crescita del terziario.

Un poderoso impulso allo sviluppo del terziario dovrebbe venire nei prossimi anni dalla creazione di un vero e proprio polo universitario nell'area centrato sulla formazione scientifica e ambientale. Infatti, una delle linee di sviluppo strategiche individuate da alcune amministrazioni locali (Grugliasco e Collegno) negli ultimi anni è quella dell'insediamento universitario. Attualmente, le Facoltà di Veterinaria e Agraria (quest'ultima con anche una specializzazione in parchi urbani) sono localizzate a Grugliasco, ma per il prossimo futuro sono previste anche l'apertura delle Facoltà di Scienze MFN e di Farmacia. Si ipotizza anche la rilocalizzazione a Grugliasco dell'ISEF (si chiamerà Università delle scienze motorie). Quando sarà terminato e funzionerà a pieno regime (fra una decina di anni), il polo universitario di Grugliasco implicherà la presenza di 10/12mila studenti, di cui una parte fuori sede. A tale proposito, si prevede di sviluppare residenze, all'interno e all'esterno dell'area, non solo per gli studenti, ma anche per i docenti e il personale non docente che potrebbe trasferirsi in loco o nelle vicinanze.

La scelta della Facoltà di Scienze è dovuta sia ai minori costi insediativi offerti dall'area, sia alla possibilità di realizzare strutture di laboratorio in modo più libero di quelle legate alle ristrutturazioni di edifici già esistenti nell'area urbana di Torino, ed infine per l'ampio spazio a disposizione rappresentato dal

²⁴ L'arretratezza di questa branca del terziario è giustificata in parte dal fatto che la vicinanza territoriale a Torino riduce la potenzialità dell'offerta locale a favore di quella già localizzata nel centro urbano di Torino.

²⁵ Anche per la Pubblica Amministrazione vale il discorso che la maggior parte dei servizi sono concentrati nel capoluogo e che il decentramento dei servizi è molto più accentuato nei comuni della seconda cintura metropolitana che in quelli della prima. Per contro, nell'area vasta del Patto risulta capillare il sistema delle autonomie funzionali. Infatti, sul territorio del Patto - o nelle immediate vicinanze - sono presenti sedi autonome dell'INPS, dell'INAIL e dell'ARPA, aeroporto, circonvallazione/autostrada, interporto, ASL.

parco adiacente all'insediamento. L'area prevista dal nuovo Piano Regolatore, chiamata parco, prevede aree piantumate, un'area umida (con uno specchio d'acqua) e un'area agricola. Si parla di un parco colturale, di tipo didattico/sperimentale, per adeguare la Facoltà di Agraria agli standard europei. Per la Facoltà di Biologia è immaginabile un collegamento con l'Ospedale San Luigi di Orbassano che sta diventando sempre più sede di attività di ricerca e sperimentazione nel campo della medicina. In prospettiva, l'obiettivo sembra essere quello di formare un asse nord-sud con il San Luigi di Orbassano, la Facoltà di Scienze di Grugliasco e l'insediamento di secondo grado previsto a Collegno, dove si ipotizza la localizzazione di una Facoltà di carattere europeo (italo-francese) ed il Museo dell'Uomo nell'ex-Ospedale Psichiatrico/Certosa Reale che dovrebbe ospitare sia la "collezione Cesare Lombroso" che altre, tra cui alcune di anatomia.

1.1.6. Alcune prime considerazioni generali

A partire dagli anni '80, l'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest ha vissuto profonde trasformazioni dal punto di vista economico e sociale. La popolazione è cresciuta, ma solo in modo molto leggero, ed è invecchiata; l'industria si è ristrutturata e, pur rimanendo il settore portante dell'economia locale, ha perso posti di lavoro; il terziario ha accresciuto il suo peso sia in termini di valore aggiunto che di occupazione; la disoccupazione, sia pur con fasi alterne, è cresciuta e ha interessato soprattutto i giovani (sfiorando in media il 23% e salendo al 30% tra le giovani donne) e le fasce più deboli della forza lavoro.²⁶ La

²⁶ La progressiva riduzione dei posti di lavoro che si è avuta nella provincia di Torino a partire dai primi anni '80 ha portato rapidamente a tassi di disoccupazione elevati. Secondo la precedente, più indulgente, definizione Istat di disoccupato, la quota di persone in cerca di occupazione saliva dal 6,5% medio del 1980 al 12,2% del 1985 per scendere al minimo dell'8,6% del 1990. Il tasso maschile cresceva dal valore frizionale del 3,8% d'inizio periodo all'8,2% del 1985 e si riduceva al 4,8% nel 1990, ma a prezzo di un ritiro più precoce dal mercato del lavoro. Negli ultimi anni, 1993-1997, la disoccupazione, anche nella definizione più restrittiva ormai adottata, ha superato il 10% con un massimo di 11,5% nel 1997. Il tasso di disoccupazione maschile è salito al 7,7%, mentre il tasso di attività degli uomini si riduceva di altri due punti. La probabilità di disoccupazione è particolarmente elevata fra i giovani e le donne. Le ultime informazioni Istat sui torinesi in cerca di occupazione relative alla media del 1996, danno la misura delle differenze per sesso, età e livello di istruzione. Il 22,8% dei giovani fra i 15 e 29 anni di età risulta disoccupato: la percentuale sale al 29,2% per le ragazze contro il 17,1% dei maschi. Fra i meno giovani il tasso di disoccupazione medio è molto più basso (5,6%), ma il divario fra uomini e donne è proporzionalmente più ampio: 3,5% contro 8,6%. L'influenza del livello d'istruzione non annulla lo svantaggio relativo fra sessi e fra giovani e adulti, ma migliora, all'interno dei gruppi, la probabilità di trovare o di conservare il lavoro. Fra gli attivi meno giovani, la quota di disoccupati scende dal 5,9% della licenza elementare all'1,2% della laurea per gli uomini e dal 12,2% al 3,1% per le donne. Fra i giovani la relazione vale solo per le femmine, i cui tassi di disoccupazione sono comunque elevatissimi, ma in discesa dal 30% al 23,2%. In una situazione di disoccupazione diffusa nel territorio della provincia di Torino, vi sono situazioni di particolare gravità, che riguardano il comune capoluogo e le aree delle sezioni del collocamento che insistono sulla prima cintura Ovest, Nord-Ovest e Sud di Torino. Il rapporto fra gli iscritti al collocamento e la popolazione in età lavorativa nelle 15 sezioni del collocamento della provincia di Torino è un buon indicatore del tasso di disoccupazione, anche se sovradimensionato. Riproporzionando tale rapporto al

disoccupazione tende a ridursi nelle fasi di ripresa, ma rimane comunque assai elevata, su livelli quasi doppi rispetto alle altre aree più industrializzate del Centro-Nord.²⁷

La concomitanza di questi elementi ha fatto sì che i Comuni dell'area vasta del Patto, così come quasi tutta la provincia di Torino (esclusi solo alcuni quartieri del capoluogo), siano stati inseriti fra le aree di declino industriale della Comunità Europea e abbiano potuto beneficiare di significative risorse destinate al sostegno degli investimenti e dell'occupazione.²⁸

Oggi, l'area interessata dal Patto Territoriale della Zona Ovest, facente parte dell'Obiettivo 2 dei Fondi Strutturali e collocata a ridosso della più importante *company town* italiana, appare connotata da dinamiche socio-economiche significative. Nonostante il processo di terziarizzazione, il fulcro dell'economia locale resta l'industria che mantiene sostanzialmente intatta la sua forte vocazione metalmeccanica. Infatti, il declino del sistema industriale ed artigianale tradizionale legato all'indotto dell'auto (iniziato con il processo di ristrutturazione del comparto alla fine degli anni '70) sembra essersi arrestato e ha mostrato in questi ultimi anni evidenti segni di ripresa. La Zona Ovest è estremamente ricca di attività produttive molto legate alle diverse fasi di produzione della "filiera" Fiat, ma comprende anche settori tecnologici diversi quali la costruzione di macchine, attrezzature ed impianti industriali, il chimico, etc. Molte di queste attività vantano un livello tecnologico di tutto rispetto. Inoltre, comincia ad emergere e a consolidarsi un tessuto economico-produttivo tipicamente da "economia terziaria avanzata", formato da imprese di servizi alle imprese ed alla persona, dalla grande distribuzione moderna, da imprese operanti nei settori dell'elettronica, dell'informatica, della progettazione ingegneristica, del design industriale, etc.

tasso di disoccupazione Istat dell'intera provincia, si stimano quote di disoccupati del 13% a Torino città, del 12% nella sezione di Rivoli, dell'11% nelle sezioni di Venaria, Ciriè, Moncalieri e Orbassano, del 10% in quelle di Ivrea, Susa e Pinerolo.

²⁷ Il tasso di disoccupazione dell'11,5% registrato dall'Istat per il 1997 pone la provincia di Torino in una posizione più grave di quasi tutte le province settentrionali, con le uniche eccezioni di Genova e Rovigo, e di molte aree dell'Italia Centrale. Solo alcune province toscane (Massa, Livorno e Grosseto) e laziali (Viterbo, Roma e Latina) hanno tassi di disoccupazione superiori a quello torinese. E' significativo che anche in una regione meridionale come l'Abruzzo si registrino ormai valori meno elevati.

²⁸ Fra il 1980 e il 1990 l'industria torinese perdeva oltre 100mila posti di lavoro (-19,8%), tutti nella manifatturiera. La crescita dell'occupazione terziaria (79mila unità, +19,6%) non riusciva a compensare la riduzione del settore industriale, cui si sommava quella tipica dell'agricoltura (27mila unità, -52,9%). In totale, l'occupazione torinese diminuiva di 51mila unità (-5,2%). nel periodo successivo, 1990-1997, la discontinuità fra le serie dell'Istat non impedisce di riconoscere la gravità della nuova caduta dell'occupazione, diminuita di altri 50mila posti di lavoro (-5,4%). Gli occupati si sono ridotti di 72mila unità nell'industria (-17,2%), sia nelle attività manifatturiere (-16,4%) che nell'edilizia (-25,4%). Il terziario è cresciuto poco (25mila unità, +5,2%); l'agricoltura, infine, ha perso ancora una parte della già esigua occupazione. Ancora oggi, secondo le prime stime elaborate dall'Unione Industriale di Torino, l'area vasta del Patto e la provincia di Torino hanno i requisiti per continuare ad essere area di intervento dei Fondi Strutturali anche nella nuova fase di programmazione 2000-2006. La riforma dei Fondi Strutturali è attualmente in discussione a Bruxelles e le prime indicazioni che emergono non sono certo rassicuranti. Non solo la provincia di Torino, ma gran parte delle aree di declino del Centro-Nord rischiano di essere escluse dai nuovi benefici. Cfr. Unione Industriale Torino, *Problemi e prospettive dell'Area Torinese. Proposte dell'Unione Industriale per la salvaguardia della competitività delle imprese e il rilancio degli investimenti e dell'occupazione*, Torino, giugno 1998.

Accanto a questi fenomeni ne va aggiunto un altro di particolare rilievo dal punto di vista politico-sociale: rispetto al tradizionale "asse industriale a forte peso operaio" di stampo "fordista" della direttrice nord-est/sud-ovest della provincia di Torino (che va dai comuni di Volpiano, Leinì e Settimo Torinese sino a quelli di Nichelino, Beinasco e Moncalieri), l'area vasta del Patto della Zona Ovest si colloca su una nuova direttrice est/ovest (da Chieri alla collina rivolese ad Avigliana) che si va connotando sempre più come "area di ceti medi impiegatizi" con i conseguenti mutamenti in termini di domande e bisogni collettivi.²⁹ Non a caso, tutti i Comuni coinvolti nel Patto sono stati investiti negli ultimi 20 anni dal fenomeno del flusso di popolazione "in uscita" dai confini amministrativi della città di Torino e risultano, pertanto, o in aumento (specie Venaria) o in una fase di relativa "stasi". La popolazione residente (ammontante ad oltre 200mila persone e caratterizzata da una elevata mobilità da e per Torino) non è particolarmente anziana anche se, a seguito delle politiche di bilancio restrittive attuate dal governo nazionale negli ultimi anni, i servizi socio-assistenziali esistenti vengono generalmente considerati insufficienti; seppur di buona qualità.

Ad una prima osservazione delle caratteristiche demografiche e socio-economiche dell'area vasta del Patto della Zona Ovest, quindi, possiamo concludere che ci troviamo di fronte ad un'area forte sia dal punto di vista residenziale che dello sviluppo economico-produttivo, il cui rafforzamento sembra richiedere soprattutto maggiori investimenti nella ricerca, nella formazione, nei servizi alle persone e alle imprese e nella diffusione delle tecnologie. E' necessario poter disporre anche di una più moderna dotazione infrastrutturale, soprattutto nel campo dei trasporti e delle comunicazioni. Si tratta di aree di intervento che per l'impegno e le risorse necessarie, richiedono una concezione sistemica del territorio con il coinvolgimento attivo, lo stretto coordinamento e la *partnership* di tutti i attori istituzionali, sociali ed economici interessati allo sviluppo locale.³⁰

²⁹ Secondo l'IRES, Collegno e Rivoli, in particolare, mostrerebbero una presenza impiegatizia inferiore a quella delle circoscrizioni 2, 3 e 4 della zona Ovest di Torino, ma superiore a quella che connota i comuni conurbati posti sul vecchio asse industriale. Si tratta di una interpretazione che altre indagini condotte direttamente sul campo negli ultimi anni hanno consentito di precisare, rilevando da un lato il peso ancora estremamente cospicuo delle attività industriali, molte delle quali presentano tuttavia caratteri di "terziarizzazione", con ad esempio una consistente incidenza di attività di progettazione, commerciali e di assistenza alla clientela.

³⁰ A tale proposito occorre ricordare che oltre alla costruzione del presente Patto Territoriale, nella Zona Ovest è in atto, da alcuni anni, una iniziativa politica sostenuta dai comuni di Alpignano, Collegno, Druento, Grugliasco, Pianezza, Rivoli, Rosta, Venaria, Villarbasce, formalizzata in più circostanze (anche attraverso un protocollo d'intesa deliberato dai Comuni e la Provincia di Torino in data 17 aprile 1996), finalizzata a promuovere lo sviluppo locale e a potenziare l'intervento delle amministrazioni locali nelle seguenti aree di attività: urbanistica, semplificazione del contesto amministrativo, politiche attive del lavoro, iniziative a sostegno delle imprese, tutela e salvaguardia dell'ambiente, promozione turistica del territorio, attività di marketing territoriale. Si tratta di un percorso complesso ed ambizioso, caratterizzato da alcune connotazioni generali, di indirizzo e di coordinamento dell'attività delle amministrazioni comunali, ma che ha già visto l'attuazione di diverse iniziative di carattere operativo: ad esempio, nel coordinamento degli uffici comunali, nel gemellaggio con città estere e nell'attività di promozione dei prodotti delle imprese locali, nel tentativo di migliorare l'accesso al credito, ai fondi europei, alla burocrazia locale. Coerentemente con questo indirizzo e nel desiderio di coinvolgere attivamente tutti i soggetti dello sviluppo locale, le amministrazioni locali si sono fatte promotrici del Patto Territoriale.

1.2. L'area vasta nel DOCUP regionale: rappresentazioni e politiche

Di seguito vengono sintetizzati gli obiettivi prioritari (Assi e Misure) delle politiche di sviluppo territoriale per il periodo 1997-1999 contenuti nel Documento Unico di Programmazione (DOCUP) per l'obiettivo 2 (Area a declino industriale, Regolamento CEE 2081/93) predisposto dalla Regione Piemonte.³¹

Il DOCUP risulta composto da sette Assi (con le relative Misure) così articolati.

Asse 1: Sviluppo e rafforzamento del tessuto di PMI

- Misura 1.1.: Aiuti agli investimenti di PMI industriali e di servizi
- Misura 1.2.: Aiuti agli investimenti in connessione con prestiti CECA/BEI
- Misura 1.3.: Aiuti agli investimenti di PMI artigiane e cooperative
- Misura 1.4.: Aiuti per le consulenze alle imprese
- Misura 1.5.: Servizi finanziari alle imprese
- Misura 1.6.: Formazione professionale per occupati delle PMI

L'obiettivo fondamentale perseguito dall'Asse è innanzitutto quello di mettere a disposizione risorse finanziarie aggiuntive per il sostegno agli investimenti produttivi (nuovi insediamenti, ampliamenti, ammodernamenti, ristrutturazioni/riconversioni, delocalizzazioni) delle piccole e medie imprese rientranti nell'area ad obiettivo 2 (Misure da punto 1.1. a 1.3.). Si punta inoltre ad offrire contributi in conto capitale per l'acquisizione di consulenze aziendali (M. 1.4.) e la costituzione di un fondo di capitale di rischio ed uno di rotazione finalizzati all'acquisizione di partecipazioni temporanee al capitale di PMI e per la concessione di prestiti partecipativi (M. 1.5.). Infine, una serie di iniziative formative (in particolare, qualità dei processi produttivi, certificazione, audit ambientale, logistica, marketing) saranno orientate a migliorare la formazione del personale già alle dipendenze delle PMI (M. 1.6.).

Asse 2: Turismo e valorizzazione del patrimonio culturale

- Misura 2.1.: Aiuti agli investimenti turistici
- Misura 2.2.: Rafforzamento e sviluppo dei sistemi turistici
- Misura 2.3.: Valorizzazione del patrimonio culturale
- Misura 2.4.: Formazione professionale per occupati

³¹ Poiché gli orientamenti progettuali del Patto Territoriale della Zona Ovest di Torino dovranno tener conto delle indicazioni e delle strategie di area vasta delineate con il DOCUP '97-'99 (nonché delle linee programmatiche che emergeranno in futuro a seguito del recepimento delle nuove direttive europee in via di formalizzazione), è importante sottolineare che i Soggetti proponenti il Patto si impegnano sin da ora a stabilire e mantenere un costante e costruttivo rapporto di scambio di informazioni e dialogo con la Regione, sia attraverso contatti diretti con gli Assessori regionali competenti che con i dirigenti ed i funzionari dell'Ufficio regionale della Programmazione.

L'Asse prevede innanzitutto la concessione di contributi a fronte di investimenti finalizzati alla qualificazione, ampliamento e realizzazione di strutture turistico-ricettive (e relativi servizi ed attrezzature complementari), nonché alla presentazione ed attuazione di "progetti integrati d'area" di sviluppo turistico con la partecipazione di più soggetti pubblici e privati (M. 2.1. e 2.2.). Altri interventi si orientano al completamento del progetto di restauro e valorizzazione della Reggia di Venaria Reale e del Borgo Castello della Mandria (M. 2.3.). Completano l'Asse una serie di interventi finalizzati alla qualificazione e riqualificazione professionale degli operatori di base dei servizi turistici generalmente intesi (M. 2.4.).

Asse 3: Promozione-diffusione dell'innovazione tecnologica e società della informazione

Misura 3.1.: Parchi tecnologici ed incubatori di imprese

Misura 3.2.: Sostegno degli investimenti innovativi ed ambientali delle PMI

Misura 3.3.: Diffusione dell'innovazione e promozione della società della informazione

Misura 3.4.: Sviluppo dell'innovazione

Misura 3.5.: Sviluppo e applicazioni di servizi telematici

Misura 3.6.: Sviluppo professionale per occupati delle PMI e teleformazione

L'Asse contempla un insieme di interventi volti al completamento di parchi tecnologici precedentemente finanziati ed il sostegno alla realizzazione di incubatori che dovranno favorire la nascita di nuove imprese (M. 3.1.), nonché la concessione di anticipi rimborsabili a fronte di progetti (proposti da PMI) relativi all'acquisto di macchinari, attrezzature e tecnologie innovative (M. 3.2.). Inoltre, sono previsti finanziamenti mirati alla disseminazione delle conoscenze tecnologiche innovative e all'acquisizione di nuove (progetti e studi di fattibilità, sperimentazione, prototipizzazione) da parte delle PMI (M. 3.3. e 3.4.). L'Asse è completato da contributi orientati a favorire una maggiore diffusione dell'utilizzo di servizi telematici presso le PMI (M. 3.5.) ed interventi di sostegno allo sviluppo professionale per occupati delle PMI e per la progettazione e realizzazione di sistemi telematici finalizzati alla formazione a distanza (M. 3.6.).

Asse 4: Ambiente e sviluppo sostenibile

Misura 4.1.: Sistemazione di siti industriali degradati

Misura 4.2.: Raccolta, trattamento e valorizzazione di rifiuti e residui produttivi

Misura 4.3.: Infrastrutture e sistemi per l'uso razionale delle risorse idriche

Misura 4.4.: Formazione professionale per occupati

L'Asse prevede, innanzitutto, finanziamenti volti al recupero di aree e fabbricati degradati da destinare all'insediamento di attività produttive e terziarie

e/o all'insediamento di servizi di interesse pubblico (M. 4.1.). Altri interventi sono volti ad offrire contributi (anche a fondo perduto) per lo sviluppo di un sistema integrato che favorisca la prevenzione dell'inquinamento attraverso la raccolta, lo stoccaggio, il trattamento e la valorizzazione di rifiuti speciali prodotti, in particolare, dalle PMI (M. 4.2.). Un'ulteriore Misura (4.3.) contempla finanziamenti volti alla realizzazione di infrastrutture e sistemi che valorizzino l'insieme delle risorse idriche incrementandone o migliorandone l'utilizzo razionale ed il risparmio. Un'ultima Misura (4.4.) prevede interventi formativi per lo sviluppo di attività collegate al recupero di siti degradati, alla realizzazione e gestione di infrastrutture per il recupero/smaltimento dei rifiuti, nonché al monitoraggio ed alla prevenzione ambientale.

Asse 5: Riqualificazione urbana e del territorio

Misura 5.1.: Poli Integrati di Sviluppo (PIS) ed aree attrezzate

Misura 5.2.: Centri e strutture di servizio comune

Misura 5.3.: Progetti di riqualificazione urbana

Misura 5.4.: Agenzia per la promozione internazionale di Torino e Piemonte

Misura 5.5.: Misura di accompagnamento a progetti di riqualificazione urbana

L'Asse finanzia l'attrezzaggio (e l'acquisto) di aree (ed eventuali fabbricati di pertinenza) per insediamenti industriali ed artigianali, nonché la realizzazione di servizi comuni (mense, piccoli depuratori, e così via) da offrire prioritariamente nell'ambito delle aree attrezzate e dei PIS (M. 5.1. e 5.2.). Sono inoltre previste agevolazioni contributive ed azioni di accompagnamento orientate a sostenere investimenti produttivi che si localizzino in quartieri degradati o a rischio socio-economico e/o in centri storici, compresi i necessari interventi complementari di riqualificazione urbana (M. 5.3. e 5.5.). Un'ulteriore Misura (5.4.) contempla il sostegno ad un programma di iniziative promozionali finalizzate a promuovere ed attrarre investimenti esterni (nazionali ed esteri) nelle aree ob. 2 del Piemonte.

Asse 6: Progetti integrati di sviluppo economico

Misura 6.1.: Progetti integrati di bacini economici locali, aree di sistema, distretti

Misura 6.2.: Servizi di accoglienza, accompagnamento e formazione per la creazione di nuove imprese

Misura 6.3.: Sostegno alla creazione di nuove imprese

Misura 6.4.: Iniziative locali per l'occupazione e giacimenti occupazionali

L'Asse prevede innanzitutto il sostegno economico ad iniziative e progetti integrati di sviluppo d'area a dimensione sovracomunale (quali i Patti Territoriali) promossi dagli Enti locali territoriali (M. 6.1.). Due ulteriori Misure (6.2. e 6.3.) si

propongono di favorire l'avvio di nuove microimprese (*profit/no profit*) da parte di persone disoccupate e/o l'attuazione di processi di *spin-off* attraverso una serie integrata di servizi di sostegno (accoglienza dell'idea progettuale, accompagnamento e formazione, co-finanziamento). Un'ultima Misura (6.4.) prevede la realizzazione di iniziative locali di sviluppo ed occupazione (ILO), sotto forma di ricerca "sul campo" ed in tre differenti realtà socio-economiche, finalizzate ad individuare nuovi "giacimenti occupazionali" e a predisporre i relativi "pacchetti" contenenti i piani di fattibilità e di sviluppo.

Asse 7: Valorizzazione delle risorse umane

Misura 7.1.: Riqualificazione della grande impresa

Misura 7.2.: Riqualificazione degli Enti Pubblici Economici

Misura 7.3.: Formazione per disoccupati

Misura 7.4.: Misure di accompagnamento

Misura 7.5.: Interventi innovativi

L'obiettivo prioritario dell'Asse consiste nel porre in essere interventi globali di formazione professionale del personale dipendente (M. 7.1. e 7.2.) a favore del sistema delle grandi imprese (in particolare, sui temi della certificazione della qualità e l'innovazione tecnologica di prodotto e di processo) e degli Enti Pubblici Economici (*idem* c.s.). Un ulteriore obiettivo prevede azioni formative e di accompagnamento finalizzate alla qualificazione/riqualificazione di disoccupati e loro collocamento in imprese già esistenti o all'interno di nuovi bacini d'impiego (M. 7.3. e 7.4.). Un'ultima Misura (7.5.) mira ad incentivare interventi di formazione riservati a progetti fortemente innovativi (in ambiti quali l'ambiente, il risparmio energetico, le TLC) presentati da istituti e centri di ricerca pubblici e privati.

1.3. I problemi e le prospettive

Dalla lettura degli aspetti socio-economici esposti in precedenza, dalla lettura della rappresentazione del territorio e delle politiche contenute nel DOCUP regionale e, infine, sulla base delle risultanze dell'indagine territoriale condotta per il Patto Territoriale sulla situazione socio-economica del territorio, nelle pagine seguenti viene svolta una analisi sintetica dei problemi e delle prospettive dell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest, con l'obiettivo di mettere in luce le esigenze e i fabbisogni di questo territorio.

1.3.1. Il settore agricolo

Segnali di forte attivismo e iniziativa provengono dal mondo dell'agricoltura e dell'allevamento, rappresentato pressoché integralmente dalla Coldiretti. Le imprese agricole stanno attraversando una fase di profonda trasformazione, sotto l'impulso delle indicazioni della PAC e dell'individuazione di inediti settori di attività. L'organizzazione di rappresentanza è impegnata nell'accompagnamento di questo processo di diversificazione che vede la nascita di attività agrituristiche, florovivaistiche, di valorizzazione della filiera del legno, di sostegno delle produzioni locali e di tutela del patrimonio boschivo e delle sponde di fiumi e torrenti. La principale difficoltà viene individuata nelle strutture e negli interventi di valorizzazione nella filiera corta dei prodotti locali. Inoltre, sulla base delle ricerche condotte, sono emersi alcuni problemi di fondo, alcuni punti di debolezza comuni a tutta l'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest:

- la polverizzazione delle unità produttive;
- lo scarso ricambio generazionale;
- il degrado ambientale;
- la tendenza ad ordinamenti monocolturali;
- la diffusa presenza di attività a tempo parziale.

Si tratta di una agricoltura che offre prodotti di alta qualità ma, contemporaneamente, che si caratterizza per un tipo di attività per lo più marginale, talvolta residuale e non in grado di dare redditi adeguati, con problemi strutturali ed infrastrutturali, con limitati indirizzi produttivi, con elevati costi di produzione. La presenza delle aziende di piccole dimensioni rappresenta un problema strutturale che limita, da un lato, il raggiungimento di condizioni di efficienza tecnica ed economica e, dall'altro, una difficoltà di coordinamento e di diffusione delle informazioni da parte delle strutture pubbliche e private che operano nel settore della programmazione e dell'assistenza tecnica. Esistono microaziende familiari, la cui presenza sul territorio ha un significato più sociale che economico e per lo più destinato all'abbandono. Infatti, sono prevalentemente

condotte da persone anziane, che traggono il loro sostentamento dai contributi previdenziali e che continuano a lavorare in azienda solo per dei fini di autoconsumo. L'invecchiamento della popolazione in queste zone aggrava il problema del ricambio generazionale. Anche le aziende familiari che hanno assunto una adeguata dimensione economica trovano difficoltà a trattenere i più giovani che al termine degli studi preferiscono trovare un'occupazione nel settore industriale e del terziario. Questo fenomeno è certamente indotto dalla difficoltà di garantirsi in agricoltura redditi comparabili a quelli degli altri settori economici, ma anche altri fattori risultano limitanti, come l'impegno lavorativo che in agricoltura non ha orari né festività ben delineate o la carenza di opportunità culturali e ricreative che ostacola i rapporti interpersonali al di fuori dell'ambiente di lavoro.

Sotto il profilo ambientale, tra le emergenze si pone in evidenza il dissesto idrogeologico dovuto all'abbandono dei terreni marginali e alla diffusione di tecniche di coltivazioni intensive basate su arature spesso troppo profonde e su una minore cura nelle strutture drenanti (canali, fossi, etc.) che provocano un irregolare deflusso delle acque. Certamente in questa direzione ha spinto anche l'espansione del contoterzismo e della tendenza ad ordinamenti monocolturali basati su un maggiore sfruttamento delle risorse agricole ed ambientali. Un'altra componente da considerare nel rapporto tra agricoltura ed ambiente riguarda l'utilizzo massiccio di fertilizzanti inorganici. La concorrenzialità dei mercati agricoli ha portato alla diffusione capillare di tecniche di processo standardizzate e ad ordinamenti monocolturali (o con un numero limitato di colture), che non ha solo un impatto negativo sull'ambiente e sul paesaggio, ma anche sull'occupazione. Infatti, le colture a seminativi (cereali ed industriali, in particolar modo) consentono un utilizzo meno intensivo della manodopera, sostituita da un sempre maggiore utilizzo di macchine.

Le aziende agricole condotte a part-time rappresentano una quota preponderante. Ciò è sintomatico innanzitutto di una situazione di scarsa redditività delle unità produttive e, inoltre, pone notevoli problemi di mobilità dei lavoratori e di accesso ai servizi. Il part-time, che ovviamente ha sempre svolto una funzione fisiologica nell'agricoltura, soprattutto in relazione alla stagionalità delle produzioni, tende a trasformarsi in un fenomeno patologico, specie dove esso non si accompagna all'impiego professionale, ma mira gradualmente a sostituirlo.

Dal lato delle prospettive di sviluppo economico e sociale, le zone rurali del territorio del Patto Territoriale della Zona Ovest presentano potenzialità che si possono ricondurre:

- allo sviluppo del turismo ambientale;
- alla tutela e valorizzazione dell'ambiente e del patrimonio forestale;
- alle nuove professioni;
- alla valorizzazione delle tipicità produttive e delle produzioni tipiche.

Per quanto riguarda le produzioni agricole si può notare che esistono delle interessanti prospettive che derivano dalle recenti misure comunitarie in tema di politica agraria rivolte, da un lato, al contenimento delle produzioni eccedentarie e da al sostegno dei redditi agricoli e, dall'altro, a favorire la diffusione di tecniche a basso impatto ambientale attraverso:

- la riduzione dell'impiego dei prodotti chimici;

- l'estensivizzazione delle produzioni vegetali e zootecniche;
- l'impiego di metodi di produzione alternativi;
- la cura dei terreni agricoli e forestali abbandonati;
- il ritiro dei seminativi dalla produzione;
- la realizzazione di progetti dimostrativi e di formazione.

Inoltre, occorre sottolineare il fatto che negli ultimi anni c'è stato una rapida espansione della domanda di turismo d'ambiente che in altre aree territoriali ha portato allo sviluppo della ricettività rurale e dell'agriturismo, e al recupero ai flussi di spesa turistica di centri ed aree minori, soprattutto in ambito rurale, quasi sempre esclusi dal turismo tradizionale. In sintesi, il fenomeno del turismo d'ambiente è quello che possiede la prospettiva di sviluppo più interessante, in congiunzione con il turismo a motivazione culturale che, del resto si fonde nelle aree della Zona Ovest con quella ambientale data la caratterizzazione e la sostanziale inscindibilità del patrimonio territoriale. Nel complesso, quindi, occorre ribadire che il settore agricolo può significare turismo rurale, agriturismo, manutenzione del territorio e salvaguardia dell'ambiente, ed è perciò importante considerare come prioritario l'obiettivo di porre un freno all'abbandono delle attività agricole e zootecniche viste come fattori essenziali per la conservazione dell'ambiente e la difesa dal dissesto idrogeologico.

1.3.2. Il settore industriale ed artigiano

Il cuore dell'economia dell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest è rappresentato dal settore manifatturiero, in prevalenza da aziende metalmeccaniche: significativa la concentrazione di imprese, grandi e piccole, operanti all'interno del ciclo dell'automobile, della robotica e dell'automazione. Si tratta di aziende che nel complesso operano in regimi qualitativi d'avanguardia e che investono grandi risorse in progettazione, ricerca e sviluppo, innovazione tecnologica.³² Il tessuto produttivo appare solido, caratterizzato dalla presenza di

³² Ad esempio, l'Osservatorio sulla diffusione dell'innovazione in provincia di Torino presso la Camera di Commercio di Torino al luglio 1998 segnala 12 aziende localizzate nell'area vasta del Patto della Zona Ovest tra quelle più innovative della provincia:

- la Trucco SpA di Grugliasco (progettazione e produzione di materiali di connessione, sezionamento e protezione per rete telefonica; progettazione e produzione di apparecchi intercomunicanti, centrali, sistemi telefonici per le FS);
- la Elcis Srl di Collegno (progettazione e costruzione di apparecchiature elettroniche ed elettromeccaniche, trasduttori);
- la Prima Industrie SpA di Collegno (produzione di robot laser a 2/3/5 assi per il taglio della lamiera o del materiale plastico; robot di saldatura, macchine di piegatura lamiera - *bending robot*);
- la Ceast SpA di Pianezza (progettazione e costruzione di apparecchi scientifici e tecnologici per il controllo di qualità e la ricerca sui materiali);
- la Control Sistemi Srl di Pianezza (costruzione di impianti per l'automazione esclusi quelli elettrici);
- la Cable SpA di Rivoli (progettazione, produzione e installazione di sistemi telematici di monitoraggio e telecontrollo, sistemi integrati di sicurezza e di televideosorveglianza, sistemi di telecomunicazioni);
- la Fergat SpA di Rivoli (produzione di ruote in acciaio per autovetture);

alcune grandi e medie imprese competitive (quali Comau, Pininfarina, Fata Automation, Elbi, Gruppo Plastico Industriale, AMP Italia, Sandretto, Rambaudi, Fergat, AET Telecomunicazioni, Graziano, Stola, Bertone, etc.) e da un ricco tessuto di piccole imprese capace di ulteriori salti di qualità, competitivo di fronte alle sfide della globalizzazione. La reperibilità di risorse umane e professionali altamente specializzate costituisce il vero valore aggiunto dell'area. Vivace, ma attraversato da non poche contraddizioni, appare il sistema di subfornitura (per la produzione di componenti o semilavorati per altre imprese) che ruota attorno al Gruppo Fiat-Iveco, ad altre case automobilistiche europee e mondiali, e al nucleo forte di imprese dell'area. Comunque, a fronte di realtà fortemente innovative e dinamiche, si registrano situazioni di imprese sottocapitalizzate, che operano con tecnologie obsolete e che devono fronteggiare notevoli difficoltà commerciali.³³

L'apparato industriale dell'area vasta presenta una forte concentrazione nel settore metalmeccanico, ma al tempo stesso una certa diversificazione produttiva al suo interno con una rilevante presenza di imprese che:

- costruiscono prodotti in metallo (soprattutto nel territorio di Rivoli);³⁴

-
- la Graziano Trasmissioni SpA di Rivoli (produzione di kit di ingranaggi per agricoltura, movimento terra, autoveicoli: produzione di assali motore e cambio);
 - la SKF Industrie SpA di Rivoli (produzione di cuscinetti a sfera, a rotolamento e simili, loro parti e accessori);
 - la Stola SpA di Rivoli (costruzione di modelli per fonderia e prototipi per auto);
 - la Oselin Albano DI di Rosta (produzione di apparecchiature elettroniche, schede con tecnologia STM per riscaldamento, allarmistica, sicurezza, telecomunicazioni digitali per sistemi di automazione ed apparecchiature di collaudo);
 - la AE Goetze SpA di Alpignano (produzioni di parti di motori: pistoni, canne, segmenti e guide valvola).

E' importante sottolineare che quasi tutte queste imprese (per la maggior parte di medie dimensioni, tra i 50 e i 200 addetti) operano in settori ad alta tecnologia, hanno depositato brevetti in Italia e/o all'EPO, svolgono al proprio interno attività di ricerca-progettazione, hanno intrattenuto rapporti di ricerca con il Politecnico di Torino e/o il CNR, hanno partecipato a programmi di ricerca comunitari, utilizzano impianti ed attrezzature ad elevato contenuto tecnologico e dispongono di certificazione secondo le norme ISO 9000. E' evidente che la presenza nell'area vasta del Patto di imprese di medie dimensioni e nello stesso tempo particolarmente impegnate sul piano dell'innovazione si rivela decisiva per le prospettive occupazionali, in quanto è soprattutto da queste unità e dalla loro rete di subfornitura sul territorio che ci si può attendere la capacità di creare occasioni di lavoro qualificate e non precarie, nel quadro di una competizione internazionale sempre più basata sulla qualità, le prestazioni e in generale i fattori diversi dal prezzo, per fronteggiare l'aggressività competitiva dei produttori dei paesi di nuova industrializzazione. In questo contesto, appare essenziale favorire il rafforzamento delle unità produttive maggiormente in grado di competere vantaggiosamente a livello globale e, se possibile, incentivare la localizzazione di altre imprese con tali caratteristiche, provenienti dall'esterno dell'area.

³³ Questa condizione è segnalata soprattutto dalle organizzazioni dell'artigianato. La rete di subfornitura, peraltro, nella Zona Ovest è meno fitta che in altre zone dell'area metropolitana torinese: nelle grandi aziende metalmeccaniche dell'area l'innovazione, nei decenni passati, ha interessato in misura maggiore le tecnologie ed i sistemi operativi che gli assetti logistico-organizzativi. I processi di *outsourcing* e *downsizing*, anche se in continua evoluzione, hanno ridefinito solo parzialmente la geografia produttiva della periferia Ovest di Torino. Ad ogni modo, nel corso delle interviste con le organizzazioni dell'artigianato si è delineato un quadro di imprese individuali di servizio numericamente consistente, ma caratterizzato da condizioni di precarietà che determinano un'alta mortalità delle stesse. Il sostegno di questo tessuto molecolare può essere un fattore di motivazione e di rivitalizzazione del lavoro indipendente, che oggi si caratterizza per strategie di corto respiro e per incapacità di *fare coalizione*: i pochi esempi di consorzi fra imprese artigiane sono di natura prevalentemente strumentale, volti all'acquisizione di commesse per la ditta singola e privi di una compiuta progettualità collettiva.

³⁴ Un caso interessante è senz'altro rappresentato dalla Tuminetti & Novero, un'azienda localizzata nel PIP di Rivoli, specializzata nella produzione di tubi di acciaio per costruzioni automotociclistiche, cilindriche, per

- costruiscono e installano impianti e sistemi elettrici/elettronici/elettromeccanici e per l'automazione industriale (soprattutto nei territori di Collegno e Venaria), con anche una certa concentrazione di imprese leader nel campo dei sistemi antifurto;³⁵

caldaie e refrigeratori. L'azienda si è recentemente ingrandita e produce oltre 10 milioni di pezzi al mese con un fatturato che si aggira attorno ai 50 miliardi l'anno. L'azienda è stata costituita nel 1962. Le prime due macchine tornitrici sono state montate ed installate dal titolare, il sig. Novero, ex operaio diventato in seguito capo officina. Il Sig. Novero ha iniziato la sua attività imprenditoriale con 4 dipendenti nel 1962 e da allora la sua azienda non ha mai subito un calo delle commesse ed ha sempre aumentato la produzione anno per anno. L'azienda oggi esporta l'80% del suo fatturato. I maggiori clienti sono tedeschi (BMW, Mercedes. etc.) e svizzeri. I fattori di successo dell'azienda sono stati l'elevata tecnologia impiegata, che ha aumentato la produttività e abbassato i costi di produzione, e l'alta qualità del prodotto che l'ha vista vincente sui mercati internazionali. La progettazione e l'innovazione tecnologica sulle macchine utensili viene fatta all'interno dell'azienda. Inoltre, l'azienda fa formazione attraverso forme di apprendistato all'interno, senza tuttavia accedere a contributi UE o di altri enti pubblici.

³⁵ Un caso significativo è quello del Gruppo Fata di Pianezza che comprende realtà aziendali diversificate. Nel territorio della Zona Ovest sono presenti: Fata Group, la capogruppo (Pianezza), Fata Automation, la realtà numericamente più significativa e più legata al mercato dell'auto, che costituisce una SpA a sé stante; Fata Aluminium, Fata Hunter e Fata Engineering, che fanno parte del gruppo come divisioni, e si occupano di business diversi. Ciascuna di esse è capogruppo di società collegate, sia in Italia (Fata Sud di Caserta), sia all'estero (Paesi UE, Russia, America Latina) dove sono presenti con stabilimenti produttivi o sedi commerciali. L'azionista di riferimento è Finmeccanica che detiene il 40% delle azioni, seguita da multinazionali e gruppi finanziari sia stranieri, sia italiani, fra cui l'Istituto Bancario Sanpaolo di Torino. La Fata lavora su commesse: il *core business* è l'ingegneria e la costruzione di macchine e di impianti per l'automazione, che coprono a loro volta diversi comparti produttivi; il settore prevalente è ancora legato al mercato automobilistico, in particolare quello estero, con clienti quali Skoda, Volkswagen, General Motors; tutto sommato meno rilevante a livello numerico il rapporto con la Fiat. Alcune realtà del gruppo operano al 90% nel settore auto, ma altre hanno diversificato la produzione in settori quali il *packaging* alimentare, il trattamento dell'alluminio, gli impianti di refrigerazione, impianti per lavorazioni agro-alimentari. A livello di gruppo, la Fata presta un'attenzione particolare ad interventi di tipo finanziario e, tramite il proprio ufficio studi, di consulenza ai clienti su possibili investimenti e finanziamenti per impiantare produzioni all'estero. La produzione è destinata per il 90% all'export. Un grosso mercato tradizionale, seppure in crisi per motivi congiunturali, è rappresentato dalla Russia; nuovi sbocchi sono stati creati in Cina, India, America del Sud e del Nord (dove i principali clienti sono la General Motors ed altre aziende automobilistiche), e ovviamente in Europa. Il fatturato consolidato è di circa 800 miliardi e i dipendenti del gruppo sono in totale 1.200. Fra questi una minoranza è costituita da figure tecniche ed operaie (altamente qualificate, e formate direttamente in azienda attraverso corsi di formazione interni), mentre la parte più consistente del personale è rappresentato dai diversi livelli impiegati (che coprono pressoché tutte le fasce di inquadramento), e soprattutto da ingegneri e progettisti, più una serie di montatori esterni, trasfertisti, addetti all'assistenza post-vendita e un numero consistente di dirigenti, superiore alla media di aziende di analoghe dimensioni. Il processo di *outsourcing* è avanzato: la Fata esternalizza non solo gran parte della produzione, ma anche parti di progettazione intermedia. *"La nostra peculiarità è riuscire a trovare contratti particolari che altre ditte non sono in grado di prendere e trovare soluzioni ad hoc, per poi ribaltare la produzione sull'indotto nel territorio. Materialmente la Fata non ha più l'officina classica; ha il magazzino dove vengono fatte prove di circuiti, controlla il progetto dall'inizio alla fine, mantenendo i contatti con i clienti e cura l'assemblaggio, ma dà tutto il resto fuori, per cui c'è un ritorno per tutta una serie di piccole imprese ... Si lavora su commessa e di conseguenza la Fata vive cicli alterni, dove esistono momenti più piatti e picchi di produzione legati alle commesse che si acquisiscono. Per cui ci sono dei momenti altalenanti rispetto all'utilizzo completo dell'occupazione, degli impianti o delle ore di progettazione. Questo porta ad una difficoltà oggettiva ad avere dei piani a lungo termine, perché è difficile pianificare in una situazione che può dipendere da tanti fattori esterni."* La rete di fornitura è costituita per la maggior parte da PMI, alcune anche molto piccole, di tipo artigianale, presenti sul territorio. Fra queste un centinaio di piccoli e medi fornitori che lavorano su monocommittenza. Il livello tecnologico richiesto ai fornitori è avanzato, trattandosi di produzioni non elementari. Per alcune richieste particolari, a più alto contenuto tecnologico, la Fata chiede la fornitura a ditte estere europee, ma il bacino preferenziale resta quello locale, anche perché più conveniente di altri.

- costruiscono autoveicoli e loro parti (intorno a questo comparto si sviluppa un notevole indotto di imprese minori che statisticamente risultano classificate in altri comparti industriali e che sono localizzate soprattutto nel territorio di Rivoli);³⁶

Un altro caso significativo è quello della Elbi International di Collegno, società che appartiene ad gruppo a vocazione multinazionale Bitron che fattura circa 800 miliardi ed è impegnato nella produzione di componenti e sistemi elettromeccanici destinati al settore degli elettrodomestici e a quello dell'auto. L'impresa è fortemente *innovation-oriented* e concepisce il suo rapporto con il territorio in funzione della possibilità di trarre da esso risorse in grado di supportare la propria capacità competitiva. L'unità produttiva di Collegno (circa 1.150 dipendenti e 230 miliardi di fatturato nel 1997, di cui il 35% esportato in Germania) produce componenti per elettrodomestici (sensori, intelligenza della macchina, componentistica elettronica - programmatori, timer, etc.) e si confronta con un mercato estremamente selettivo sia sul piano dei costi e dei prezzi che soprattutto sul livello qualitativo del prodotto e del servizio (l'azienda, comunque, copre il 60/70% del mercato europeo). I clienti della Elbi sono i principali costruttori europei e mondiali di elettrodomestici; le maggiori quote di fatturato provengono dal mercato nazionale (60/65%), che peraltro è il più rilevante, almeno a livello europeo (Zanussi, San Giorgio, Merloni, Candy, Electrolux, etc.). A Collegno la Elbi rappresenta da sola oltre 1/5 dell'intera occupazione industriale, quota che sale ancora di almeno 400 unità considerando le imprese subfornitrici impegnate nello stampaggio lamiera e materie plastiche (circa 40 sono le presse di stampaggio esterne), nella costruzione e manutenzione stampi, nella progettazione e nei servizi di trasporto. Un altro caso significativo è quello della AMP Italia di Collegno che si occupa della produzione e vendita di connettori elettrici/elettronici, sistemi di interconnessione utilizzati nelle macchine utensili, nei trasporti aerei e ferroviari, nella distribuzione di energia, nelle autovetture (40-45% del fatturato se si include l'export), negli elettrodomestici (10% del fatturato), nelle telecomunicazioni (10% del fatturato). L'export rappresenta una quota di fatturato del 20-25% delle vendite totali. L'impresa è molto integrata verticalmente (fabbricano i macchinari con cui producono) ed il gruppo USA cui fa capo (AMP Inc.) è leader mondiale nel settore. Il complesso produttivo di Collegno conta circa 600 addetti distribuiti in sei stabilimenti. La competizione dell'impresa è decisamente basata sull'innovazione, con un massiccio ricorso ai sistemi di automazione flessibile. L'impresa sta sottraendo massicciamente quote di mercato ai *competitors* tanto da registrare un cospicuo aumento delle vendite con riferimento a mercati, come quello dell'auto e degli elettrodomestici, ove la domanda finale è stagnante. E' attualmente in previsione di concentrare in Italia il centro decisionale dell'unità di business elettrodomestici. AMP Italia non ha rilevanti subfornitori nell'area, ma sono numerosi quelli localizzati nel Torinese. Si affidano all'esterno in particolare attività connesse a lavorazioni meccaniche, stampaggio plastica e assemblaggio.

Un quarto caso interessante è quello della Prima Industrie SpA di Collegno, società che produce robot laser a 2/3/5 assi per il taglio della lamiera o del materiale plastico, robot di saldatura, macchine di piegatura lamiere (*bending robot*). Si tratta di un'impresa caratterizzata da un ritmo di crescita estremamente elevato (30 miliardi nel 1994, 40 nel 1995, 50 nel 1996, 60 nel 1997) e fortemente orientata all'export (75% del fatturato). La Prima Industrie ha due stabilimenti nell'area torinese, uno a Collegno con 125 addetti (produzione di macchine laser) e uno a Moncalieri con una cinquantina di addetti (elettronica industriale). L'impresa è fortemente orientata all'innovazione e si configura come una realtà terziarizzata (20 progettisti, 20 addetti all'assistenza tecnica, 10 alla messa in funzione delle macchine, 15 agli acquisti ed alla logistica, 10 al commerciale, 15 alle attività amministrative e di controllo di gestione). Su un totale di 125 addetti gli operai sono poco più di una trentina.

³⁶Il caso più noto è senz'altro quello della Pininfarina, localizzata a Grugliasco dal 1958. Dal 1979 l'attività industriale (all'epoca produzione di carrozzerie) è stata scorporata dalle attività finanziarie, dando vita a Industrie Pininfarina SpA. Oggi, il gruppo si rapporta all'industria automobilistica fornendo un *know-how* globale: dalla produzione di carrozzerie a quella di autovetture finite (circa 35mila), dalle attrezzature di processo all'ingegnerizzazione, dalla progettazione al design, etc. Il fatturato attuale proviene, per i 2/3, dal mercato internazionale: dalla Francia (Peugeot, per cui vengono prodotte il Cabriolet 406 ed il Coupè 405), dall'Inghilterra (la Rolls Royce commissiona una Bentley Azul al giorno; la Rover le capote per le Spider), e ovviamente, sul mercato interno, dalla FIAT. Il fatturato previsto per il 1998 è di 1.100 miliardi. Nel 1997 è stato di 900 miliardi. Le previsioni sono di ulteriori incrementi, anche in virtù della ormai nota commessa Mitsubishi, che prevede la costruzione, in Italia, di circa 35.000 vetture fuoristrada all'anno; si prevede una crescita vicina al raddoppio del fatturato. La produzione della nuova vettura avverrà nei due stabilimenti ubicati a Grugliasco, dove, per la nuova commessa, sono previste le operazioni di produzione del grezzo e di verniciatura, ed a Bairo Canavese, dove saranno localizzati gli impianti di finitura e meccanizzazione, oltre

- costruiscono e installano macchinari e materiale meccanico. Particolarmente significativa nel territorio di Rivoli la concentrazione di imprese specializzate nella costruzione di macchine utensili.³⁷

alle strutture per le prove su strada. Gli 80.000 mq del nuovo stabilimento di Bairo (20.000 mq di coperto) vanno a sommarsi ai 200.000 mq degli impianti di San Giorgio Canavese. Il gruppo Pininfarina, oltre alle Industrie, è composto dalla "Pininfarina Studi & Ricerche", che si occupa del design, dell'ideazione e produzione dei prototipi (fino al prototipo funzionante), ubicata, anche per ragioni di riservatezza, a Cambiano, su un'area di 60.000 mq. dove sono occupati 200 dipendenti, altamente specializzati. Le Industrie Pininfarina, che oggi occupano globalmente circa 2.100 addetti, di cui 1.400 nello stabilimento di Grugliasco, prevedono, nei prossimi anni, un incremento dell'occupazione di circa 800 unità. Il personale, mediamente, è di alta qualificazione: l'addestramento dei montatori, dei saldatori, dei verniciatori, avviene internamente all'azienda, anche per l'irreperibilità, sul mercato, di figure professionali già formate.

Anche Bertone è ormai avviato a diventare un significativo produttore di auto di nicchia in conto-terzi. Ne ha prodotte 18mila nel 1997, mentre entro il 1999, oltre alla Punto cabrio, costruirà 35-40mila vetture per Opel (tra coupè e cabrio), più 15-20mila pezzi per Bmw (si tratta del cosiddetto C1, un ibrido a due ruote) per un fatturato previsto di circa 1.000 miliardi (oggi sono 400, con 12 di utile netto) e 1.900 addetti (rispetto agli attuali 1.200).

Un altro caso interessante è quello della Facet di Collegno, impresa che occupa circa 110 persone ed ha realizzato un fatturato intorno ai 50 miliardi nel 1996. Il 95% di tale fatturato è costituito da componenti auto destinati al ricambio (non al 1° equipaggiamento). Essi riguardano soprattutto accensione e iniezione. L'85% del fatturato è destinato all'export e va a coprire la domanda di ricambi di quasi tutte le case automobilistiche mondiali. L'indotto dell'impresa è quasi tutto localizzato nelle immediate vicinanze (Rivoli, Alpignano, Nichelino). Il problema attualmente sentito dall'azienda è costituito dal fatto che a tutt'oggi i 2/3 circa della produzione si riferiscono ancora a componenti (impianti spinterogeno) che non sono e non saranno più montati sui nuovi modelli di autovetture. Perciò, l'impresa è impegnata in uno sforzo atto a sviluppare nuovi prodotti in grado di sostituire quelli abbandonati dai costruttori automobilistici. In particolare, si punta su una strumentazione di tipo elettronico per accensione e iniezione.

³⁷ Queste aziende, che esportano gran parte della loro produzione, negli ultimi anni hanno risentito meno di altre il peso delle crisi congiunturali. Una delle aziende più note nella produzione di macchine utensili è la Rambaudi che impiega circa 500 addetti. Un'altra azienda è la Cramen di Grugliasco che, fondata nel 1949, progetta e costruisce macchine utensili speciali, "su misura" (trasferite lineari, retrofit e riattrezzamenti, sbavatrici, spuntatrici). Una terza azienda molto importante nel comparto dei macchinari è la Graziano Trasmissioni SpA con circa 600 addetti specializzata nella produzione di ingranaggi per mezzi agricoli, cambi e sincronizzatori per auto e per trattori, mercato quest'ultimo di cui detiene una posizione di monopolio in Europa. La Graziano è nata nel 1951, come officina specializzata nella meccanica di precisione, operante quasi esclusivamente su commesse Fiat, e oggi è di proprietà della multinazionale svizzera Saurer (che rappresenta il capogruppo finanziario, ma opera nel campo della tessitura). Conta cinque stabilimenti in Piemonte, uno a Bari ed uno in via di completamento in India. Il fatturato del 1997 è di 360 miliardi, i dipendenti in totale 1.650. Caratteristica peculiare della azienda è quella di lavorare su serie limitate (specialmente per quanto riguarda i cambi dei trattori e della autovetture di prestigio), pur con una produzione di tipo industriale; la Graziano produce infatti 5.000 diversi tipi di prodotti, destinati a circa 120 clienti presenti in tutto il mondo, fra cui le principali case automobilistiche europee ed americane. Il 75% della produzione è destinata all'export; il mercato italiano è costituito quasi esclusivamente dalla Fiat, che rappresenta ancora, di conseguenza, un cliente importante, pur avendo perduto il ruolo di committente unico ricoperto in passato. La produzione di serie limitate comporta l'utilizzo di ingegneria e macchinari ad alto contenuto tecnologico a tutti i livelli, dalla progettazione alla produzione. La Graziano ha un proprio centro ricerche all'avanguardia nel settore, che in passato ha collaborato con altri centri sia pubblici che privati (Politecnico di Torino, Centro ricerche Fiat), seppure su progetti specifici e non in maniera continuativa. L'azienda dispone di una scuola interna, dove viene formato il personale tecnico ed operaio con corsi teorici ed esercitazioni pratiche su macchine fuori linea. A livello operaio la manodopera è esclusivamente maschile, per l'esigenza di lavorare a ciclo continuo (si lavora su tre turni, 24 ore su 24). Alcuni segmenti di produzione e di progettazione intermedia vengono esternalizzati, in particolare le fasi di tornitura/fresatura. Queste vengono affidate ad aziende di piccole e medie dimensioni (all'incirca sui 20 addetti), con caratteristiche di tipo artigianale. La maggior parte dei fornitori è reperita sul territorio ed in regione, ma la Graziano ha una rete di fornitura anche in Emilia, in meridione, e all'estero (paesi extra-europei, Corea, etc. dove le lavorazioni vengono affidate in considerazione dei minori costi di produzione).

Un certo peso hanno anche le imprese industriali della gomma e delle materie plastiche, quelle alimentari e quelle chimiche. In particolare, è da registrare una significativa presenza a Rivoli di aziende di stampaggio di materiale plastico legate all'indotto auto. La produzione di stampi ed attrezzature, diffusa in tutta la Zona Ovest, coinvolge spesso aziende di piccola dimensione, talvolta a conduzione familiare.

Sulla base delle ricerche condotte sono emersi alcuni problemi di fondo, alcuni punti di forza e di debolezza comuni ai settori di specializzazione produttiva più rilevanti dell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest. A partire dagli anni '80 si sono avute fasi intense di crisi recessive, cui si è sono accompagnati processi di riorganizzazione dei processi produttivi e organizzativi della trasformazione industriale. Nel complesso, oggi, pur in presenza di una sostanziale tenuta del tessuto manifatturiero locale, emergono alcuni segnali preoccupanti rappresentati dalla caduta del livello di occupazione nell'industria.³⁸ Il calo dell'occupazione industriale ha coinvolto tutti i comparti manifatturieri, con riduzioni molto sensibili nei settori autoveicoli, abbigliamento, legno, minerali non metalliferi e di intensità particolare nelle industrie elettromeccaniche, metallurgiche e della gomma e materie plastiche. In generale, alla riduzione di occupazione ha corrisposto un minor calo del numero di aziende, con diminuzione della dimensione media di impresa (passata in provincia di Torino da 16.1 a 14 addetti tra il 1981 e il 1991).³⁹ Il fenomeno è stato più rilevante in alcuni settori

³⁸ Basta pensare, ad esempio, che nel 1980 le due maggiori imprese industriali localizzate nel territorio del comune di Alpignano, la Philips e la Borgo, impiegavano 3.000 lavoratori su una popolazione di 12.000 abitanti. Oggi, gli abitanti sono oltre 17.500 e la Philips ha trasferito tutta la produzione in altri stabilimenti in Europa, mentre nella seconda lavorano più soltanto circa 200 persone. A Rivoli una azienda dinamica del Gruppo Bosch con più di 800 addetti che fabbricava macchine-proiettori (videoregistratori, proiettori superotto, etc.) e che esportava in tutta Europa vantando un prodotto di qualità è stata spazzata via dal mercato alla fine degli anni '80. Agli inizi degli anni '90, ha chiuso la Trau, una grossa azienda di Rivoli (circa 600 addetti) specializzata in mobili per ufficio. All'interno dell'area vasta del Patto, la crisi del settore industriale è stata molto più acuta nei comuni di Collegno e di Grugliasco che negli altri. Attualmente nell'area industriale di Rivoli (PIP) non si segnalano gravi situazioni di crisi industriale. Su circa 90 aziende ci sono solo alcune industrie medie in difficoltà, ma più per motivi finanziari che per ragioni produttive o di mercato. Nel PIP di Rivoli negli ultimi anni hanno chiuso solo due-tre aziende molto piccole.

³⁹ Secondo i dati INPS, che si riferiscono alle imprese con sede nella provincia di Torino e ai loro dipendenti (anche occupati fuori della provincia), fra il 1991 ed il 1995 le imprese torinesi sono diminuite del 5,3% ed i loro dipendenti del 6,9%. Le perdite maggiori sono state quelle dell'industria manifatturiera dove le imprese sono diminuite del 9,4% ed i dipendenti del 13,6%. Inoltre, in questi ultimi anni sono mutate le forme di messa al lavoro nella grande e media impresa, con l'introduzione di nuove forme contrattuali atipiche, differenziate e frammentate anche all'interno di uno stesso comparto produttivo. A tale proposito il segretario della Camera del Lavoro di Collegno nota che: *"All'interno della grande fabbrica ci sono stati dei processi di esternalizzazione e terziarizzazione, per cui la grande fabbrica è diventata un contenitore, dove sono presenti gli stessi lavoratori di prima, che lavorano per conto di altre ditte. Il contenitore è la grande azienda, ma i rapporti di lavoro sono stati spezzati e abbiamo una varietà di contratti atipici - a termine, di formazione e lavoro, di stage, etc. - che differenziano lo status del lavoratore all'interno della stessa azienda"*. La proliferazione delle nuove forme di messa al lavoro sta creando un problema di sindacalizzazione per le organizzazioni del lavoro. Le nuove figure, inoltre, confluiscono in realtà più piccole (PMI, artigianato) dove non sono facilmente intercettabili da parte del sindacato. Un dato su cui riflettere è rappresentato dall'exploit delle attività di "collaborazione coordinata e continuativa". Secondo il direttore della sede INPS di Collegno, il gran numero di iscritti alla gestione separata delle pensioni (8.000 in meno di tre anni) sembrerebbe indicare che la nuova normativa (L. 335/95) abbia fatto emergere, nell'area, una parte consistente di lavoro sommerso. Per delle analisi recenti sui mutamenti dell'organizzazione produttiva e del lavoro nell'area

meccanici (meccanica strumentale e di precisione, elettromeccanica) e nella metallurgia. Sempre più nell'area vasta del Patto aziende manifatturiere di medio-grandi dimensioni, nate tra gli anni '50 e '60, stanno lasciando il posto ad imprese di dimensioni minori a testimonianza, comunque, del permanere nell'area di una certa vivacità e di una capacità di rigenerazione del tessuto industriale locale.⁴⁰

All'interno del settore metalmeccanico la maggior parte delle imprese opera in regime di subfornitura con percentuali che variano tra l'80% e il 90% del fatturato.⁴¹ Alcune aziende potrebbero realizzare prodotti finiti da immettere sul mercato finale con marchio proprio. Il settore della subfornitura metalmeccanica mostra generalmente di essere composto da imprese di formazione recente o recentissima: circa il 60% risulta essere stato costituito dopo il 1970 e i relativi imprenditori conseguentemente appartengono alla prima generazione. L'imprenditore "tipo" dell'area vasta è un soggetto maturo, con una notevole esperienza e cultura industriale e una sicura vocazione all'imprenditorialità. Si pone, quindi, fortemente il problema del passaggio generazionale e della predisposizione delle condizioni culturali, formative e di incentivazione per favorire tale processo. Si tratta di un'operazione non facile da attuare dato che il modello organizzativo prevalente delle aziende è di tipo verticistico, cioè evidenzia un accentramento del potere decisionale nelle mani dell'imprenditore che nella maggior parte dei casi sono proprio i fondatori dell'attività a cui sono a capo. Nella maggioranza dei casi è l'imprenditore stesso a prendere le decisioni relative all'approvvigionamento, l'organizzazione della produzione, la commercializzazione, l'amministrazione, la finanza e i rapporti con il personale. Un'attenuazione della concentrazione del potere decisionale si ha solo nel caso delle aziende di dimensioni maggiori, dove esiste un sistema di deleghe aziendali e una complessità organizzativa della realtà aziendale.

torinese cfr. CNEL, *Torino: i lavori nell'evoluzione della città fordista*, in *I mutamenti del lavoro nella Questione Settentrionale*, Laboratori Territoriali, Roma, 1998, pp. 25-58; Bocca G., *Nel guscio di Torino svuotato dal taglia e fuggi e Torino operaia paga il conto della crisi dei padroncini*, *La Repubblica*, 13 e 16 dicembre 1997, pp. 11, 19; Bonomi A., *Il capitalismo molecolare. La società al lavoro nel Nord Italia*, Einaudi, Torino, 1997, pp. 87-94; Revelli M., *La sinistra sociale. Oltre la civiltà del lavoro*, Bollati Boringhieri, Torino, 1997, pp. 182-193; CNEL, *Le rappresentanze nella Questione Settentrionale*, Laboratori Territoriali, Roma, 1996; CNEL, *Competizione e leadership nella Questione Settentrionale*, Laboratori Territoriali, Roma, 1996.

⁴⁰ Con una media di circa 14 addetti per azienda, il tessuto industriale dell'area vasta sembrerebbe caratterizzato da piccole e medie imprese. In realtà, considerando che le principali unità produttive hanno migliaia o diverse centinaia di addetti (ad esempio, la Pininfarina ne ha 1.400 a Grugliasco, la Elbi 1.100, la AMP Italia 610, la Graziano 600, la Rambaudi 500, la Sandretto 370, la Sait Abrasivi 190, la Prima Industrie 125, la Facet 110, etc.), possiamo affermare che il tessuto dell'area vasta è formato, da un lato, da un nucleo ristretto di poche medio-grandi realtà aziendali e, dall'altro, da una miriade di piccole e piccolissime imprese industriali ed artigiane. Queste ultime crescono spesso ad opera di ex dipendenti che mettono a frutto autonomamente l'esperienza acquisita, "inventandosi" il lavoro, operando per lo più in regime di subfornitura.

⁴¹ Da notare che il rapporto di subfornitura è rilevante non solo per le imprese di minori dimensioni, ma anche e soprattutto per quelle più grandi (oltre i 50 addetti). Queste ultime sono spesso legate da un rapporto di fornitura abituale (spesso in qualità di componentisti "capocommessa" che esternalizzano parte degli ordini nel tessuto produttivo minore locale) verso un grande gruppo industriale localizzato all'interno o all'esterno dell'area vasta. Infatti, la tendenza delle grandi aziende è quella di stabilire dei rapporti di fornitura con carattere di stabilità, soprattutto con aziende meglio strutturate e che, quindi, possono garantire un'elevata qualità del prodotto ed eseguire anche intere fasi del ciclo di lavorazione.

Le aziende subfornitrici perseguono prevalentemente strategie che di solito vengono definite di nicchia. Ciò, peraltro, riguarda non solo e non tanto una nicchia di prodotto, ma spesso anche una nicchia di mercato geografico. Si opera, infatti, in molti casi su porzioni territoriali molto ristrette, ma ciò non impedisce di raggiungere obiettivi soddisfacenti. Una delle caratteristiche aziendali dominanti è la elevata specializzazione del processo produttivo che è di norma estremamente flessibile e tale, quindi, da garantire risposte ad una domanda composta anche solo da piccoli o piccolissimi quantitativi. Gli imprenditori sembrano essere consapevoli del fatto che la flessibilità rappresenta un fattore di successo sul mercato. Il livello tecnico è generalmente alto o medio-alto e risponde pienamente alle caratteristiche di volta in volta richieste dai clienti.

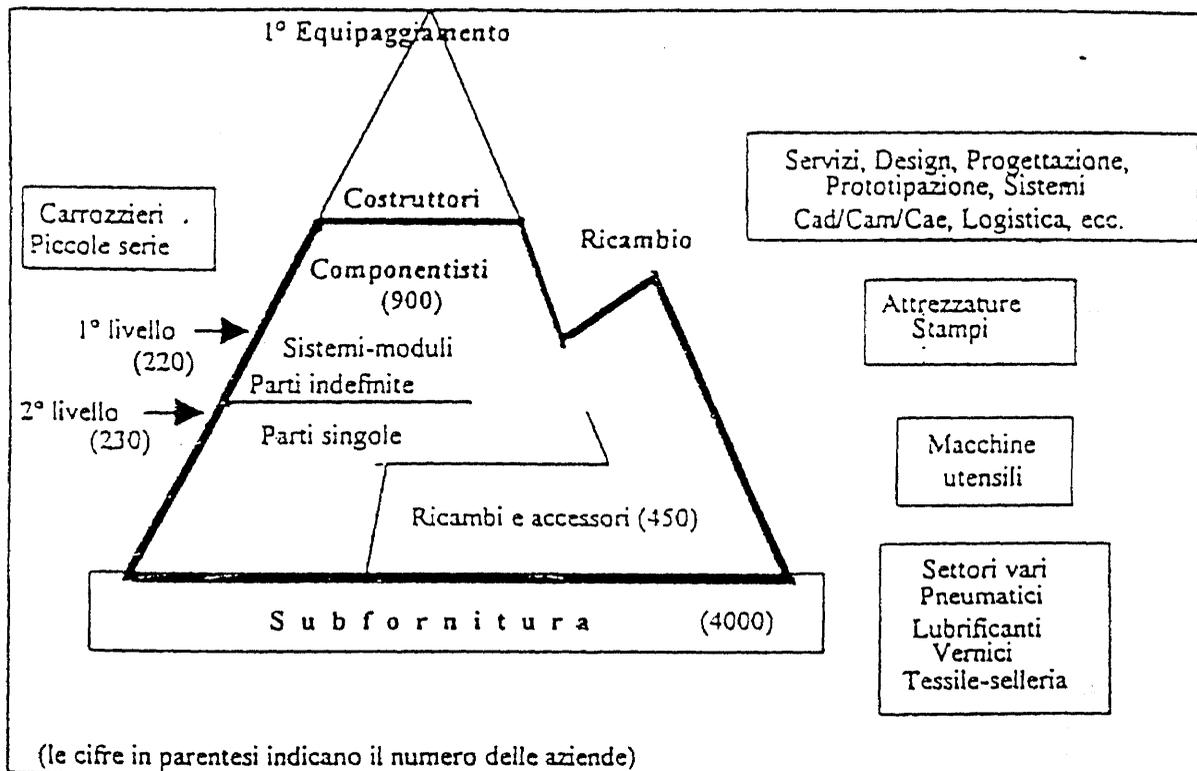
Indagini svolte da soggetti diversi nel territorio del Patto sono concordi nell'evidenziare una volontà degli imprese subfornitrici di migliorare il prodotto e il servizio, di consolidare la posizione e di accrescere le dimensioni.⁴² Comunque, il prezzo e la riduzione dei costi rimangono elementi determinanti nella competizione. Ne consegue che l'interesse maggiore delle imprese viene posto sul processo produttivo e sul suo continuo miglioramento e snellimento al fine di recuperare competitività, soprattutto attraverso cospicui investimenti in nuovi macchinari e nell'applicazione di nuove soluzioni tecnologiche. Attenzione insignificante è stata data fino ad oggi ad una competizione basata anche su fattori come il marketing, lo sviluppo di una migliore rete commerciale, una cultura dell'immagine, della comunicazione e della visibilità sui mercati.⁴³ Invece, un fattore competitivo ritenuto rilevante è quello della fornitura di servizi accessori al cliente, nella misura in cui una assistenza pre e post vendita in parte va a sostituirsi ad una più strutturata politica di marketing, e in parte risponde ad una esigenza di assistenza al cliente sempre più avvertita sui mercati.

Anche la capacità progettuale comincia ad essere considerata strategica, non tanto per i subfornitori che sono imprese generalmente piccole, dotate di scarsa autonomia tecnico-produttiva, che lavorano prevalentemente su commessa e riforniscono i componentisti, quanto per i componentisti di 1° equipaggiamento (fornitori di prodotti non generici, progettati esclusivamente per essere inglobati

⁴² Cfr. Di Monaco R., G. Bravo e D. Roccati, *Le attività economiche di Collegno. Problemi dello sviluppo e delle politiche industriali*, Franco Angeli, Milano, 1998; Moussanet M., *L'indotto auto come sistema*, *Il Sole 24 Ore*, 27 febbraio 1998, pag. 12; Robiglio D. (a cura di), *Osservatorio sulla componentistica autoveicolare italiana. Anno 1997*, Camera di Commercio di Torino, Torino, 1998; Unione Industriale Torino, *Problemi e prospettive dell'Area Torinese. Proposte dell'Unione Industriale per la salvaguardia della competitività delle imprese e il rilancio degli investimenti e dell'occupazione*, Torino, giugno 1998; Camuffo A. e G. Volpato, *Nuove forme di integrazione operativa: il caso della componentistica automobilistica*, Franco Angeli, Milano, 1997; Marino S. e A. Abate, *Caratteri e prospettive della struttura industriale di Collegno, nel quadro dell'elaborazione del nuovo PRG*, Comune di Collegno, Febbraio 1997; Censis, *La Provincia di Torino alla ricerca di nuove strategie per gli anni novanta. La cintura metropolitana snodo dello sviluppo provinciale*, Roma, luglio 1994.

⁴³ Per questi motivi, troppo spesso si registra una forte dipendenza del sistema industriale locale delle aziende dagli acquisti di un numero molto ristretto di committenti. In molti casi, si ha una situazione di forte dipendenza da un solo o pochi clienti che, associata alla forte concentrazione settoriale metalmeccanica, ci porta ad affermare che esiste una debolezza strutturale nella configurazione del tessuto produttivo. La diversificazione produttiva e della committenza si impone come uno degli obiettivi prioritari per assicurare il futuro sviluppo economico-produttivo della Zona Ovest.

La piramide della fornitura della componentistica autoveicolare italiana



Fonte: Robiglio D. (a cura di). *Osservatorio sulla componentistica autoveicolare italiana. Anno 1997*. Camera di Commercio di Torino, Torino, 1998, pag.43.

nel prodotto finale autoveicolo).⁴⁴ Infatti, mentre in passato si operava in un contesto competitivo in cui alle aziende fornitrici non era richiesta reale capacità propositiva ed innovativa, interamente rimessa nelle mani delle imprese costruttrici alle cui specifiche alle aziende era richiesto di adeguarsi, oggi, nell'attività produttiva *automotive*, nel rapporto committente-fornitore quest'ultimo vede le sue competenze sempre più allargate, dal *co-design* al *co-engineering* (*simultaneous engineering*), alla *co-makership* (co-assemblaggio), alla co-localizzazione, alla fornitura *in sequenza*. La fornitura riguarda prodotti sempre più complessi, sistemici, modulari, che incorporano crescente valore aggiunto ed esaltano la funzione coordinatrice del fornitore all'interno della filiera auto. Sempre più il grado di competitività di un costruttore automobilistico è determinato in gran parte dall'efficienza della sua "piramide della fornitura", dal suo grado di deverticalizzazione e dal suo modo di gestire il rapporto con i fornitori.⁴⁵

⁴⁴Tra i fornitori di 1° equipaggiamento si distinguono i produttori di:

- sistemi: componenti integrati per aree funzionali, come i sistemi di guida, frenante, padiglione, illuminazione-segnalazione, sospensioni, etc.;
- moduli: insiemi modulari atti ad essere montati in un'unica operazione sul veicolo;
- parti singole: candele, batterie, avviatori acustici, etc.;
- parti "indefinite": lamierati, profilati, strutture metalliche, etc.

I produttori di sistemi e moduli costituiscono il 1° livello della "piramide della fornitura", in quanto hanno verso i costruttori responsabilità che trascendono i limiti della pura fornitura e assorbono funzioni svolte in collaborazione (o *partnership*) con i costruttori stessi nella progettazione, nell'ingegnerizzazione, nella logistica, nel miglioramento dei prodotti e dei processi. Essi, per la tipologia della loro fornitura oltre che per la politica dei costruttori, tendenti a ridurre il numero dei fornitori diretti, sono sempre più chiamati a coordinare ed assemblare in sistemi o in moduli i componenti singoli. Ne consegue che i fornitori di componenti singoli tendono a divenire fornitori di 2° livello. Occorre precisare che la distinzione non è qualitativa, bensì esprime il diverso ruolo nella fornitura, e che il coinvolgimento nella progettazione, ingegnerizzazione, miglioramento di prodotto e di processo, lungi dal cessare, è realizzato nel rapporto con il fornitore di 1° livello. Infine, occorre ricordare poi che tra i componentisti ci sono anche i ricambisti, che riforniscono il mercato del ricambio. Si tratta generalmente di produttori di parti singole, che per scelta strategica o per vocazione produttiva, si orientano esclusivamente al mercato del ricambio. In Italia, considerando la struttura della componentistica autoveicolare, si osserva che le aziende componentistiche risultano essere 900, con un fatturato superiore ai 33.400 miliardi di lire e un impiego di 132.700. Di esse circa 220 appartengono al primo livello, 230 al secondo e 450 alla categoria dei ricambisti. Una delle caratteristiche della struttura italiana. Se raffrontata a quella di altri principali paesi europei, è la presenza di un elevato numero di aziende di dimensioni relativamente modeste. La suddivisione per classi di addetti (al 1996) fa emergere la netta prevalenza di imprese sotto i 100 addetti (con un peso superiore al 53% sul numero delle aziende), mentre le aziende con più di 500 addetti sono poco più dell'11%. Risulta una forte sperequazione: le aziende fino a 100 addetti rappresentano poco più del 7% del fatturato e dell'8% degli addetti, mentre le aziende oltre i 500 addetti, che costituiscono poco più dell'11% delle aziende, rappresentano circa il 62% del fatturato e il 64,5% degli addetti. Si può rilevare che la componentistica piemontese rappresenta per l'Italia il 46,7% del numero delle aziende, il 45,8% degli addetti, il 46,2% del fatturato, il 40% dell'esportazione, il 26,5% dell'importazione e il 52,9% del saldo della bilancia commerciale. Seguono, in ordine di importanza, la Lombardia, l'Emilia Romagna e il Veneto, mentre le altre regioni non hanno un peso significativo. Infine, è importante ricordare che alla base della "piramide della fornitura" si trovano i subfornitori, che sono imprese generalmente piccole, dotate di scarsa autonomia tecnico-produttiva, che lavorano prevalentemente su commessa e riforniscono i componentisti. E' stimato che i subfornitori che producono per la filiera auto siano in Italia circa 4.000, con un impiego di circa 28.000 addetti. Cfr. Robiglio, *ibid.*, pp. 43-48, 52-57.

⁴⁵ Il grado di interconnessione tra filiera componentistica ed industria autoveicolare può essere meglio compreso se si considera da una parte il peso della componentistica nella formazione del costo del veicolo, dall'altra il peso della fornitura sul fatturato totale delle aziende appartenenti alla filiera dell'auto. Quanto alla quota di costo di un veicolo corrispondente ai componenti, si nota che la componentistica *outsourced* (cioè non

Per questi motivi, un altro fattore competitivo che ha ormai trovato diffusione tra le imprese componentiste e subfornitrici è una reale cultura produttiva improntata sulla qualità. Moltissime sono le aziende che hanno adottato al loro interno sistemi di qualità e una percentuale crescente ha affrontato o sta affrontando le problematiche inerenti alle norme UNI, EN e ISO 9000. Si comprende bene la centralità che rivestono sul piano competitivo fattori come l'affidabilità tecnica, la qualità del prodotto e la sua certificazione in relazione alla morfologia produttiva delle imprese locali per lo più impegnate nella fornitura ad altri gruppi industriali, per cui diviene essenziale poter garantire una qualità tale da assicurare l'accesso alle commesse e alle loro specifiche tecniche e normative. L'adozione di sistemi di qualità e l'introduzione del processo di qualità stanno avendo delle ricadute benefiche anche sulla gestione aziendale e sui vari processi funzionali, oltre che sul grado di soddisfazione della clientela.

Il ruolo sempre più importante ricoperto dal sistema dei fornitori nella produzione autoveicolare trova ulteriori conferme ed opportunità di sviluppo nel processo di globalizzazione portato avanti dalle case costruttrici di automobili. Uno dei presupposti di tale processo è che, escludendo alcuni adattamenti alle esigenze locali, le *world cars* sulle quali i costruttori puntano per portare avanti i loro programmi di globalizzazione, mantengano, indipendentemente da dove venga localizzata la produzione, la massima possibile uniformità nei componenti impiegati e nei livelli di qualità. Ne deriva che i principali fornitori sono chiamati a collaborare strettamente alla realizzazione dei programmi globali dei loro clienti, ed ad assicurare nei vari luoghi di produzione la disponibilità dei prodotti e dei servizi richiesti. Ciò avviene in varie forme: dall'apertura di nuove fabbriche (sempre più spesso accanto a quelle dei costruttori, in aree da questi ultimi

prodotta internamente dal costruttore auto) è stimata rappresentare, nell'industria automobilistica dell'Europa Occidentale, circa il 57% del costo industriale, contro il 30% relativo ai componenti *insourced* (cioè prodotti direttamente dal costruttore auto all'interno della propria struttura) e contro il 13% costituito dai costi di assemblaggio. Il peso della componentistica *outsourced* è però destinato a crescere ancora rapidamente come riporta Mr. Lindquist del Boston Consulting Group: "...per un costruttore la capacità di competere non dipende tanto dalla sua attività produttiva quanto da quelle di progettazione e di marketing, e dalla sua capacità di organizzare la propria fornitura di componenti" (citato in *The Economist*, 8 giugno 1996). Quanto poi al peso del settore autoveicolare nell'assorbimento della capacità produttiva delle aziende che appartengono alla filiera della fornitura autoveicolare, si può ritenere che il loro grado di dipendenza dai costruttori e dal mercato del ricambio sia molto elevato: la fornitura automobilistica presuppone infatti un grado di specializzazione e una concentrazione di risorse che molto spesso precludono la possibilità di significative diversificazioni. A questo riguardo va segnalato che le aziende censite dall'Osservatorio sulla componentistica autoveicolare italiana hanno mediamente indicato una percentuale di assorbimento del loro fatturato da parte del settore autoveicolare dell'80%, con punte del 90-100% registrate in genere dai componentisti appartenenti ai livelli più alti della piramide della fornitura, e via via percentuali decrescenti quanto più si scende alla base della piramide stessa, ove la produzione di parti meno complesse e di uso più generale consente una maggiore diversificazione di prodotti e di settori. Al di fuori della piramide della componentistica, ma strettamente legate al settore *automotive* si trovano le aziende che producono stampi ed attrezzature, quelle che trattano metalli e quelle che producono macchine utensili, robot, impianti "chiavi in mano per la costruzione di veicoli e loro parti. Analogamente un'altra attività legata all'auto è quella delle imprese di servizi: stilisti, designers, studi di progettazione, di consulenza tecnica e di engineering, fornitori di sistemi Cad-Cam-Cae (*software* di progettazione), specialisti in prototipi, etc. Intorno all'attività *automotive* operano, infine, industrie di settori diversi (chimico-plastico, meccanico, metallurgico, tessile, della gomma, delle vernici, dei lubrificanti, etc.), per le quali la fornitura al settore automobilistico rappresenta spesso uno degli sbocchi più importanti. Tutti settori per cui l'area torinese è famosa nel mondo.

predisposte), alla costituzione di *joint-ventures* con aziende locali e alla collaborazione industriale realizzata tramite cessione di *know-how* e brevetti.⁴⁶ Il coinvolgimento nella globalizzazione non riguarda solo i fornitori di moduli e sistemi. Infatti, tali fornitori a loro volta, per iniziativa autonoma o su suggerimento dei costruttori loro clienti, coinvolgono quei subfornitori che sono ritenuti essenziali per la fornitura globale, affinché il processo di globalizzazione avvenga senza compromettere la qualità dei prodotti. Il comparto componentistico nel suo complesso sta rispondendo positivamente alle opportunità offerte dalla globalizzazione. Nella maggior parte dei casi le iniziative nascono nell'ambito dei rapporti di fornitura col Gruppo Fiat-Iveco, ma spesso le nuove localizzazioni aprono collaborazioni in loco con nuovi clienti.⁴⁷ Quanto ai paesi oggetto delle iniziative, la Polonia, l'Argentina e il Brasile, sono quelli che si presentano con maggiore frequenza. In Brasile ed in Argentina, diversamente che in Polonia, anche le piccole aziende, oltre a quelle medie e grandi hanno sviluppato iniziative. Negli ultimi tempi si è aperto il mercato indiano e alcune imprese localizzate nell'area vasta del Patto come, ad esempio, la Graziano Trasmissioni hanno annunciato l'apertura di uno proprio stabilimento in loco.

Posto che sul versante infrastrutturale molto è già stato fatto e molto è in corso di realizzazione (predisposizioni di aree industriali attrezzate e di servizi alle imprese sul piano del trasferimento tecnologico, della logistica, etc.), e

⁴⁶ Ad esempio, Carlo Bava, ingegnere con fabbrica di lamiere stampate per auto a Collegno, un centinaio di dipendenti e 15 miliardi di fatturato, ha scelto Lujan, nella provincia di Buenos Aires, per andare ad impiantare una fabbrica in *joint-venture* con un produttore locale. Arrivato nel '96, al seguito della Fiat, Bava poi si è fatto costruire nuovi impianti di montaggio a Cordoba dove è stato attrezzato un *Parque Industrial* (in cui ha una partecipazione anche l'Unione Industriale di Torino) per i satelliti Fiat (20 fornitori che a regime saranno 25-30) in formato globalizzazione (Cfr. Salvatore Tropea, *Piccoli componenti per grandi mercati*, *La Repubblica-Affari & Finanza*, 26 maggio 1997, pag. 12). Con il processo di globalizzazione aumenta il grado di internazionalizzazione delle aziende: grandi o piccole, il mercato ora deve essere cercato dove c'è, anche lontano, molto lontano da casa. In questo processo, tra le aziende italiane che hanno stabilimenti anche nell'area vasta del Patto, la Magneti Marelli (Gruppo Fiat) è in prima fila: nel 1997 su un fatturato globale di 6.700 miliardi di lire ne ha fatturati 790 con l'industria automobilistica tedesca (comprese le due affiliate americane Ford e Opel) e quest'anno arriverà a superare 860 miliardi. Nel complesso, la Magneti Marelli vende i 2/3 della sua produzione a concorrenti della casa madre. Degli attuali 33mila dipendenti, soltanto il 38% è attivo in Italia. Un altro 24% fa parte di unità operative dislocate nei vari Paesi europei, mentre il restante 38% lavora in unità al di fuori dell'Europa. All'industria automobilistica tedesca il gruppo Magneti Marelli fornisce sistemi di illuminazione, quadri di bordo, macchine rotanti (alternatori e piccoli motori), pompe olio, starter e componenti per il controllo del motore, retrovisori, sistemi di scarico (catalizzatori e marmitte), sistemi di alimentazione del carburante. Tra i suoi clienti, le quattro marche del gruppo Volkswagen (Audi, VW, Seat e Skoda), la Mercedes, il gruppo Bmw-Rover e le due affiliate americane, Ford e Opel. La necessità di ridurre i tempi che intercorrono tra l'inizio di un nuovo modello e la sua presentazione sul mercato ha indotto la Magneti Marelli ad "accasarsi" vicino alle centrali delle grandi fabbriche, istituendo centri di ricerca e sviluppo che operano ormai gomito a gomito con gli ingegneri Volkswagen di Wolfsburg, della Mercedes di Stoccarda e della BMW di Monaco. Il gruppo italiano sta partendo ora anche sul mercato cinese, trainata non solo dalla crescente presenza del gruppo Volkswagen, ma anche da quella di altre marche che hanno deciso di investire sul futuro di un grande mercato automobilistico. Cfr. anche Cenciarini R. A. e S. Licini, *Magneti Marelli, la storia e la business transformation*, Giuffrè, Milano, 1997.

⁴⁷ In questi ultimi anni, notevoli sono stati a questo proposito il sostegno e il coordinamento forniti dagli enti e dalle associazioni che promuovono le attività delle aziende all'estero, come il Centro Estero delle Camere di Commercio Piemontesi, l'Unione Industriale e l'API, che hanno realizzato iniziative per lo sviluppo di collaborazioni industriali tra componentisti italiani e componentisti brasiliani, argentini, messicani, indiani e polacchi.

constatato che sul piano dell'aiuto alla nascita di nuove imprese vi sono numerose iniziative in atto o in corso di realizzazione, il vero nodo critico per il tessuto industriale dell'area vasta del Patto della Zona Ovest, soprattutto per le imprese di minori dimensioni, riguarda la sostanziale difficoltà a crescere, ad acquisire massa critica sufficiente a sospingere l'ingresso in nuovi mercati di sbocco, ad inserirsi in circuiti distributivi efficaci su scala internazionale, a mettere in atto misure di finanza aziendale in grado di intercettare risorse e capitali per finanziare la crescita. Non mancano nell'area vasta realtà aziendali interessanti, di piccola e media dimensione, ma con un valido potenziale di crescita, ovvero di dimensione maggiore, ma prive di retroterra finanziario e di penetrazione di mercato sufficiente a crescere con mezzi propri.

In sintesi, le problematiche che il sistema produttivo è costretto ad affrontare sono le seguenti:

- una forte pressione competitiva dovuta alla forte integrazione del tessuto produttivo locale nel mercato europeo e globale;
- una tendenza generale ad una caduta dell'occupazione abbinata ad una difficoltà di reperimento di personale qualificato e di quadri intermedi da inserire nelle strutture aziendali;⁴⁸
- un forte squilibrio finanziario delle PMI connessa ad una loro bassa capitalizzazione;
- una modesta attenzione ad investimenti nel marketing e nella costruzione di reti commerciali;
- un carente livello di managerialità interna nelle PMI.

Dal quadro panoramico offerto nelle pagine precedenti, emergono alcune indicazioni e proposte sulle prospettive di sviluppo del settore manifatturiero presente nell'area vasta del Patto della Zona Ovest. Le aree prioritarie di intervento, secondo quanto emerso, potrebbero essere:

- la rivalorizzazione delle competenze professionali attraverso un intervento di tipo coordinato:
 - sia a livello manageriale, per fornire agli imprenditori metodologie e strumenti che li supportino in una gestione d'impresa che oltre il livello operativo, contempli anche quello strategico;
 - sia a livello tecnico, per superare eventuali gap di preparazione su nuove tecnologie, per approfondire le conoscenze sulle tematiche legate agli investimenti e all'organizzazione del lavoro e per assicurare loro una formazione continua. Oggi, più che mai le qualità più preziose di un imprenditore sono le capacità di rinnovarsi nelle tecniche, nella capacità gestionale e nelle strategie, all'insegna dell'apertura culturale e dell'elasticità mentale;
- il rafforzamento dei soggetti economici dell'area: si tratta di immaginare strutture e modalità volte a promuovere ed incentivare lo sviluppo di gruppi

⁴⁸ Manutentori meccanici, impiegativi amministrativi e programmatori Edp: sono queste le figure professionali maggiormente richieste dalle imprese. Altre figure particolarmente ricercate sono anche i disegnatori tecnici, gli operai specializzati meccanici e gli impiegati tecnici in genere, seguiti dagli addetti macchine lavorazioni meccaniche, dagli installatori di impianti, dagli addetti di magazzino, dai rettificatori e dagli addetti alle presse.

strutturati, consortili e non, che associando più imprese (soprattutto subfornitrici) possono presentarsi sul mercato con una forza ed una credibilità diverse. Inoltre, si tratta di promuovere forme di collaborazione tra imprese anche per poter sostenere investimenti sempre più necessari per poter competere, ma anche sempre più onerosi che, soprattutto per le piccole imprese industriali ed artigiane, non sono più giustificati per ogni singola azienda. In particolare, nel settore *automotive* la fornitura di moduli e sistemi presuppone l'integrazione e la cooperazione nella catena della fornitura. Ciò pone dei problemi alla struttura componentistica locale, nella quale prevalgono medie e piccole, spesso ancorate ad un tipo di cultura industriale superato e, quindi, non in grado di cogliere la portata della trasformazione in atto. La cooperazione interaziendale dovrebbe perciò essere promossa dai costruttori, dagli enti che promuovono lo sviluppo, dalle università e dalle associazioni di categoria;

- la creazione di infrastrutture a supporto della produzione: per garantire un efficace supporto alle aziende presenti e "ricentrare" il territorio come zona di opportunità anche per ulteriori insediamenti. Si dovrebbe scegliere di intervenire selettivamente su una scala di priorità reale, evitando interventi "tamponi" o progetti che di fatto sono troppo ambiziosi per essere realizzati a breve;
- l'ulteriore sviluppo di una rete di terziario alle imprese: il cosiddetto terziario di filiera è assolutamente indispensabile per favorire la competitività delle imprese locali. L'offerta di servizi reali dovrebbe essere qualificata e collegata con i problemi legati allo sviluppo dell'area (reti di assistenza per tecnologia informatica, *software* specialistici, manutenzione delle macchine, etc.).
- marketing di area e di filiera: non si tratta di promuovere le singole imprese, ma il territorio stesso dell'area vasta, favorendone la conoscenza sui diversi mercati, ma anche illustrandone le possibilità produttive per attrarre nuovi investimenti. Si dovrebbe puntare sulla "competenza" dell'area, pensando magari ad un elemento (marchio, logo, etc.) che permetta di distinguere i prodotti del territorio dagli altri.

1.3.3. Il settore terziario

1.3.3.1. Il settore dei servizi alle imprese

Dai colloqui con le parti sociali nel corso della ricerca-azione è emersa la sensazione di un'eccessiva attenzione al settore metalmeccanico, a discapito di altre attività che raramente vengono considerate. Eppure l'area della Zona Ovest assiste alla nascita di imprese operanti su settori (informatica, di servizio) che non hanno una tradizione locale e che lasciano ipotizzare un sotterraneo movimento di diversificazione del mondo imprenditoriale. Particolarmente

significativo si è rilevato negli ultimi anni lo sviluppo di *softwarehouse* nel comune di Rivoli. E' un fenomeno relativamente recente che vede protagonisti soprattutto i giovani. Anche se quantitativamente limitati, questo genere di servizi vanno acquisendo una certa rilevanza nell'area. Alcune *softwarehouse* hanno raggiunto fatturati ragguardevoli su un mercato non più limitato alla provincia, ma che si estende anche a tutto il territorio nazionale e in Europa.⁴⁹

A proposito di questi nuove tendenze, c'è chi, come il responsabile del Centro Studi della CCIAA di Torino, ipotizza lo sviluppo nell'area vasta di attività di servizi ad alta qualificazione come necessario supporto ed accompagnamento all'imminente passaggio (epocale) alle tecnologie micromeccaniche. L'area della periferia Ovest, in questo caso, nel mantenere intatta la propria vocazione industriale, si caratterizzerebbe per il proliferare di imprese e di servizi ad alto contenuto professionale, potenziali collettori di sbocchi occupazionali nel terziario avanzato.

Le associazioni di rappresentanza degli industriali e degli artigiani si misurano sempre più frequentemente con richieste inedite in termini di consulenza fiscale, di studi progettuali (piani di impresa e di fattibilità), di accompagnamento all'attività, di supporto all'adeguamento alla normativa in materia di sicurezza (D. Lgs. 626/94), di promozione e di qualità (certificazioni ISO), di supporto all'internazionalizzazione (servizi export e di commercializzazione). Se, da un lato, il sistema della rappresentanza si ristrutturava per rispondere a queste sollecitazioni, appare come necessaria la nascita di vere e proprie attività di servizio, orientate soprattutto verso le piccole imprese, le imprese artigiane e quelle individuali.

Infatti, per quanto riguarda la dotazione di servizi professionali a sostegno dell'attività produttiva (il cosiddetto "terziario avanzato" o settore dei servizi reali alle imprese) si deve affermare che questa appare carente rispetto alle necessità, al dinamismo e alle potenzialità di sviluppo del tessuto imprenditoriale locale. In particolare, risultano particolarmente deboli quei servizi che sono ormai indispensabili per fare sì che il tessuto imprenditoriale sia in grado di assumere o di mantenere la necessaria spinta innovativa a fronte dei processi di globalizzazione dei mercati e della concorrenza internazionale: servizi per l'accesso ai prodotti della ricerca scientifica e tecnologica, la ricerca di partners europei e mondiali, la soluzione di problemi logistici, l'inserimento su mercati esteri, la formazione professionale ed imprenditoriale, la consulenza specializzata su problemi gestionali, finanziari, organizzativi, etc.

⁴⁹ Tra queste spicca il Gruppo Formula di Rivoli specialista nella produzione di servizi di software gestionale (sistemi informativi completi, dalla contabilità al controllo di gestione, dalle paghe alla produzione, etc.) per le aziende di grandi dimensioni (FIAT, RAI, Telecom Italia, Ferrero, Alpitour, Benetton, Invicta, etc.), di sistemi per unità sanitarie e di sistemi per la comunicazione tra le autorità pubbliche e la popolazione. E' un'impresa in rapida crescita, il cui fatturato è passato dai 45 miliardi del 1995 ai 65 del 1997, mentre gli addetti sono passati da 343 a 419, di cui 150 lavorano nella sede di Cascine Vica. Il bacino occupazionale coinvolge anche una rete di circa 50 collaboratori esterni, oltre ad un certo numero di imprese di servizio che ruotano intorno all'azienda. Le principali figure professionali sono costituite da consulenti d'azienda, sistemisti, ingegneri di sistemi informatici, in buona parte laureati. Nel 1996 ha ottenuto la certificazione ISO 9001 e nel novembre 1997 è diventata la prima azienda italiana ad essere quotata nel mercato EASDAQ di Bruxelles.

Quella della formazione professionale è senz'altro l'area tematica che nei colloqui intrattenuti con i responsabili delle rappresentanze degli interessi nel corso della ricerca-azione è emersa con maggiore evidenza.⁵⁰ Il sistema delle imprese dell'area si caratterizza per la presenza di elementi di alta professionalità, per una diffusa cultura del *saper fare* e di *know how* operativo. E' da evidenziare l'elevata capacità innovativa sul piano delle moderne tecnologie produttive (dal controllo numerico alle tecnologie d'avanguardia sui sistemi laser) testimoniata dall'alto numero di unità produttive che hanno nella Zona Ovest la loro sede operativa, censite nel "Repertorio delle imprese innovative" della CCIAA di Torino. In proporzione, appaiono poco sviluppati i rapporti con i Centri di Ricerca, col CNR e con il Politecnico. La principale difficoltà consiste nella scarsa reperibilità delle figure professionali maggiormente richieste dalle imprese: tornitori, fresatori, tracciatori, collaudatori, attrezzisti, etc. Una difficoltà lamentata da tutte le associazioni di categoria, con grande enfasi da parte di alcune (AMMA, CNA, API), minore da parte di altre. Le principali cause vengono individuate in fattori culturali, nelle carenze del sistema formativo (programmi obsoleti, formatori inadeguati), negli stessi limiti della legge sull'apprendistato.

Anche il rapporto tra sistema locale delle PMI e mondo bancario/finanziario viene riconosciuto come un fattore critico importante per determinare l'evoluzione locale del tessuto imprenditoriale. Non si segnala, però, nell'area vasta del Patto la presenza di istituti di credito legati in modo particolarmente significativo e simbiotico con il tessuto economico-produttivo locale. Salvo le "storiche" Banca del Piemonte e Banca Sella, infatti, il territorio del Patto è interessato da una miriade di filiali di grossi gruppi nazionali - in particolare, San Paolo, Popolare di Novara, Cariplo, CRT, Comit. In questa situazione, al di là di fattori contingenti, sembra profilarsi all'orizzonte il rischio di un progressivo distacco tra le linee percorse dall'innovazione finanziaria e dagli intermediari finanziari e le imprese locali, con la prima tendente a favorire le imprese più strutturate sul piano societario ed a modificare il profilo tradizionale del credito bancario, le seconde - ovviamente con le debite eccezioni - poco in grado nel loro insieme di strutturarsi come interlocutori adeguati e, quindi, confinate ad impiegare strumenti e procedure di tipo tradizionale.

1.3.3.2. Il settore del commercio

Nell'area vasta del Patto della Zona Ovest, a partire dagli anni '80, si è assistito ad una progressiva perdita della quota dell'industria, associata ad un

⁵⁰ Nell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest sono localizzate quattro strutture di formazione professionale:

- la casa di Carità Arti e Mestieri di Grugliasco: circa 400 allievi impegnati in corsi delle professionalità meccaniche tradizionali, di prima qualificazione e post qualifica. Dal 1993-94 il Centro tiene un corso post-qualifica per lavoratori occupati per operatore meccanico con sistemi CAD-CAM;
- l'Enaip di Grugliasco: CFP misto (lavori ufficio, carpenteria, gestione aziendale, impiantista termoidraulico), circa 350 allievi;
- l'Enaip di Rivoli: opera nel settore meccanico, con circa 200 allievi;
- il Salotto & Fiorito di Rivoli (ufficio, gestione aziendale, linguaggi di programmazione), circa 200 allievi.

incremento del settore terziario. All'interno di questo settore un cospicuo contributo proviene dal sottosistema "commercio, alberghi e pubblici esercizi", che detiene una quota maggiore del 36%. Ma, in una zona così densamente popolata e a forte caratterizzazione industriale come quella Ovest, il settore commerciale, così come il terziario in generale presenta ancora parecchi elementi di debolezza e di forte ritardo. Nel 1991 i negozi al dettaglio (alimentari e non) erano in totale oltre 2.900 (uno ogni 74 residenti, contro una media nazionale di 55). Di tali esercizi ben l'85% era costituito da imprese con non più di due addetti.

Negli ultimi anni si è assistito ad una crescita della distribuzione organizzata - determinata soprattutto dalla nascita e dallo sviluppo di grossi centri commerciali - come l'*Euromercato Le Gru*, l'*Ikea*, l'*Iperstanda* a Rivoli-Grugliasco e la *Cittamercato* a Venaria⁵¹ - che ha avviato un processo di modernizzazione dell'attività commerciale, producendo almeno tre effetti positivi:

- recupera un ritardo accumulato che vedeva il terziario di questa zona subordinato ai processi di sviluppo del settore industriale;
- compensa in parte la perdita di posti di lavoro nel settore secondario e stabilizza l'occupazione nel settore commerciale riducendo la quota delle piccole unità;⁵²
- abbassa tendenzialmente i prezzi dei prodotti venduti grazie ai vantaggi delle economie di scala.

Al tempo stesso, però, la crescita della grande distribuzione nell'area vasta sta creando anche delle distorsioni sul piano urbanistico⁵³ e delle tensioni sul piano sociale. Essa viene percepita come una pericolosa minaccia per la struttura tradizionalmente frammentata del settore commerciale locale, scoraggiando il naturale turn over dei piccoli commercianti locali (chi si è ritirato dal commercio non è stato sostituito prontamente) e provocando una sensibile loro espulsione. Si è aperta una fase di passaggio molto delicata. Questa selezione avviata nella piccola distribuzione non può essere addebitata solo alla concorrenza della grande distribuzione, ma esiste anche un problema non trascurabile di scarsa qualificazione degli operatori del commercio.⁵⁴

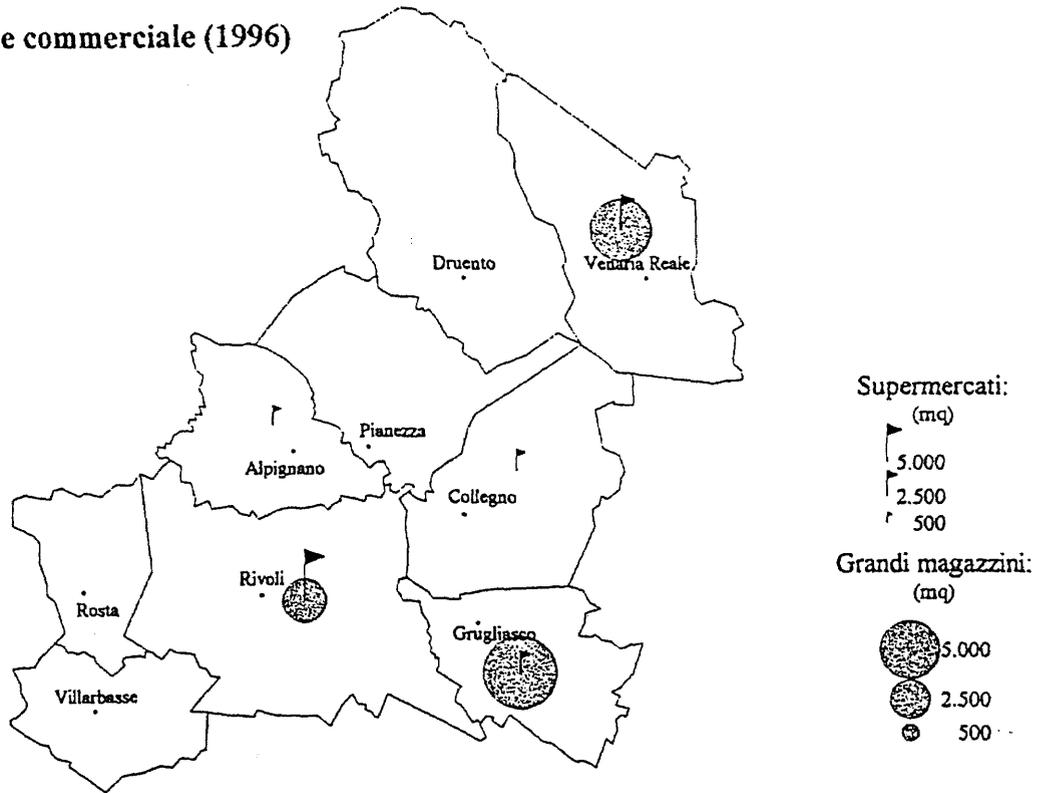
⁵¹ In realtà, questi grossi centri commerciali localizzati nell'area vasta hanno un bacino di utenza che va ben al di là della Zona Ovest: l'offerta di questi poli commerciali si rivolge sia all'utenza metropolitana interna all'area urbana di Torino sia all'utenza dei comuni che fanno parte della seconda cintura metropolitana.

⁵² Da notare, comunque, che all'insediamento *Le Gru*, uno dei più grandi centri commerciali in Italia, si assiste ad una grande flessibilità nei contratti di lavoro, dovuta alla miriade di piccole imprese che operano autonomamente nella struttura comune, con assunzione di personale a termine e a rotazione.

⁵³ L'insediamento di grandi strutture commerciali nell'area vasta ha indotto oltre ai problemi logistici di localizzazione anche gravi problemi alla viabilità a causa del grande afflusso di utenti concentrato in alcune ore del giorno.

⁵⁴ Infatti, nella seconda metà degli anni '80 c'è stata nella provincia di Torino, ed in particolare nelle aree a forte industrializzazione come quelle della Zona Ovest, una proliferazione di negozi. Questo processo di proliferazione è avvenuto contemporaneamente ai primi sintomi di crisi dell'industria che non assorbiva più forza lavoro, soprattutto giovanile. L'attività commerciale diventava allora una valvola di sfogo rispetto alle difficoltà di accesso nell'industria. Entrarono nell'attività commerciale molti operatori improvvisati e deboli dal punto di vista professionale. Questi piccoli commercianti non erano preparati ad affrontare la concorrenza della grande distribuzione che aveva a disposizione strumenti ben più efficaci quali la pubblicità, grandi strutture e la convenienza economica.

Grande distribuzione commerciale (1996)



Appare vitale, per il futuro delle attività al dettaglio e di quelle ambulanti, una decisa inversione di tendenza. Una via d'uscita possibile alla debolezza della piccola distribuzione è quella della qualificazione del servizio e della gestione commerciale ottenibile tramite un maggiore investimento nelle risorse umane. Una strada percorribile è quella della formazione professionale volta ad introdurre una maggiore cultura imprenditoriale e manageriale tra i piccoli commercianti. Inoltre, occorre superare la rancorosa difesa delle nicchie esistenti, e investire decisamente in direzione di un sistema flessibile, che si armonizzi con i progetti di riqualificazione dei centri storici e di valorizzazione del turismo di prossimità (si pensi ai centri di città come Rivoli e Venaria che potrebbero essere trasformati in poli commerciali attrezzati).⁵⁵ Pur nelle differenze esistenti fra Confcommercio e Confesercenti, questa consapevolezza sembra farsi strada nelle organizzazioni di rappresentanza, che spesso, loro malgrado, devono fare i conti con una mentalità diffusa che appare ancora orientata al recupero della capacità di conquistare le fasce di mercato inevitabilmente trasferitesi nei grossi centri commerciali. I commercianti di Rivoli, ad esempio, restano tiepidi di fronte alla prospettiva di apertura domenicale.

1.3.3.3. Il settore turistico-culturale

Il settore turistico-culturale-ambientale potrebbe rappresentare una fonte di primaria importanza per la produzione di reddito e per l'occupazione in alcuni comuni del Patto sia per la conformazione dei beni ambientali e culturali dell'area vasta, che per l'evoluzione tendenziale del turismo. Occorre, però, che ci si ponga l'obiettivo di costruire una vera politica turistica, dove istituzioni, operatori economici e associazionismo collaborano in modo attivo e sinergico per arrivare eventualmente alla creazione di un vero e proprio prodotto turistico spendibile sui mercati del settore. A tale proposito, si può ipotizzare sin da ora la creazione di una rete (un "circuito") che permetta di integrare e far interagire le numerose risorse storico-ambientali esistenti nel Patto - Le Serre, la Villa del Maggiordomo, la Reggia di Venaria Reale e il Borgo Castello della Mandria,⁵⁶ il Parco della

⁵⁵ Una soluzione efficace è rappresentata dalla predisposizione all'interno dei centri storici di zone pedonalizzate ad alta concentrazione di esercizi commerciali altamente qualificati, fornite di servizi di parcheggio, di ristorazione, di servizi di baby-sitting per favorire lo shopping degli adulti, etc.

⁵⁶ La Venaria Reale, *delitta* per la caccia e il *loisir* della corte, è tra le più celebrate residenze extraurbane dei Savoia ed è costituita dalla Reggia di Venaria e dal Borgo Castello della Mandria. Il recupero dell'intero complesso barocco, iniziato a metà Settecento dall'architetto Amedeo di Castellamonte e trasformato nella "*Versailles del Piemonte*" da Filippo Juvarra e da Benedetto Piacenza, costerà 200 miliardi dei quali 120 promessi dall'Unione Europea e 80 stanziati dal Ministero dei Beni Culturali. La Fiat engineering si è aggiudicata la ristrutturazione ed entro marzo 1999 Gae Aulenti presenterà il progetto esecutivo. I lavori dovranno finire tassativamente entro e non oltre il 31 dicembre 2001. Soltanto per ristrutturare la Reggia ci vorranno 52 miliardi e lo storico edificio avrà una doppia destinazione museale. Da un lato, ci sarà il Museo dell'Europa, ospitato nei vastissimi ambienti della Citroniera e delle Scuderie e destinato a ripercorrere "*le tappe della formazione della costruzione dell'identità europea dalle origini della civiltà ai nostri giorni*". Il museo comprenderà una collezione permanente, molto innovativa sul piano museografico, che esporrà a rotazione pezzi provenienti da collezioni nazionali e straniere. Una seconda sezione sarà, invece, dedicata

Mandria, il Parco della Dora, il Castello di Rivoli, la Collina Morenica verso la Bassa Valle di Susa, etc.). Il settore potrebbe essere articolato in tre principali tipologie di offerta:

- il turismo di breve attraversamento dell'area legato ad eventi culturali (musica, eventi artistici e folclorici, ed altre manifestazioni culturali);⁵⁷
- il turismo ambientale e della "salute": rurale, sportivo, enogastronomico, ricreativo, etc.;
- il turismo di affari legato all'intenso sviluppo dell'economia dell'area vasta del Patto.

L'area vasta del Patto costituisce un territorio con qualche potenzialità nel settore del turismo ambientale, infatti, al suo interno sono già presenti o in corso di definizione dei parchi naturali (Parco della Bassa Dora, Collina Morenica, Parco della Mandria), che costituiscono un importante patrimonio naturalistico in grado

alle esposizioni temporanee, con lo scopo di approfondire temi e argomenti presenti nelle collezioni permanenti. Il primo appuntamento espositivo è già in calendario: sarà dedicato alle civiltà antiche e verrà realizzato con la collaborazione del Museo Egizio di Torino. Gli spazi nobili del Palazzo, come la Galleria di Diana e i saloni e gli appartamenti di rappresentanza, verranno invece recuperati per farne un "*vero e proprio museo dello splendore della vita delle corti europee*" con particolare attenzione alla *grandeur* sabauda. affiancato ci sarà anche un centro di catalogazione e documentazione delle arti decorative. Gli spazi esterni manterranno l'aspetto originario compreso il raccordo tra la Reggia e la Mandria, attraverso il recupero del parco e dei giardini, un tempo tra i più belli d'Europa. La loro sistemazione, affidata alla Lawson e allo studio Volpiano, costerà circa 13 miliardi e altri 15 sono previsti per le fognature e i collegamenti viari. In via di riprogettazione sono anche il Castello della Mandria (costo 35 miliardi) e le cosiddette Scuderie Piccole (20 miliardi), destinati a laboratorio di restauro per la conservazione dei beni culturali e per la formazione dei funzionari dello Stato. Nel Parco della Mandria è prevista inoltre la costituzione del Centro per il cavallo (costo 5 miliardi). La parte naturalistica della Mandria (che rappresenta il 60% del Parco e che si trova nel territorio di Druento) necessita di interventi per il recupero delle strutture che potrebbero essere utilizzate per costituire un circuito turistico e agrituristico ricettivo all'interno del Parco (Progetto Corona Verde). Altri comuni hanno presentato progetti anche in funzione del DOCUP '96-'99. Ad esempio, Druento ha presentato un progetto turistico di collegamento tra il centro urbano e la Mandria.

⁵⁷ Tra le iniziative recenti da segnalare c'è senz'altro il festival musicale Pellerossa che si è tenuto nelle due ultime estati a Collegno alla Certosa Reale del Parco Dalla Chiesa. La manifestazione che ha richiamato migliaia di persone e che ha visto la partecipazione di artisti del calibro di Bob Dylan, Jovanotti, Csi, Mau Mau, Massive Attack, Prozac +, etc., è organizzata dall'associazione Pellerossa, insieme con il Comune di Collegno, la Provincia e la Regione Piemonte.

Un'altra iniziativa da segnalare è la "Città d'Arte a porte aperte" organizzata dalla Provincia di Torino con il coinvolgimento di 48 città della provincia, tra cui Collegno, Venaria, Rivoli e Pianezza che ha come obiettivo la "*scoperta dei gioielli nascosti del nostro territorio*" anche per favorire "*la valorizzazione del territorio provinciale in un'attenta azione di riequilibrio con il capoluogo*". La filosofia dell'iniziativa è quella di "*individuare luoghi sui quali intervenire per un rilancio d'immagine, far conoscere ai turisti monumenti non sempre visitabili, incentivare le amministrazioni locali a migliorare l'offerta turistica, organizzare eventi capaci di attrarre attenzione e risorse. La Provincia, attraverso questo progetto, si pone l'obiettivo di costruire una vera politica turistica, dove istituzioni, operatori economici e associazionismo collaborano in modo attivo e sinergico. Le Città d'Arte devono diventare un'offerta costante del nostro territorio e attrarre in modo continuativo la domanda di turismo: solo così potremo passare dalla valorizzazione di una città o di un monumento alla creazione di un vero e proprio prodotto turistico spendibile sui mercati del settore*".

Proprio sulla scia del successo di "Città d'Arte a porte aperte" è stato lanciato il Progetto Cultura Materiale della provincia di Torino per un Ecomuseo, un percorso che mette insieme le più importanti risorse della cultura materiale del territorio a fini turistico-culturali. Il progetto si articola su 15 ricerche del Politecnico. Alcuni luoghi sono già recuperati: il museo della canapa a Carmagnola e le miniere di Prali. Nell'area vasta del Patto, Collegno ha candidato l'inclusione del setificio del Molino con il Parco della Dora, la Certosa Reale con il Parco Dalla Chiesa e il Villaggio Leumann.

dell'ambiente e, ovviamente, l'APT con le strutture delle Pro Loco. L'APT, pur lamentando una scarsa collaborazione da parte delle Pubbliche Amministrazioni sul fronte della valorizzazione turistica dell'area e denunciando palesi limiti sul piano delle figure professionali da destinare alla promozione dei beni culturali e naturali, è capace di ideare e realizzare iniziative che suscitano interesse ed attirano visitatori nella zona.

In questo contesto risultano evidenti alcuni problemi che possono essere sintetizzati nella carenza di strutture ricettive (alberghi, camping, ristoranti), nell'inadeguatezza del sistema degli orari di apertura e chiusura degli esercizi commerciali, nell'assenza di figure professionali adeguate, nella necessità di integrare la Zona Ovest con il sistema territoriale della Bassa Valsusa.⁶¹

Come per il terziario commerciale anche il sistema ricettivo alberghiero ed extra-alberghiero risulta poco sviluppato nei comuni dell'area vasta del Patto Territoriale della Zona Ovest. La vicinanza territoriale al centro di Torino, dove si concentra la gran parte dell'offerta alberghiera dell'area metropolitana, non favorisce di certo uno sviluppo consistente del settore nell'area vasta: Mancano strutture ricettive di buon livello: non è possibile per le imprese locali offrire ad una delegazione di clienti o partners italiani o stranieri un pranzo o una sistemazione alberghiera adeguata, senza venire a Torino, con comprensibili inconvenienti in termini di tempo perduto.⁶²

Dall'analisi dei dati relativi all'offerta locale di strutture alberghiere ed extra-alberghiere, infatti, emerge una struttura ricettiva debole che negli ultimi anni non è cresciuta. Nell'area vasta le strutture alberghiere contano 427 posti letto (2 posti letto ogni 1.000 residenti, contro i 10,6 registrati in provincia di Torino e i circa 15 in Piemonte). Complessivamente, tra strutture alberghiere ed extra-alberghiere disponibili nella Zona Ovest il numero totale dei posti letto è di 505 (2,3 posti letto ogni 1.000 residenti, contro i 19,6 registrati in provincia di Torino e i 30,7 in Piemonte). La dimensione media delle strutture alberghiere nell'area vasta non è elevata (39 posti letto per unità ricettiva).

Passando ad esaminare i dati relativi alle presenze emerge una sostanziale debolezza della domanda alberghiera e in particolare di quella extra-alberghiera (camping, affitta camere, etc.). Complessivamente nel 1993 si sono registrate 26.626 presenze, equivalenti a 52 presenze per posto letto, mentre nell'area metropolitana torinese il valore medio di presenze annue per posto letto è pari a 105. Il maggior numero di presenze alberghiere è registrato a Rosta (8.293 presenze pari al 34% del totale), seguito da Venaria Reale (6.329 presenze pari al 26% del totale) e da Collegno (4.206 presenze pari al 17% del totale).

⁶¹ La Bassa Valle di Susa è impegnata nella costruzione di un turismo compatibile con l'ambiente locale, legato alla valorizzazione integrata delle risorse. E' in corso uno sforzo per restaurare e valorizzare i beni culturali, artistici ed architettonici - le abbazie, la Sacra di San Michele, le fortificazioni, le cascate come Villar Focchiarolo, etc. Si pensa di valorizzare anche gli itinerari escursionistici e ciclistici, con un sistema di percorsi appositi. Si punta, inoltre, a promuovere una agricoltura di nicchia che produce prodotti genuini tipicamente montani (castagne, miele, formaggio, etc.).

⁶² Si deve segnalare, a questo proposito, che alcune aziende sono state costrette a sostenere spese addizionali rilevanti per accrescere il livello qualitativo della mensa interna proprio allo scopo di renderla utilizzabile anche per accogliere le delegazioni in visita, mancando la possibilità di offrire un pranzo all'esterno senza trasferimenti troppo lunghi e, dunque, rilevanti perdite di tempo.

Alpignano e Villarbasse sono gli unici comuni dell'area vasta senza alcuna struttura alberghiera.

1.3.4. I servizi sociali

Il carattere maturo del regime demografico (crescita assai contenuta della popolazione, frantumazione e rimpicciolimento dei nuclei familiari, invecchiamento accentuato e progressivo) e la dinamica di popolamento (concentrazione della popolazione e delle attività nei comuni di maggiori dimensioni, ma anche tenuta dei centri minori) cambiano i parametri di valutazione della disponibilità e dell'efficienza dei servizi sociali in generale, e di quelli sanitari e scolastici in particolare.⁶³

L'aspetto strettamente quantitativo di valutazione del servizio (posti letto per abitanti nel settore sanitario, per esempio) appare ormai secondario rispetto all'importanza crescente assunta dalle caratteristiche prestazionali e, più in generale, dalle capacità di interazione minuta tra caratteristiche dei servizi e domanda reale della popolazione. La qualità delle attrezzature è divenuta allora il problema principale: l'adeguatezza nei confronti della composizione demografica, della struttura per età e, soprattutto, nei confronti delle caratteristiche sociali ed umane della popolazione insediata.

Si impone, inoltre, al di là della necessità di razionalizzare i servizi, di considerare i singoli settori come sistemi unitari, organizzati su base intercomunale, e di attivare, all'interno dell'area intercomunale, un processo di distribuzione equilibrata delle attrezzature, incentivando forme relative di specializzazione delle prestazioni e di complementarità funzionale e spaziale (evitando sia la tendenza ad una dispersione spaziale di unità sottodimensionate ed inefficienti, sia la concentrazione di tutti i servizi all'interno di un singolo centro o di un numero troppo ristretto di centri).⁶⁴

La soglia quantitativa della popolazione impone, inoltre, di considerare l'offerta di servizi che richiedono un bacino di utenza più elevato, collocati

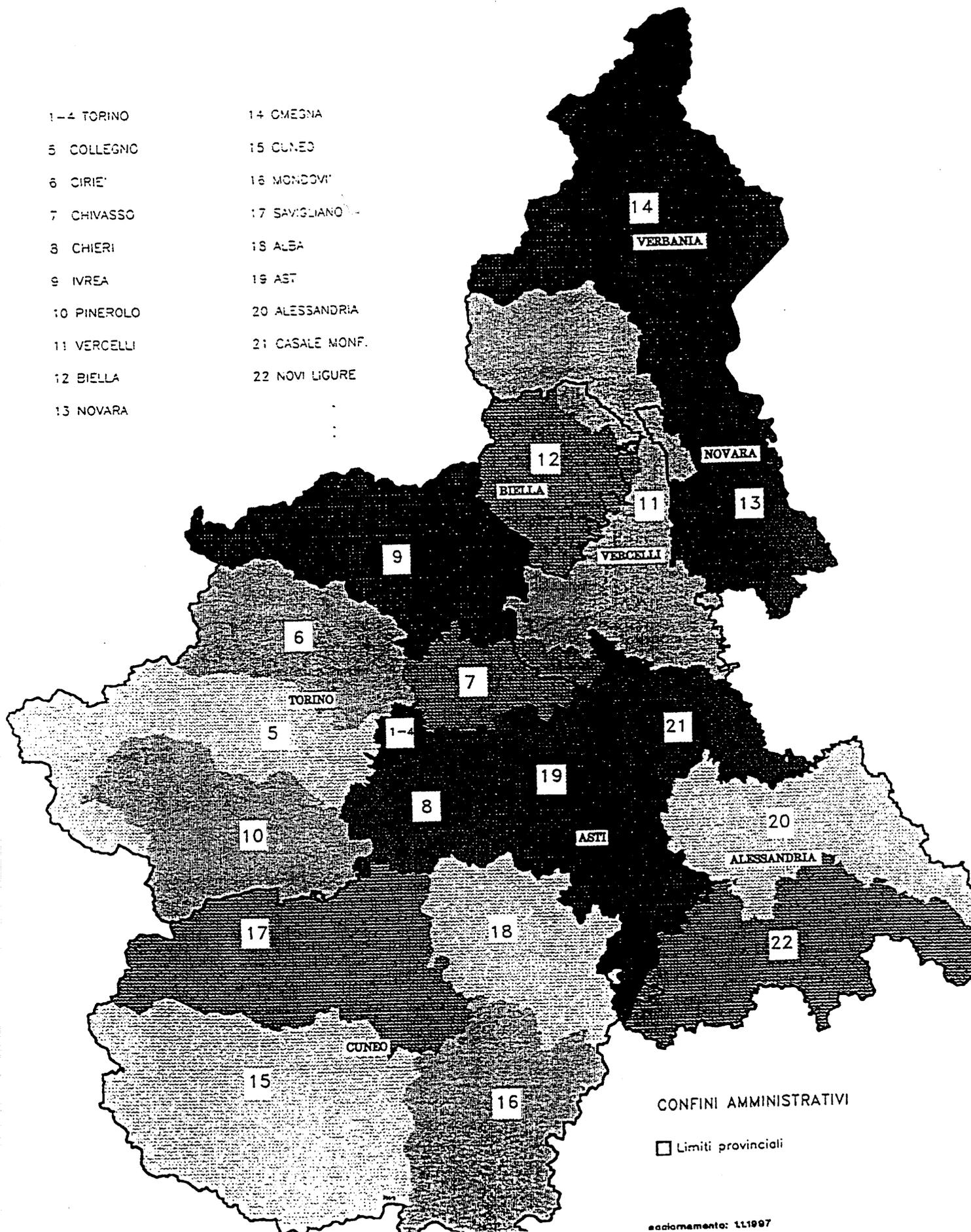
⁶³ Cfr. Settore Programmazione, Verifica e Interventi Socio Assistenziali, *Piemonte sociale. Primo rapporto sull'assistenza, Quaderni della Regione Piemonte*, n.24, 1997.

⁶⁴ A decorrere dal 1 gennaio 1997 i servizi socio-assistenziali precedentemente gestiti dall'Azienda USL 6 di Ciriè sono stati assunti dal Consorzio Intercomunale dei Servizi Socio Assistenziali costituitosi tra i Comuni di Alpignano, Druento, Givoletto, La Cassa, Pianezza, San Gillo, Valdellatorre, Venaria, con sede ad Alpignano. Anche nei restanti comuni dell'area vasta del Patto i servizi socio-assistenziali sono gestiti da consorzi intercomunali: il CISA (che serve Rivoli, Rosta e Villarbasse) e il CISAP (che serve Collegno e Grugliasco). Tra i diversi consorzi esiste un coordinamento sui temi di interesse comune, caratterizzato da un buon livello di comunicazione e di scambio. Ad ogni modo, dalle interviste con gli amministratori locali emerge la necessità impellente di riorganizzare l'attuale sistema troppo frammentato dei consorzi intercomunali. Questi ultimi si sono costituiti nell'area partire dagli anni '70 per erogare i diversi servizi di pubblica utilità (smaltimento dei rifiuti urbani ed industriali, depurazione delle acque, trasporti, servizi socio-assistenziali e sanitari).

REGIONE PIEMONTE

PROVINCE E AZIENDE SANITARIE LOCALI AL 1.1.97

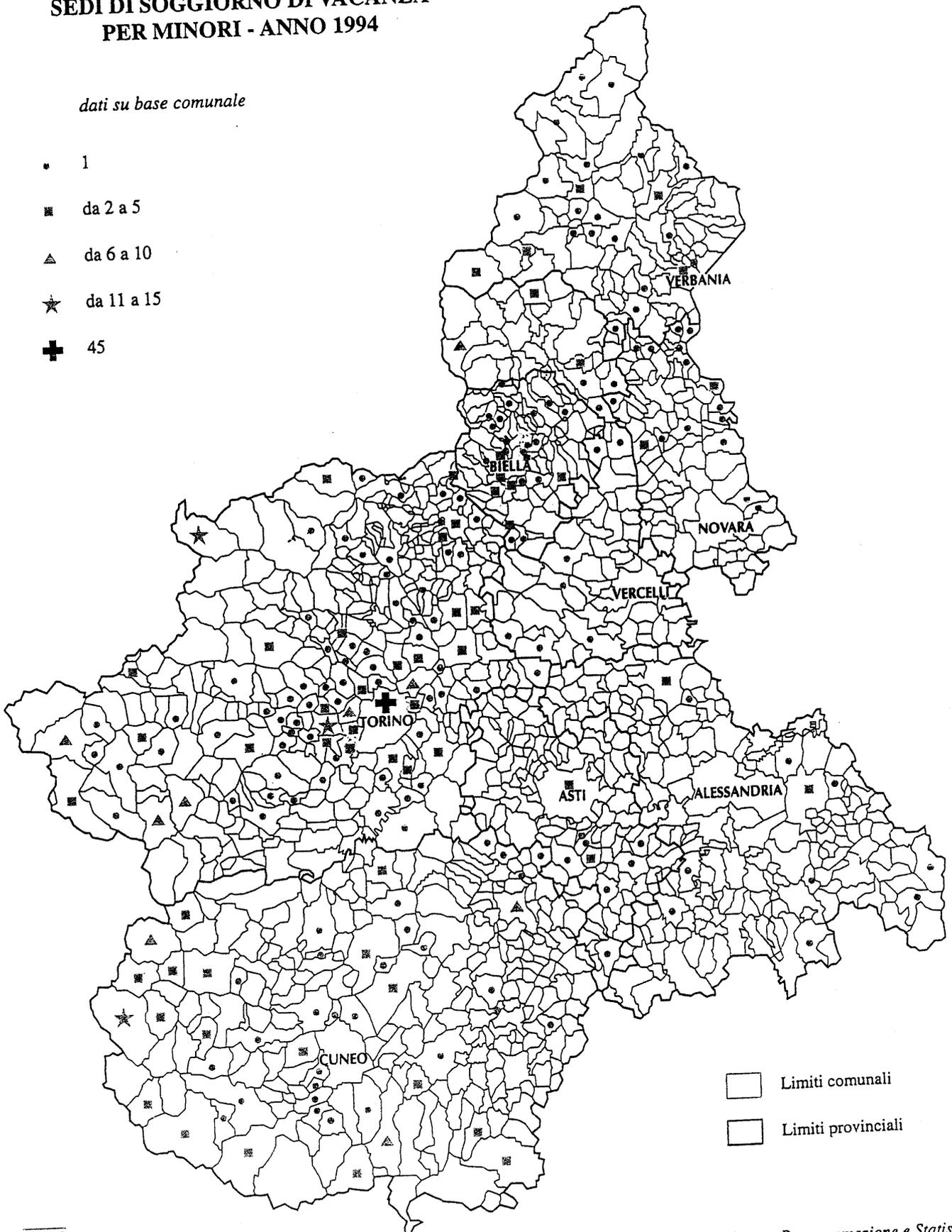
- | | |
|-------------|-----------------|
| 1-4 TORINO | 14 CUNEO |
| 5 COLLEGNCO | 15 CUNEO |
| 6 CIRIÉ | 16 MONDOVI' |
| 7 CHIVASSO | 17 SAVIGLIANO |
| 8 CHIERI | 18 ALBA |
| 9 IVREA | 19 ASTI |
| 10 PINEROLO | 20 ALESSANDRIA |
| 11 VERCELLI | 21 CASALE MONF. |
| 12 BIELLA | 22 NOVI LIGURE |
| 13 NOVARA | |



SEDI DI SOGGIORNO DI VACANZA PER MINORI - ANNO 1994

dati su base comunale

- 1
- da 2 a 5
- ▲ da 6 a 10
- ★ da 11 a 15
- ⊕ 45

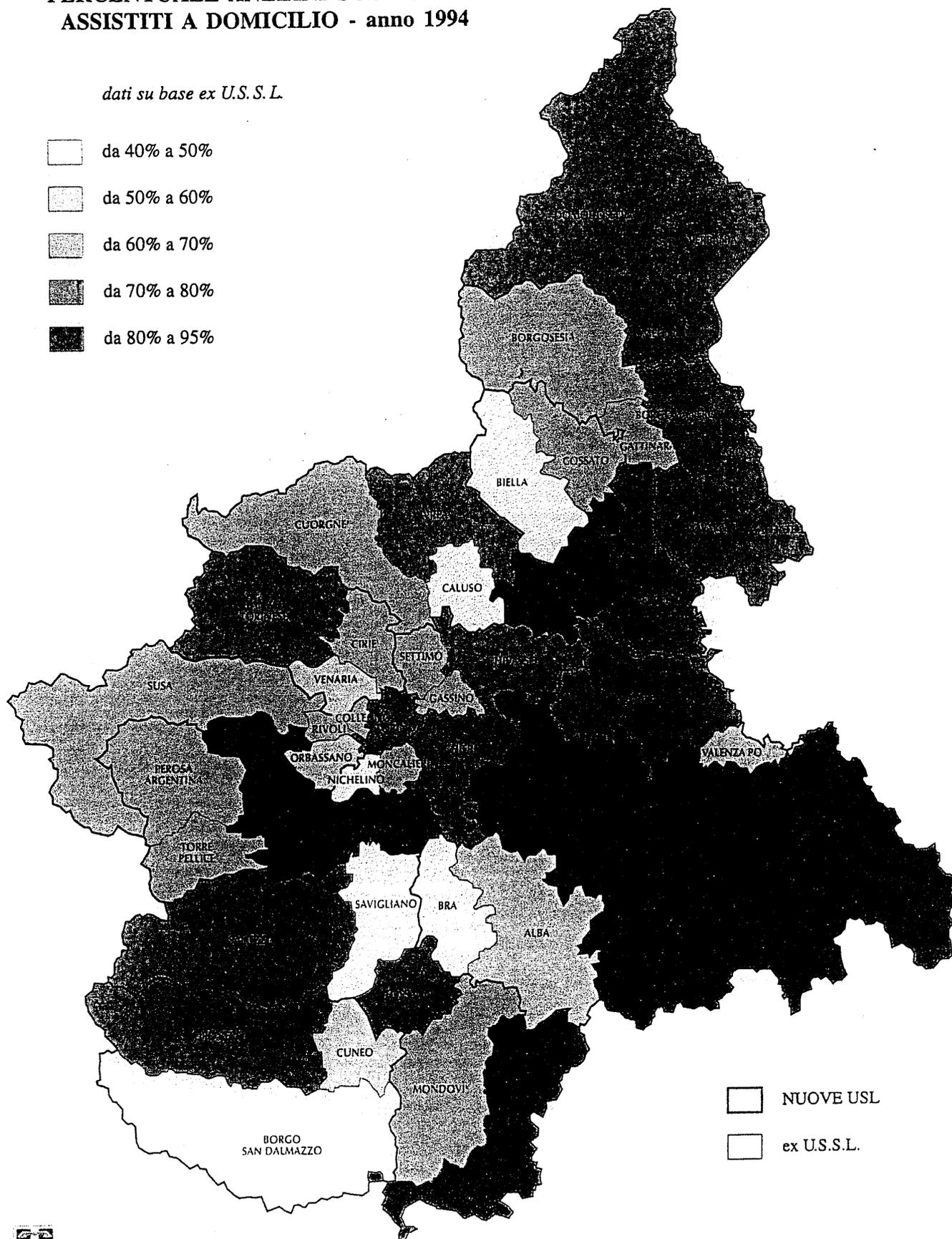


□ Limiti comunali
□ Limiti provinciali

PERCENTUALE ANZIANI SUL TOTALE ASSISTITI A DOMICILIO - anno 1994

dati su base ex U.S.S.L.

-  da 40% a 50%
-  da 50% a 60%
-  da 60% a 70%
-  da 70% a 80%
-  da 80% a 95%



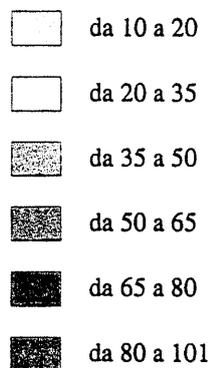
 NUOVE USL
 ex U.S.S.L.



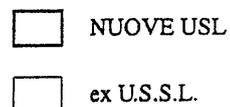
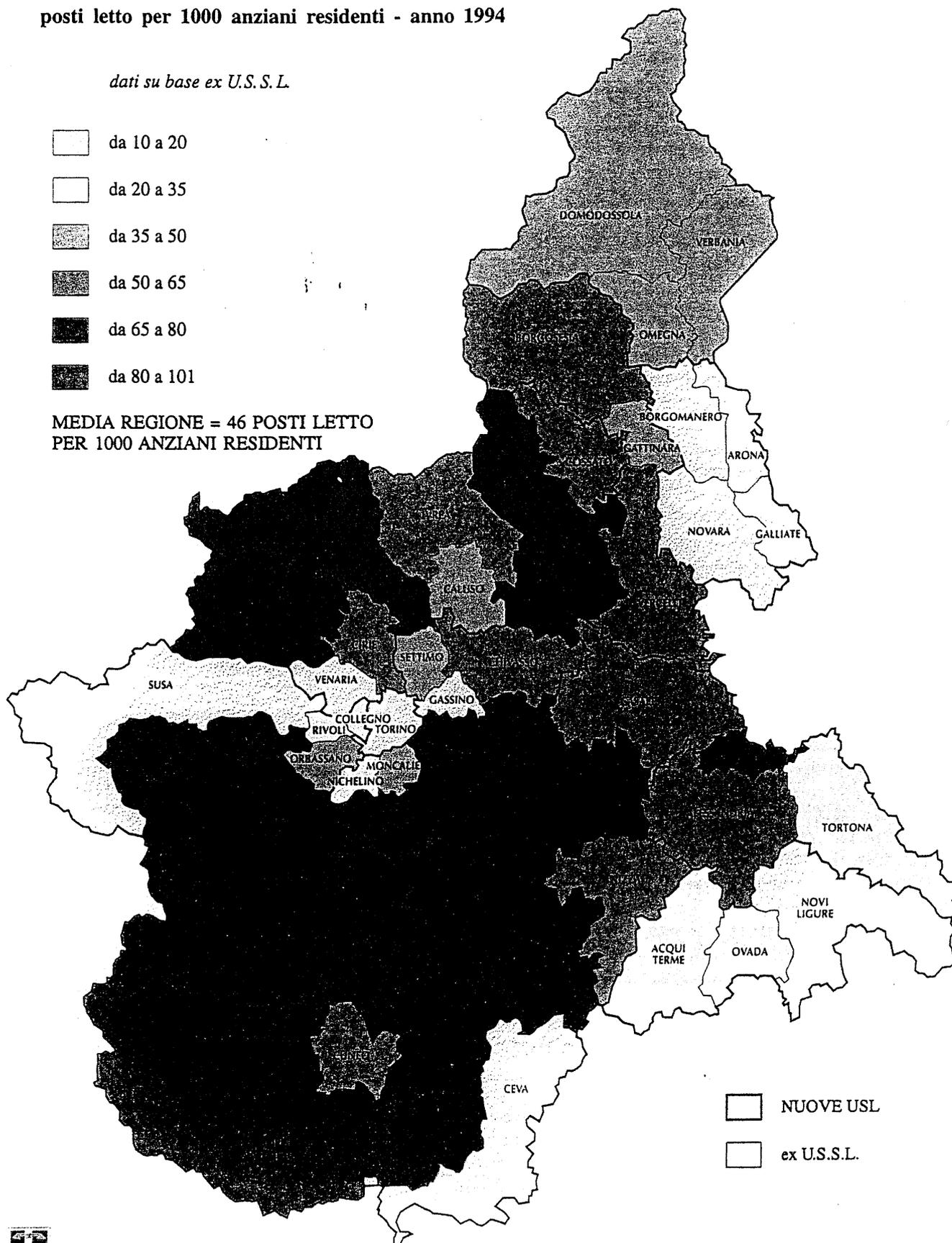
PRESIDI SOCIO-ASSISTENZIALI PER ANZIANI

posti letto per 1000 anziani residenti - anno 1994

dati su base ex U.S.S.L.



MEDIA REGIONE = 46 POSTI LETTO
PER 1000 ANZIANI RESIDENTI



esternamente al territorio dell'area vasta del Patto, attivando meccanismi di confronto su scala provinciale, regionale ed interregionale. Per alcune attività rare e di ordine superiore l'integrazione delle prestazioni è possibile soltanto ad una scala superiore di organizzazione territoriale. E' importante acquisire questa consapevolezza, in modo da garantire comunque, in un quadro decisionale concordato con le altre amministrazioni, la disponibilità, l'efficienza e la facile accessibilità delle attrezzature non presenti nel territorio del Patto della Zona Ovest.

: Il quadro della situazione ospedaliera mostrano una situazione teoricamente soddisfacente, da un punto di vista strettamente quantitativo, dell'offerta di servizi sanitari intesi in senso tradizionale. Restano in realtà da raggiungere appunto alcuni obiettivi prestazionali e di efficienza delle strutture esistenti. Rimane, in particolare, aperta la necessità di articolare l'assistenza sanitaria nel suo complesso rispetto ai problemi specifici delle varie zone del territorio, in particolare relativamente al problema degli anziani.

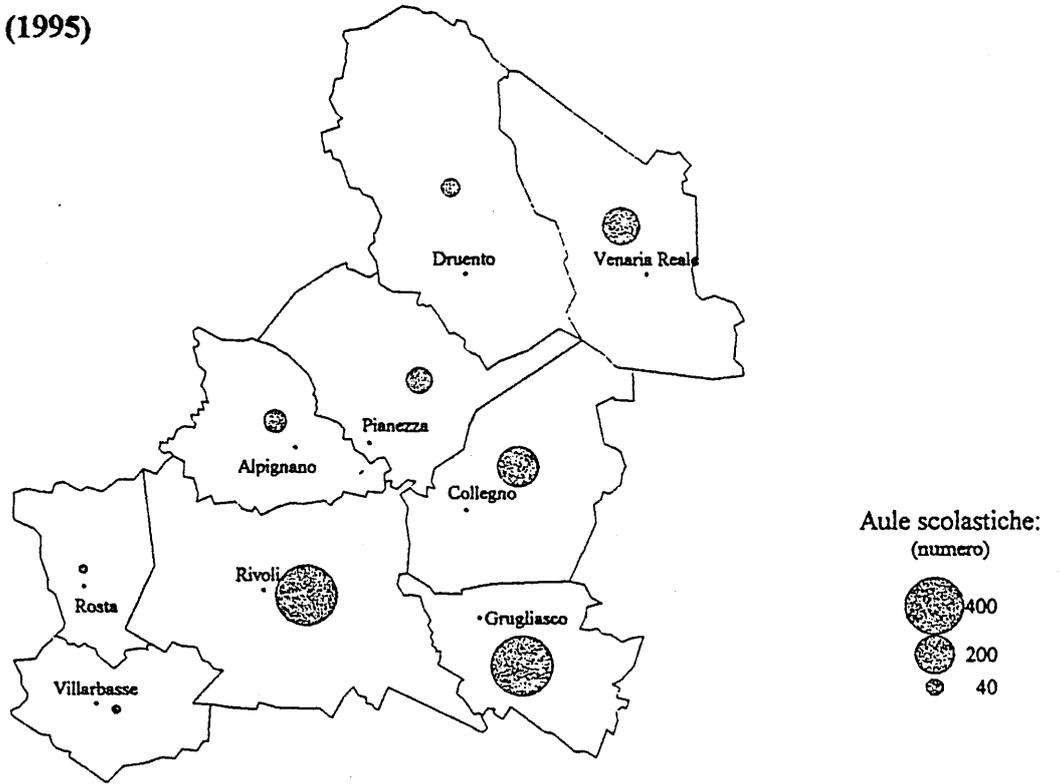
L'invecchiamento della popolazione costituisce un problema abbastanza rilevante nell'area vasta del Patto. La popolazione anziana (maggiore di 65 anni) residente rappresenta al momento oltre il 10% della popolazione complessiva, ma è destinata ad aumentare rapidamente nei prossimi anni. L'innalzamento dell'età media della popolazione residente nei Comuni dell'area del Patto comporta una domanda di servizi sociali e sanitari sempre più gravosa per i Comuni stessi. Da sottolineare che i casi di anziani che vivono da soli sono in crescita. I servizi che attualmente i Comuni possono offrire sono pochissimi e limitati ai Centri Diurni che accolgono gli anziani la cui famiglia non è in grado di assistere durante il giorno. Nell'assistenza domiciliare intervengono alcune cooperative sociali private.

Quello di provvedere ad una adeguata assistenza agli anziani è forse il problema sanitario e sociale più tipico e rilevante, sul quale è necessario attivare un sistema di misure integrate di prevenzione, assistenza e cura.⁶⁵ Il problema degli anziani è tipicamente un problema complesso, intrecciato con i fenomeni economici e sociali più generali. Esso può, quindi, essere affrontato solo attraverso una pluralità di interventi: strutture specializzate per anziani, residenze assistite, residenze protette, centri diurni, assistenza domiciliare integrata, centri di riabilitazione, accompagnamenti e così via. Questi settori di attività sono naturalmente già operanti sul territorio, ma richiedono tutti di essere potenziati, diffusi e resi più efficienti. E' probabilmente necessario, su questo settore critico, la messa in cantiere di un progetto finalizzato del Patto: una sorta di "progetto anziani" capaci di fornire un quadro di coordinamento operativo dei diversi tipi di intervento necessari.

Ma, nel territorio del Patto andrebbero potenziati e sviluppati anche i settori dell'assistenza e della prevenzione sugli altri aspetti del disagio sociale

⁶⁵ Cfr. Settore Programmazione, Verifica e Interventi Socio Assistenziali, *ibid*; Cioni E., *Anziani e famiglie: un tema da ripensare*, in *Relazione sulla situazione economica, sociale e territoriale del Piemonte 1995/Ires*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1995; Allen I. e E. Perkins, *The future of family care for older people*, HMSO, London, 1995; Motta M. e F. Mondino, *Progettare l'assistenza*, NIS, Roma, 1994.

Strutture scolastiche (1995)



Fonte: elaborazioni A.A.STER.

(maternità e condizione femminile, infanzia, portatori di handicap, tossicodipendenza, AIDS, etc.). In un territorio formato da grandi quartieri urbani ad alta intensità abitativa l'attenzione deve concentrarsi soprattutto su questi temi: occorre cercare di costruire una dimensione comunitaria che possa consentire un controllo distribuito e capillare della condizione sociosanitaria e l'attuazione di prevenzione e di assistenza.

Problemi analoghi, legati ad un regime demografico maturo e alla implementazione di politiche di "razionalizzazione" dei servizi, si segnalano nel campo dei servizi scolastici, sia di grado inferiore che superiore.⁶⁶ Nel complesso, a livello di area vasta del Patto si deve notare che la dotazione scolastica di base appare soddisfacente, da un punto di vista quantitativo. Diventa, quindi, centrale il miglioramento delle prestazioni (anche dal punto di vista dell'adeguamento degli standards edilizi, della manutenzione e della dotazione dei servizi parascolastici) e in generale dell'efficienza del servizio. E diventano anche in questo caso territori di frontiera per un miglioramento radicale del rapporto popolazione/istruzione alcune attività innovative (per la primissima infanzia, per l'educazione permanente, per la formazione e riqualificazione professionale legata alla riorganizzazione del mercato del lavoro, per l'educazione ambientale, etc.). Appare particolarmente necessario un adeguamento dei mezzi strumentali e della didattica del sistema locale di formazione professionale. Occorrerebbe un'azione decisa avente per obiettivo una riorganizzazione delle strutture operative del sistema della formazione professionale secondo i nuovi assi di sviluppo tecnologico-settoriali, riducendo strutturalmente i tempi di reazione alle innovazioni almeno dal punto di vista dell'adeguamento dei programmi e delle metodologie didattiche.⁶⁷ E' su questi terreni più sperimentali che dovrebbe, quindi, orientarsi l'intervento del Patto Territoriale, tenendo particolarmente presente che l'incrocio tra dinamiche demografiche e politiche di "razionalizzazione" dei servizi pubblici sfavorisce in modo particolare i piccoli comuni.

Va evidenziato il contributo in termini di conoscenza del territorio, delle sue problematiche e dei livelli di coesione sociale che può provenire tanto dall'associazionismo e dal volontariato (ARCI e ACLI) quanto dalla cooperazione

⁶⁶ Oggi, le difficoltà dettate dal trasferimento di fondi dallo Stato ai comuni, ha messo in crisi proprio i servizi di base. La scuola, ad esempio, con le ultime Finanziarie, ha visto la necessità di ulteriori razionalizzazioni e il Provveditorato agli studi della Provincia di Torino ha emesso diverse circolari a tal proposito. Per cui a Collegno, ad esempio, i Circoli didattici vengono diminuiti da 5 a 3 con una conseguente ripercussione sull'assetto dei plessi scolastici. La città, che ancora nel recente passato ha faticosamente lottato per costruire dei presidi sul territorio, deve ripensare l'intero sistema delle infrastrutture collettive, alla gestione degli spazi e delle funzioni.

⁶⁷ Non vi è dubbio che sia possibile per i comuni del Patto agire secondo una logica di distretto a livello sovracomunale come interfaccia tra il mondo della formazione e quello della produzione. Dovrebbe essere possibile favorire una maggiore collaborazione tra gli istituti scolastici e le imprese presenti nell'area, onde rendere evidente su quali contenuti formativi sia necessario operare approfondimenti ed aggiornamenti finalizzati ad adeguare i programmi proposti agli studenti alle effettive esigenze delle imprese. In tale direzione andrebbe anche un'azione volta a favorire esperienze quali il "tirocinio estivo" dei giovani, durante le vacanze scolastiche, che dovrebbe essere trascorso dai giovani all'interno delle imprese dell'area, per apprendere gli aspetti concreti del lavoro che potranno essere chiamati a svolgere, una volta terminati gli studi.

(Confcooperative e Lega Cooperative): tutti gli interlocutori sono parsi competenti e portatori di idee innovative e dinamiche nell'ottica di uno sviluppo locale armonizzabile con esigenze di tutela ed espressione dei cittadini.

Tutte le associazioni di volontariato intervistate nel corso della ricerca-dispongono di un significativo radicamento territoriale e di reti di collaborazioni importanti sotto il profilo della promozione di cittadinanza attiva. L'ARCI, la cui capillare rete associativa che si articola attraverso Circoli e Associazioni Culturali, ha nella responsabile del Comitato Valle Susa un referente dinamico e ben inserito nel contesto locale, con rapporti stretti con le Pubbliche Amministrazioni e col tessuto della cooperazione sociale. Le ACLI dispongono di una rete associativa consistente e connessa al più complessivo sistema del volontariato di area cattolica; fra le attività dell'associazione nell'area sono da segnalare, inoltre, la gestione di due centri ENAIP di formazione professionale, l'esistenza di un consorzio edilizio (Acli-Casa) e la struttura di servizi alla cittadinanza dei patronati. Una presenza consistente e capace di operare a più livelli sul versante del potenziamento delle reti comunitarie. Nel complesso, nell'area vasta del Patto esistono diverse centinaia di associazioni di volontariato che coprono molti aspetti della vita: socio-assistenziale, socio-educativo, culturale, sportivo e religioso, sovente operando a lato e d'intesa con programmi e iniziative comunali.

Le associazioni del movimento cooperativo rappresentano imprese che, per numero e per dimensioni, sono qualcosa di più che realtà subordinate. Lega delle Cooperative è presente sul territorio con cooperative di consumo, di servizio, di trasporti e di ristorazione (in crescita). Ma il comparto più dinamico è rappresentato dalle cooperative sociali che attraverso lo svolgimento di attività diverse (agricole, industriali, commerciali e di servizi) inseriscono al lavoro in percentuale non inferiore al 30% lavoratori e persone svantaggiate (cooperative di tipo B) e che operano nell'ambito dei servizi socio-sanitari ed educativi (cooperative di tipo A). Grazie alla politica di esternalizzazione dei servizi operata dalle Pubbliche Amministrazioni l'insieme di queste cooperative ha triplicato, negli ultimi anni, fatturato e numero di soci. Lo sviluppo ha trasformato queste imprese da realtà poco strutturate e semi-improvvisate in aziende a metà del guado, che avanzano una crescente domanda di servizi, di consulenza, formazione ed accompagnamento all'attività. Analogo il discorso per le cooperative sociali aderenti a Confcooperative, attive negli stessi settori (servizi alla persona, servizi di pulizia, manutenzione delle aree verdi, tutela dell'ambiente) delle associate alla Lega delle Cooperative, anche se, mediamente, di minori dimensioni.⁶⁸ Cooperative sociali aderenti a Confcooperative operano nel campo dell'avviamento al lavoro di fasce deboli del mercato e gestiscono il CILO (Consorzio di Iniziativa Locale per l'Occupazione) intercomunale di Rivoli che opera con un organico di 4 persone ed è stato istituito dall'Amministrazione

⁶⁸ Uscendo dal comparto delle cooperative sociali, Confcooperative annovera fra le proprie associate cooperative nel settore della distribuzione (la rete dei CRAI) e nel settore agricolo; l'Abit (produzione e lavorazione del latte) riconnette, attorno alla propria attività, quella di una rete consistente di cooperative di produzione agricola e di allevamento.

Comunale nel 1988 per promuovere la politica locale a favore dell'occupazione, unificando le attività specifiche dell'Assessorato al Lavoro e Formazione Professionale del Comune con la sperimentazione di un Centro di politiche attive e di interventi specifici in materia di occupazione e formazione. Il CILO ha organizzato il proprio servizio sul territorio strutturandolo in tre settori di intervento: sportello, orientamento e consulenza, progettazione.⁶⁹

Nel complesso, si può affermare che sta emergendo una nuova e ampia offerta di servizi alle persone legato allo sviluppo del settore "no profit", al terzo settore, con la nascita di imprese e cooperative sociali che sempre più potranno offrire opportunità di lavoro retribuito, generare occasioni di lavoro e flessibilità ed essere efficace strumento per inserire nel mondo del lavoro anche i più deboli. Spingendo le imprese sociali ad occuparsi anche di problemi ambientali, di tutela del territorio, di valorizzazione del patrimonio artistico e non ultimo di formazione sul lavoro, unendo perciò imprenditorialità e solidarietà si può contribuire anche a migliorare la qualità della vita dell'area vasta del Patto.⁷⁰

1.3.5. I punti di debolezza e i punti di forza dell'area vasta

1.3.5.1. I punti di debolezza

Le caratteristiche di un'area sono costituite dal complesso insieme di specifici elementi demografici, sociali, produttivi e territoriale che insieme contribuiscono a definirlo nei suoi limiti e nelle sue potenzialità di sviluppo. Dalle analisi precedenti è emerso un quadro piuttosto dettagliato del profilo dell'area vasta interessata al Patto Territoriale che consente di tentare un bilancio dei problemi più importanti che emergono nel territorio e di conseguenza di definire le linee generali per una loro soluzione. Nel complesso i maggiori elementi di debolezza e di criticità possono essere riepilogati con una articolazione per tipologie:

1. Sociali e demografici:

- c'è una tendenza verso un invecchiamento della popolazione come conseguenza di un andamento demografico pressoché stazionario;
- c'è una disoccupazione elevata e, soprattutto, ci sono ampie fasce di capitale umano non sufficientemente qualificato, con livelli di istruzione complessivamente bassi e un sistema formativo che, nonostante alcuni recenti

⁶⁹ Il servizio di sportello, con un'utenza di circa 60 persone al giorno, si pone come riferimento per la raccolta, elaborazione e divulgazione di informazioni inerenti: legislazione, curriculum e colloqui di lavoro, concorsi e borse di studio, lavori stagionali, opportunità formative regionali e comunitarie. Il servizio di orientamento e consulenza offre supporto alle aziende su: quadro normativo, sistema creditizio, problemi infrastrutturali ed urbanistici; ai giovani con percorsi di orientamento scolastico-professionale individualizzati. Il servizio di progettazione cerca di fornire risposta ai bisogni del territorio, con particolare riguardo a: corsi di formazione professionale regionali, FSE e progetti comunitari, cantieri di lavoro e progetti per le fasce deboli del mercato del lavoro, studi per la rilocalizzazione d'impresa.

⁷⁰ Già oggi l'ambito cooperativistico sta ampliando la gamma dei servizi: manutenzione delle aree verdi, riciclaggio rifiuti, gestione di maneggi e attività ricreative e culturali.

sforzi di adeguamento e modernizzazione appare in modo persistente ancorato a un'offerta di figure professionali di tipo tradizionale. Dovrebbe essere possibile favorire una maggiore collaborazione tra gli istituti scolastici e le imprese presenti nell'area, onde rendere evidente su quali contenuti formativi sia necessario operare approfondimenti ed aggiornamenti finalizzati ad adeguare i programmi proposti agli studenti alle effettive esigenze delle imprese;

- c'è una diffusione della microcriminalità (borseggi, piccoli furti, spaccio di droga, prostituzione) che incide assai negativamente sul livello di "vivibilità" dell'area vasta del Patto;
- c'è il consolidarsi di diverse emergenze sociali (droga, immigrazione, problema abitativo, assistenza agli anziani, etc.) rispetto a cui i servizi pubblici appaiono inadeguati. C'è una progressiva erosione delle strutture e dei servizi del *welfare*. In molti esprimono un giudizio negativo sia in termini di qualità che quantità nei settori della sanità e dei servizi sociali.

2. Territoriali e ambientali:

- c'è un sistema territoriale congestionato e a complessa gestibilità con un elevato livello di inquinamento dovuto, in primo luogo, alla commistione territoriale tra attività produttive e zone residenziali;
- ci sono evidenti problemi di collegamento viario e ferroviario sia all'interno dell'area vasta del Patto che tra questa e la città di Torino, pur in presenza di una robusta rete infrastrutturale *hard*. In generale, comunque, non buone sono le condizioni della viabilità ordinaria che, non essendo stata ristrutturata negli ultimi anni, risulta inadeguata alle necessità di comunicazioni interne ed esterne del territorio;
- mancano alberghi e ristoranti di buon livello sul territorio. Questa mancanza viene segnalata dalle imprese come una grave carenza nell'ambito dell'assetto dei servizi utilizzabili dalle unità produttive e appare sorprendente come non sia stata valutata interessante sul piano economico l'apertura di un qualche albergo e ristorante di qualità in un'area a rilevante presenza industriale come quella dell'area vasta, considerando poi che la rilevante proiezione internazionale delle imprese locali le porta a ricevere assai frequentemente visite di clienti e partners esteri, che debbono essere ospitati a Torino, con indubbi disagi e costi addizionali;
- c'è attualmente una generale carenza di aree attrezzate per gli ampliamenti e le localizzazioni di imprese industriali ed artigianali. Soprattutto nel caso delle imprese di maggiori dimensioni si ha che le aree PIP non possono assorbire la domanda di superfici adeguate alle loro esigenze. L'assenza di aree attrezzate per lo scarico e il carico delle merci accresce la sensazione di congestione degli spazi e della rete delle comunicazioni stradali. Difficilmente, di conseguenza, si può ipotizzare uno sviluppo dell'area che faccia perno su nuovi insediamenti manifatturieri di grandi dimensioni.

3. Economici:

- la presenza di condizioni di marginalità agricola concentrata soprattutto nelle aree di collina. Ma, è l'intero settore agricolo che vive una condizione di crisi e di rischio, soprattutto in considerazione della revisione delle politiche comunitarie;
- la presenza di una diffusa disoccupazione giovanile, soprattutto femminile, e di alcune altre fasce deboli del mercato del lavoro (persone con basso livello di istruzione, espulsi dal processo produttivo) che in molti casi raggiunge livelli preoccupanti. In generale, la disoccupazione tende a ridursi nelle fasi di ripresa (come è successo negli ultimi due anni), ma rimane comunque assai elevata, su livelli quasi doppi rispetto alle altre aree più industrializzate del Centro-Nord. La presenza di un sistema produttivo industriale tecnologicamente avanzato e perfettamente integrato nell'economia globale non sembrano essere qualità sufficienti per garantire una crescita dell'occupazione e, più in generale, un sentiero stabile di sviluppo. Il terziario, peraltro, non sembra costituire una valida alternativa alla crescita industriale;
- c'è una fortissima concentrazione industriale in pochi comparti produttivi (industria automobilistica, innanzitutto) e la conseguente fragilità strutturale dell'economia locale di fronte a crisi di settore. Attualmente la ristrutturazione del settore industriale, anche in settori di consolidata tradizione e di maggiore concorrenzialità, con casi di vera e propria deindustrializzazione, investe soprattutto le medie e grandi imprese localizzate nel territorio, per le quali viene previsto per il prossimo futuro un ulteriore calo dell'occupazione, anche a seguito del blocco del *turnover*. Inoltre, non va sottovalutato il fatto che, soprattutto nel settore metalmeccanico, le piccole aziende hanno lavorato e lavorano come subfornitrici, reggendo la competizione perché capaci di lavorare sul fattore della qualità, ma oggi le grandi aziende tendono a scaricare su di esse l'accresciuta pressione competitiva attraverso una progressiva erosione dei margini di guadagno;
- c'è un'egemonia della cultura industriale metalmeccanica che ha rallentato la crescita di una moderna cultura del servizio sia dentro (sviluppo delle funzioni commerciali, pubblicità, finanza, etc.) che fuori l'azienda (nascita di iniziative imprenditoriali in nuovi, diversi, settori di attività). C'è soprattutto una vulnerabilità del tessuto produttivo minore legata all'assenza di competenze commerciali nel settore dell'artigianato e della piccola impresa (grande diffusione del lavoro in subfornitura in una condizione di forte dipendenza da poche grandi imprese), alla scarsa capacità consortile e alle difficoltà nell'attuare con successo il passaggio generazionale (moria di imprese per la mancata presenza di un adeguato livello manageriale esterno al nucleo familiare dell'imprenditore fondatore). Se l'organizzazione delle grandi imprese può supplire alle carenze del sistema di formazione professionale producendo internamente le figure necessarie, per le piccole questo problema costituisce un vero e proprio vincolo. Il sistema produttivo locale necessita di figure specializzate come di operai universali: diventa vitale destinare risorse e progettualità in questa direzione. Inoltre, quello che per le grandi imprese è un problema ovviabile, per il tessuto molecolare dei fornitori diventa spesso

- insormontabile: gli iter burocratici, il rapporto con la Pubblica Amministrazione e le autonomie funzionali, la giungla dei permessi e delle autorizzazioni. Il sostegno ed il rafforzamento del sistema di PMI di fornitura appare come il vero nodo cruciale del tessuto produttivo della Zona Ovest di Torino in un contesto, in cui attualmente mancano adeguati servizi alle imprese, capaci di fornire un sostegno alle imprese nelle loro politiche d'espansione ed innovazione tecnologica, e di possedere caratteri strutturali per incrementare l'occupazione, rafforzare la capacità organizzativa aziendale secondo logiche innovative, ed accompagnare la conquista di mercati di nicchia secondo un programma d'espansione strategica. C'è una complessivamente debole offerta territoriale sotto il profilo dei servizi: gli imprenditori chiedono un energico intervento di marketing territoriale, capace di attrarre quelle risorse in grado di fornire all'area un valore aggiunto che ne incrementi la competitività. Uffici efficienti progettati su scala di area, PRG integrati, sportelli decentrati della CCIAA e della altre autonomie funzionali, lo sportello unico per le imprese, servizi di commercializzazione e assistenza all'export, strutture ricettive e di ristorazione, un adeguato sostegno alla domanda di formazione professionale. A ciò si deve aggiungere, in prospettiva, la domanda di infrastrutture che rendano il territorio funzionale alle attività informatizzate e di telecomunicazioni: reti via cavo a banda larga, cablaggi più potenti, provider Internet efficienti. Le stesse aziende si propongono come potenziale risorsa a disposizione degli Enti Locali, per la progettazione di sistemi informativi pubblici e di URP e altri uffici pubblici accessibili via rete;
- c'è una stasi del settore commerciale. La rete distributiva è fortemente spiazzata perché costruita sul modello degli anni '80, ossia su un tipo di distribuzione generica e di vicinato, mentre l'apertura di alcuni grandi centri di distribuzione ne sta erodendo rapidamente la posizione. Nelle nuove condizioni sembra essere entrata in crisi la strategia che vedeva una parte dei giovani mettersi in proprio nel settore del commercio, contando sul sostegno finanziario della famiglia.

1.3.5.2. I punti di forza

Gli elementi di forza dell'area appaiono oggi relativamente numerosi e, comunque, in grado di realizzare le aspettative di ripresa sia in termini settoriali che territoriali. In particolare, si sottolinea il ruolo che i seguenti elementi potrebbero svolgere all'interno di un programma di sviluppo dell'area:

1. Sociali e demografici:

- la qualità delle competenze professionali presenti nell'area anche se molti degli imprenditori individuano uno scollamento fra i moderni sistemi di produzione e la preparazione che le risorse professionali ricevono dalle scuole professionali, che pure sono sempre state considerate il serbatoio cui attingere

professionalità già avanzate. A tale proposito, si potrebbe pensare a stabilire vere e proprie partnership tra la scuole, gli imprenditori e le loro associazioni con l'obiettivo di individuare delle soluzioni concrete (e delle risorse umane, economiche e tecnologiche) che possano consentire di ristabilire quel rapporto sinergico tra scuola e lavoro che ha senz'altro contribuito a determinare il successo dei distretti produttivi esistenti nell'area vasta del Patto.

2. Territoriali e ambientali:

- il recupero e la valorizzazione dell'ambiente attraverso lo sviluppo del territorio in termini di mantenimento e miglioramento ambientale (anche attraverso la creazione di imprese sociali e del terzo settore). Le nuove imprese dovrebbero fornire servizi di qualità legati alla qualità della vita. Il territorio locale ha conservato valori ambientali che nel resto dell'area metropolitana torinese stanno diventando sempre più rari. Questa è senz'altro una risorsa da valorizzare, stando però attenti a non stravolgere quelli che sono gli attuali equilibri ambientali. Inoltre, c'è la presenza di risorse culturali rilevanti, già collegate in embrionali reti: i castelli di Rivoli e di Venaria, ma anche le ville e le altre strutture architettoniche future sedi di facoltà universitarie;
- la contiguità territoriale con la città e l'area metropolitana di Torino costituisce un fattore localizzativo per le imprese dell'area vasta del Patto altamente remunerativo in termini di dotazione di infrastrutture (aeroporto di Caselle, interporto di Orbassano, tangenziale nord-ovest e relative autostrade, ferrovia Torino-Bardonecchia-Modane), facilità di accesso ai servizi, disponibilità di risorse umane qualificate e opportunità di sviluppo. C'è una grande integrazione con il tessuto urbano e produttivo di Torino: c'è una forte interconnessione con la metropoli non solo in termini di servizi e di sistema produttivo, ma anche dal punto di vista della struttura urbanistica e dei collegamenti. Ma, al tempo stesso, nei comuni dell'area vasta del Patto si registrano con assai minore intensità le diseconomie che si rilevano nel capoluogo torinese (congestione del traffico e problemi di circolazione, scarsa disponibilità di aree per nuovi insediamenti produttivi, rendita edilizia elevata, alta densità abitativa e problemi di compatibilità con gli insediamenti industriali, etc.). La posizione dell'area vasta costituisce un vero e proprio vantaggio competitivo, che appare fondamentale sfruttare, soprattutto migliorando gli accessi alle grandi vie di comunicazione nonché la viabilità interna;
- la possibilità, attraverso una più stretta integrazione tra i nove Comuni dell'area vasta del Patto, di dimensionare le attrezzature, i servizi e le funzioni di qualità superiore in un ambito territoriale più ampio su scala sovracomunale, considerando che già oggi tra i centri di maggiore dimensione Grugliasco può offrire il grande complesso commerciale Le Gru-Ikea, scuole superiori, l'Università di agraria, veterinaria, scienze forestali, il Dipartimento Subprovinciale dell'Azienda Regionale per la Protezione Ambientale, i centri sportivi; Rivoli ha il Museo di arte contemporanea del castello, l'ospedale, la Cittàmercato, servizi di tipo ricettivo, scolastico superiore e sportivo; Collegno sta via via assumendo un ruolo che potremmo chiamare della "città al servizio

delle città" con la presenza di funzioni a scala sovracomunale, quali la ASL e diversificati servizi di assistenza socio-sanitaria, lo sportello per la difesa del consumatore, l'Inps, la stazione ferroviaria, l'acquedotto e i numerosi pozzi di captazione che servono anche Torino, il depuratore, il Consorzio di igiene urbana, la discarica di Barricalla e gli impianti di recupero del legno dell'Agriforest, il futuro deposito della metropolitana, il campo nomadi;

- la dotazione di un livello elevato di infrastrutture viarie e di collegamento che collocano l'area vasta del Patto al centro di importanti snodi autostradali e ferroviari (attraverso la tangenziale l'area vasta è connessa direttamente con l'intero sistema autostradale della regione) costituisce un elemento di forte attrazione localizzativa per le unità produttive.

3. Economici:

- il recupero del settore agricolo produttivo attraverso una maggiore qualificazione delle produzioni e, quindi, una più incisiva presenza sul mercato del prodotto tipico locale. La valorizzazione della presenza di attività agricole con forte compatibilità. Si tratta di indirizzare l'evoluzione del settore con una logica alternativa ed innovativa che punti alla specializzazione;
- lo sviluppo del settore turistico, recuperando le specialità del prodotto turistico locale e facendone un elemento di penetrazione del mercato, così da valorizzare sia il patrimonio d'arte, storico, architettonico, religioso e culturale presente nell'area, sia valorizzando il sistema delle aree protette e, comunque, di interesse naturalistico. Il turismo rappresenta una duplice risorsa perché nel rendere una zona vitale la mette anche nelle condizioni di attrarre ulteriori investimenti in altri rami di attività economica. Si auspica che si apra un confronto con gli operatori turistici locali (ma anche nazionali ed internazionali) al fine di elaborare una coerente politica del settore. Finora, infatti, gli operatori hanno operato ciascuno per proprio conto e in comparti stagni. L'obiettivo dovrebbe essere quello di progettare un prodotto promozionale disegnato su una mappa di percorsi integrati (religiosi, museali, culinari, naturali, etc.);
- l'inserimento del territorio dell'area vasta del Patto della Zona Ovest, così come di buona parte di quello della provincia di Torino, fra le aree a declino industriale della Comunità Europea fa sì che si possa beneficiare di significative risorse destinate al sostegno degli investimenti e dell'occupazione;
- il fulcro dell'economia locale, nonostante il processo di terziarizzazione, resta l'industria che mantiene sostanzialmente intatta la sua forte vocazione metalmeccanica con la presenza di veri e propri poli di eccellenza (auto e indotto, avionica-spazio, telecomunicazioni, macchine utensili, etc.). Nel complesso, emerge l'immagine di un sistema produttivo tecnologicamente avanzato e ormai perfettamente integrato nell'economia internazionale;
- la sedimentazione e l'accumulazione di un ricco patrimonio di conoscenze tecniche e professionali, di capacità organizzative e di innovazione, di tecnologie avanzate e di know-how qualificato, rimangono in circolazione all'interno dell'area vasta del Patto producendo sinergie e circuiti virtuosi nel tessuto produttivo. La presenza nell'area di poli industriali (aree attrezzate qualificate quali quelle di Collegno, Grugliasco e Rivoli) con forte capacità

attraattiva per gli insediamenti produttivi permette di ridurre la dispersione di questi fattori di sviluppo;

- la presenza di un sistema di imprese distribuito su tre livelli dimensionali e organizzativi - grande, media e piccola industria - dà maggiore solidità e robustezza al sistema produttivo perché da un lato compensa con il maggior dinamismo della piccola e media impresa il ridimensionamento e la ristrutturazione della grande industria e dall'altra rivitalizza l'indotto delle piccole imprese quando la grande industria percorre un ciclo espansivo. La presenza di alcune grandi e medie imprese competitive (quali Comau, Pininfarina, Fata Automation, Elbi, Gruppo Plastico Industriale, AMP Italia, Sandretto, Rambaudi, Fergat, AET Telecomunicazioni, Graziano, Stola, Bertone, Borgonova, etc.) e di un ricco tessuto di piccole imprese garantiscono senz'altro un maggior equilibrio tra recessione e sviluppo;
- la scelta di rilanciare la competitività aziendale sulla qualità del prodotto mantenendo il controllo sulla variabile prezzo non riguarda più solo le imprese più avanzate ed esposte sui mercati internazionali, ma coinvolge sempre più diffusamente il tessuto delle piccole e medie imprese, molte delle quali impegnate in strategie di nicchia dove la qualità del prodotto assume un ruolo chiave. In uno scenario di competitività globale e di esasperata ricerca di vantaggi tecnologici ed innovativi, le positive caratteristiche del tessuto imprenditoriale presente nell'area vasta possono rivelarsi inutili se non sono sostenute dalla disponibilità delle risorse finanziarie, umane e manageriali necessarie per uno sviluppo che richiede investimenti nella ricerca, nella formazione, nel marketing, nella comunicazione, nella gestione, nel rinnovo dei mezzi di produzione. Queste disponibilità sono difficilmente accessibili sotto una certa soglia dimensionale. A tale proposito, si auspica un maggiore ruolo attivo da parte delle associazioni nel svolgere un'opera di convincimento nei confronti dei vari soggetti imprenditoriali affinché si trovino dei meccanismi leggeri e flessibili che consentano un più stretto coordinamento fra le aziende.

2. LA GENESI DELLA COALIZIONE LOCALE PER LO SVILUPPO E L'ATTIVITA' DI ANIMAZIONE TERRITORIALE

L'idea di avviare un processo di aggregazione/coalizione fra Comuni appartenenti alla Zona Ovest di Torino finalizzato a generare idee progettuali "dal basso" per lo sviluppo socio-economico locale può essere fatta coincidere con il mese di aprile 1996, ovvero in un "periodo storico" in cui a livello nazionale si cominciava a discutere (in modo più o meno formale) intorno allo strumento del "Patto Territoriale".⁷¹

Da un punto di vista prettamente cronologico, la genesi e l'evoluzione del "Patto della Zona Ovest" può essere così schematizzata. Il 17 aprile 1996 si svolgeva ad Alpignano (Comune Capofila) il 1° incontro dei nove Comuni facenti parte dell'area (Alpignano, Collegno, Druento, Grugliasco, Pianezza, Rivoli, Rosta, Venaria e Villarbasse) e, con la partecipazione della Provincia di Torino, si avviava in quella sede un confronto volto all'avvio di una collaborazione permanente orientata a promuovere lo sviluppo locale in una logica di "area vasta". Nel corso di incontri successivi, al fine di rendere più stringente la collaborazione, le Amministrazioni giungevano a formalizzare e sottoscrivere un Protocollo d'Intesa per lo sviluppo economico della Zona Ovest della provincia di Torino (luglio 1996). Tale Protocollo prevedeva il coinvolgimento attivo di tutti gli Attori pubblici e privati dell'area ed individuava i seguenti settori prioritari di intervento finalizzati prioritariamente a "...dar luogo ad un "patto di fiducia" per l'occupazione ed a creare consenso sulle iniziative programmate e concordate sul bacino territoriale interessato..." (ritenuti, pertanto, alla stregua di "assi strategici per lo sviluppo locale"):

1. urbanistica e semplificazione del contesto amministrativo;
2. politiche attive del lavoro ed iniziative a sostegno delle imprese;
3. tutela e salvaguardia dell'ambiente;
4. promozione turistica del territorio ed attività di *marketing* territoriale.

⁷¹ Va evidenziato che l'attitudine al confronto ed alla collaborazione tra le Amministrazioni comunali ha in quest'area radici storiche profonde e ciò ha dato luogo nel corso degli anni a diverse forme di cooperazione. L'idea che gli Enti locali, di fronte a problemi socio-economici comuni (quali quelli occupazionali), non possano limitarsi ad un ruolo puramente "notarile" (e quindi di semplice "registrazione dell'esistente") ma debbano assumere un ruolo di pressione e di proposta, facendosi promotori di iniziative congiunte, non rappresenta una novità sostanziale per i Comuni della Zona Ovest. Già nel lontano 1946 l'area fu "animata" da una "iniziativa concertata" che vedeva coinvolti attorno ad un "tavolo comune" le Amministrazioni di Collegno, Druento, Grugliasco, Pianezza e Rivoli e la storia più recente (1978) annovera la nascita di un "Coordinamento dei Comuni della Zona Ovest" (con la partecipazione delle Organizzazioni Sindacali) in difesa dei livelli occupazionali esistenti tendente a creare "...uno strumento capace di coordinare l'iniziativa dei diversi Assessorati al Lavoro...[finalizzato a perseguire, in collaborazione con la Regione Piemonte]...una funzione programmatrice dello sviluppo [locale]".

La gestione operativa delle azioni più sopra definite sarebbe dovuta confluire in una "agenzia per lo sviluppo locale" (il "Soggetto responsabile", originariamente definito con l'acronimo T.O.P. Spa, Torino Ovest Produce), ossia, *"...un ente strumentale sovracomunale al cui interno sia strutturato un rapporto di collaborazione costante tra attori istituzionali e sociali che possano concorrere a costruire una politica di sviluppo sull'intero bacino"*.⁷²

Nell'ambito dei successivi incontri tra i sottoscrittori del Protocollo d'Intesa, i Comuni di Collegno e Rivoli avanzavano la proposta di utilizzare lo strumento del "Patto Territoriale" quale mezzo privilegiato (e più idoneo) per concretizzare gli obiettivi contenuti nell'accordo e, a questo proposito, venivano avviati contatti con il Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (febbraio '97) al fine di presentare l'iniziativa e verificarne la congruenza alla luce della disciplina giuridica all'epoca vigente.⁷³ Nonostante l'avvio dell'*iter* istituzionale appena descritto, la procedura per la concreta predisposizione delle azioni e dei momenti necessari alla costituzione del Tavolo largo della Concertazione (nonché alla formalizzazione di una "idea guida" di sviluppo di area vasta) ha subito nel corso di tutto il '97 (e parte del '98) un brusco rallentamento, benché le Amministrazioni coinvolte abbiano continuato, all'interno dei propri territori, il confronto con i potenziali partner del Patto.

Nonostante il "blocco procedurale" appena accennato, gli Enti promotori hanno recentemente riconfermato l'interesse per l'iniziativa e, al fine di focalizzare in modo più puntuale le problematiche e le risorse dell'area, nel mese di maggio '98 è stato deciso di avviare una indagine territoriale attraverso un percorso di ricerca-azione (e di animazione del territorio) della durata di quattro mesi orientato a coinvolgere nel costituendo "Patto Territoriale" gli attori leader dell'area, sia pubblici che privati (in sostanza, gli Enti locali territoriali, le Associazioni di categoria e quelle che agiscono nel sociale, gli Istituti di credito, le principali Autonomie funzionali operanti sul territorio, alcune Imprese leader *for profit e no profit*).

In sintesi, a tutt'oggi l'attività di ricerca-azione ed animazione del territorio si è sostanziata nella pianificazione e realizzazione (da parte di un gruppo di *Agenti di sviluppo territoriale*) di una serie di incontri (con relativa intervista "in

⁷² Successivamente alla firma del Protocollo d'Intesa è stato ulteriormente definito l'oggetto ed il raggio di azione della "T.O.P. Spa". In estrema sintesi, l'Agenzia avrebbe dovuto (potrebbe) svolgere le seguenti funzioni: a) project management (l'Agenzia dovrebbe fungere da "collettore/selettore" dei vari progetti elaborati in sede locale, individuando di volta in volta le risorse finanziarie, i partner locali ed esterni, le risorse umane da impiegare, l'istruzione delle procedure per la partecipazione a programmi comunitari, nazionali e regionali); b) coordinamento (l'Agenzia dovrebbe consentire un approccio programmato sovracomunale alla attuazione dei progetti ricercando opportune sinergie tra le Amministrazioni coinvolte); c) programmazione negoziata (l'Agenzia dovrebbe attivarsi al fine di ottenere tutti i servizi offerti sul territorio da parte di strutture esterne ad essa, quali quelli erogati dalla Fondazione per l'attrazione di investimenti esteri); d) formazione interna (rivolta, in prevalenza, a dipendenti delle Amministrazioni comunali ed offerta da consulenti esterni).

⁷³ A seguito dell'invio di una nota contenente la descrizione dell'area e dell'iniziativa, in data 24 febbraio 1997 il "Patto Territoriale della Zona Ovest" è stato inserito nell'elenco dei Patti "...con concertazione locale attivata con l'assistenza del CNEL" e nell'aprile '97 veniva inviata allo stesso ulteriore documentazione a sostegno delle finalità e degli obiettivi concordati tra le Amministrazioni coinvolte.

profondità" su traccia semistrutturata) aventi come obiettivo primario quello di far emergere le principali problematiche e potenzialità "di area vasta", nonché le prime idee progettuali di sviluppo locale. Nel dettaglio, sulla base delle disponibilità concesse, a tutt'oggi sono stati completati gli incontri-intervista con i Responsabili (e/o i Referenti delegati) delle seguenti Parti Sociali.⁷⁴

- **Enti locali territoriali** (10): la Provincia di Torino ed i nove Comuni promotori;
- **Rappresentanze degli interessi** (16): CNA di Rivoli e di Grugliasco, Confartigianato provinciale, Ascom di Venaria e di Rivoli, Confesercenti di Rivoli, API provinciale, Unione Industriale provinciale, AMMA (Associazione imprese metalmeccaniche, metallurgiche ed affini) provinciale, Confcooperative provinciale, Lega cooperative provinciale, Coldiretti provinciale, CGIL di Collegno e FIOM-CGIL regionale, CISL di Rivoli, UIL provinciale;
- **Associazionismo** (3): ACLI provinciale, ARCI comitato Zona Ovest e Valle di Susa, APT-Pro Loco di Rivoli;
- **Autonomie funzionali** (6): INAIL di Rivoli, INPS di Collegno, Camera di Commercio di Torino, ASL n° 5 di Rivoli, ASL n° 6 di Cirié, ARPA (Agenzia regionale per la protezione ambientale) di Grugliasco;
- **Istituti di Credito** (6): Istituto Bancario San Paolo di Torino (sede di Rivoli), Banca Sella (sede di Grugliasco), Banca di Credito del Piemonte (sede di Venaria), Banca Popolare di Novara (sede di Torino), Banca Commerciale Italiana (sede di Collegno), Credito Italiano (sede di Rivoli);
- **Imprese for profit e no profit** (7): Elbi Spa (metalmeccanica/produzione componenti elettrici per auto) di Collegno, FATA Spa (metalmeccanica/produzione impianti automatizzati) di Pianezza, Pininfarina Spa (metalmeccanica/produzione auto e veicoli vari) di Grugliasco, Graziano Spa (metalmeccanica/produzione di assali per motori-cambi e ingranaggi per agricoltura-movimento terra) di Rivoli, Gruppo Formula Spa (produzione sistemi informatici e software) di Rivoli, La Nuova Cooperativa e l'ICS Imprese Cooperative Sociali (terzo settore/sociale) di Torino.⁷⁵

⁷⁴ Oltre a questi interlocutori, va aggiunta l'intervista rilasciata dalla Società SITO che gestisce l'Interporto di Orbassano (non rientrante nella perimetrazione territoriale del Patto) inerente le problematiche di area vasta relative alla logistica ed allo stoccaggio delle merci, nonché quella concessa dal Presidente della Comunità Montana della Bassa Valle di Susa (in prospettiva, potenziale partner del Patto Territoriale). Va inoltre evidenziato che sono attualmente in corso contatti per la realizzazione di un incontro-intervista con il Referente della sede centrale della Cassa di Risparmio di Torino.

⁷⁵ Va precisato che il panel di imprese così individuate nell'ambito dell'indagine territoriale vanno considerate come aziende leader all'interno dei propri comparto produttivo e non tanto come potenziali partecipanti al Tavolo della Concertazione. Pertanto con esse si è mirato essenzialmente (e semplicemente) a verificare problematiche e vincoli incontrati nel loro operare quotidiano, nonché opportunità/potenzialità di sviluppo presenti nel territorio. Ovviamente il panel non va inteso come un "campione" in senso classico e quindi, da un punto di vista metodologico-statistico, non presenta alcun tipo di significatività.

Oltre alle singole interviste (riportate nel dettaglio in Appendice), nel mese di luglio '98 l'animazione territoriale si è ulteriormente sostanziata nell'organizzazione di una serie di incontri *ad hoc* tra le Associazioni di categoria ed i Referenti politici del Patto e nella predisposizione di un Consiglio comunale aperto (una sorta di Forum pubblico) tenutosi a Rivoli il 20 luglio scorso in cui si è distribuito un documento provvisorio (*Il Patto Territoriale della Zona Ovest di Torino. Una scommessa di sviluppo concertato.*) che sintetizzava l'attività di ricerca-azione svolta sino a quel momento.

Le informazioni ottenute attraverso l'attività di animazione del territorio hanno costituito una utile "base conoscitiva" che ha permesso la predisposizione di alcuni momenti di "riflessione-intervista collettiva" sotto forma di *Focus group* territoriali aperti in cui sono state coinvolte le Parti Sociali precedentemente contattate. I *Focus* realizzati sono stati tre, e precisamente a Rosta, Pianezza e Collegno (rispettivamente l'8, il 9 ed il 10 settembre '98) ed all'interno di essi sono stati presentati e discussi i principali risultati emersi nel corso dell'indagine territoriale (per l'elenco completo dei partecipanti ed una descrizione sintetica dei diversi argomenti e delle opinioni emerse durante i tre *Focus* si rimanda a quanto contenuto in Allegato).

In ultimo, attraverso l'attività di ricerca-azione e di animazione del territorio si è giunti in data 1° ottobre '98 all'insediamento formale (ad Alpignano) del Tavolo Largo della Concertazione del "Patto Territoriale della Zona Ovest", l'organismo "principe" di indirizzo e controllo nel quale (in futuro) si svilupperà materialmente il "partenariato allargato locale"; ossia, in cui, secondo una logica partecipativa e cooperativa, le Parti Sociali pubblico-private esamineranno collegialmente problematiche e potenzialità del territorio, nonché progetti esecutivi di sviluppo di area vasta. Detto in altri termini, l'ufficializzazione e l'insediamento del Tavolo Largo della concertazione rappresenta il punto conclusivo dell'attività di animazione territoriale condotta dal mese di maggio '98 ad oggi e, per certi versi, il raggiungimento dell'obiettivo principale. Va infatti tenuto presente, come accennato più sopra, che nei due anni precedenti (in cui si è tentato di costruire un "Patto Territoriale") non si è mai giunti alla creazione di un organismo "formale" in cui le Parti Sociali potessero negoziare e confrontarsi concretamente sullo sviluppo sociale ed economico del territorio di appartenenza.⁷⁶

Per riepilogare brevemente, tra i mesi di maggio e ottobre '98 si è prodotto:
a) un censimento (sotto forma di indagine territoriale) dei principali bisogni locali, nonché delle risorse esistenti su cui puntare attraverso lo strumento del Patto Territoriale;

⁷⁶ Chiaramente la costituzione Tavolo Largo della Concertazione rappresenta contemporaneamente la "tappa" finale ed iniziale di un processo tendente a generare uno sviluppo locale di tipo endogeno, ossia "dal basso" (approccio *bottom up*). Infatti, in futuro, il Tavolo dovrà dotarsi di un proprio Regolamento interno che specifichi il suo funzionamento pratico (una sorta di "statuto" contenente le modalità di voto, di convocazione periodica, di "entrata" ed "uscita" dei componenti), di una Cabina di regia (l'organo ristretto - "esecutivo" - del Patto, composto solo da alcuni delegati delle Parti Sociali - 5-10 persone -), nonché del Soggetto Responsabile del Patto Territoriale (normalmente una società a capitale misto pubblico-privato - Srl o Spa - che gestirà materialmente la fase di selezione dei progetti e di erogazione delle risorse finanziarie disponibili secondo un quadro di regole oggettive e condivise, ossia concordate ed accettate dai componenti del Tavolo Largo).

LegaCooperative, AMMA e, in parte, Acli e Arci) hanno recentemente avviato un processo di consultazione con la propria base associativa finalizzato ad individuare ipotesi di investimento e risorse progettuali effettivamente legate al contesto della Zona Ovest di Torino. Va inoltre sottolineato che non sempre, peraltro, l'interlocutore proposto dalle stesse Rappresentanze proviene da una sede territoriale o, comunque, possiede informazioni sulla reale composizione degli interessi di area: spesso si tratta di dirigenti provinciali che non possiedono una visione complessiva delle principali problematiche/risorse dell'area in quanto il legame con questo territorio è puramente occasionale. Questo fatto, purtroppo, porta inevitabilmente a diluire i tempi di maturazione delle istanze progettuali relative al contesto locale.

Nonostante queste difficoltà, va sottolineato che il grado di disponibilità alla partecipazione attiva al Tavolo del Patto Territoriale, seppure condizionata da alcuni dubbi e perplessità sull'efficacia dello strumento, è stata espressa da tutti gli interlocutori. A questo riguardo era lecito aspettarsi da parte delle Organizzazioni che rappresentano il mondo della grande industria (che, come noto, nell'area ha significativi insediamenti produttivi) un atteggiamento "ostile" verso la sperimentazione di una iniziativa concertata per lo sviluppo locale e ciò in considerazione del (risaputo) sostegno confindustriale (a livello nazionale) verso altri strumenti di programmazione negoziata quali i Contratti d'Area. Nei fatti, invece, l'Unione Industriale di Torino si è dichiarata apertamente "disponibile al confronto" e l'AMMA ha espresso la volontà di partecipare attivamente alla costruzione del Patto Territoriale, proponendo inoltre alcune prime linee progettuali da perseguire.

Anche le Organizzazioni sindacali confederali non si sono mostrate pregiudizialmente contrarie a sostenere il Patto. Queste hanno tenuto semplicemente ad evidenziare, pur con sfumature ed in misura diverse, alcune riserve sul corretto utilizzo di questo strumento. La CGIL, organizzazione assolutamente egemone fra i lavoratori dell'area, e la FIOM, temono un'interpretazione strumentale del Patto da parte degli imprenditori, che vada sostanzialmente nella direzione del Contratto d'Area e nei confronti del quale non esiste mediazione possibile. La partecipazione al Tavolo è sostanzialmente condizionata dall'obiettivo di tutelare prioritariamente i diritti fondamentali dei lavoratori dipendenti. Fatti salvi questi principi, gli interlocutori si rendono disponibili a fornire il proprio contributo alla discussione e alla progettazione delle linee di sviluppo locale. In questo senso il Referente della FIOM-CGIL ha espresso a più riprese la richiesta di coinvolgimento del sindacato nelle scelte di sviluppo del territorio in qualità di "soggetto di merito" e non esclusivamente di soggetto politico. Il timore di fondo è che le amministrazioni tentino di inseguire le richieste del mondo imprenditoriale coinvolgendo il sindacato in seconda battuta, ossia semplicemente al fine di "avallare" istanze orientate ad una maggiore flessibilità del lavoro e/o moratorie contrattuali.

Per contro, da parte della UIL emerge una certa diffidenza sull'effettiva utilità di un Patto Territoriale nella Zona Ovest di Torino. Gli interlocutori considerano favorevolmente l'ipotesi di una concertazione locale dal basso, anche se ritengono necessario inscrivere all'interno di un ragionamento più ampio, che

coinvolga altri sistemi territoriali (in particolare l'area metropolitana torinese) con una regia a livello provinciale, se non regionale.

Più sfumata la posizione della CISL, la quale si è mostrata disponibile anche a trattare sui Contratti d'Area (a patto di non intaccare i diritti fondamentali dei lavoratori) nel caso questi possano rappresentare un incentivo per lo sviluppo e l'occupazione.

La conoscenza del territorio e del sistema delle imprese da parte delle Organizzazioni dei lavoratori dipendenti appare precisa e puntuale. Peraltro, il territorio di competenza di queste organizzazioni non coincide sempre con i confini della Zona Ovest (si spinge fino all'Alta Valle di Susa per quanto riguarda CGIL-FIOM e CISL; fa riferimento al distretto provinciale con sede a Torino per quanto riguarda la UIL). Questo fa sì che la loro ottica di sviluppo territoriale coinvolga sistemi territoriali più ampi rispetto a quelli del Patto e, come già accennato, la UIL esprime perplessità sul fatto che la Zona Ovest possa pensare ad un'azione di sviluppo che non faccia riferimento all'area metropolitana torinese.

Apertamente disponibili si sono dichiarate le due principali Organizzazioni dell'artigianato, la Confartigianato e la CNA, con un più evidente interesse da parte di quest'ultima. Analogo interesse hanno mostrato i Referenti dell'API per la piccola e media impresa e della Coldiretti per il mondo agricolo. Nonostante la scarsa informazione circa le logiche insite nei Patti Territoriali, anche le Associazioni dei commercianti (Ascom e Confesercenti) valutano positivamente l'iniziativa, a cui intendono aderire in modo pieno.

Le Associazioni del movimento cooperativo (LegaCoop e ConfCoop) sostengono apertamente le politiche di coalizione per lo sviluppo locale, proponendosi come soggetti attivi e propositivi al Tavolo Largo della Concertazione. La medesima volontà è riscontrabile nell'associazionismo e nel volontariato sociale, rappresentato nell'area fondamentalmente dall'Arci, l'Acli e l'APT-Pro Loco di Rivoli.

Diverso e più articolato il discorso relativo ai livelli di integrazione progettuale e di collaborazione fra le Parti coinvolte nel progetto. L'impressione generale che si trae dall'indagine territoriale è quella di una limitata capacità di "fare coalizione" fra soggetti che rappresentano sostanzialmente medesimi interessi e di una ancor minore capacità di integrare istanze provenienti da mondi differenti attorno a precisi obiettivi di sviluppo.

Le principali "fratture" riscontrabili nel mondo della produzione manifatturiera sono essenzialmente due:

- i contrasti fra grandi imprese rappresentate da Confindustria ed il sistema di piccole-medie imprese ed imprese individuali che si riconoscono nell'API e nelle Organizzazioni dell'artigianato, contrasti che prendono la forma di conflitto di interessi su alcune grandi questioni (in particolare la legge sulla subfornitura e, in forme ancora più polverizzate, in materia fiscale) e che rendono problematiche ipotesi di alleanze su temi strategici quali l'apprendistato e la formazione professionale;
- i conflitti in materia di flessibilità del lavoro fra le Associazioni imprenditoriali e (in prevalenza) la FIOM-CGIL.

I rapporti fra le Organizzazioni degli artigiani possono essere giudicati sostanzialmente corretti; tuttavia, le strategie comuni appaiono poco sviluppate e pressoché inesistenti le sinergie fra queste e l'API (la quale, tra l'altro, non dispone di sedi territoriali che favoriscano processi di comunicazione in loco, così come la Confartigianato). La CNA, nel corso dei colloqui, è parsa l'Associazione maggiormente orientata alla promozione di strategie di coalizione territoriale, anche con Rappresentanze di interessi che fanno riferimento ad altre categorie, quali quelle dei commercianti e degli agricoltori.

Nonostante il volume di progetti e di iniziative espresso negli anni precedenti, la Coldiretti non ha sviluppato recentemente strategie organiche con altri sistemi di rappresentanza, così come le stesse Associazioni dei commercianti non sembrano possedere rapporti consolidati con le altre categorie presenti nell'area.

Più avanzati, per la natura stessa del settore, i rapporti di collaborazione e comune progettualità all'interno delle Organizzazioni del movimento cooperativo e del *no profit* (terzo settore), che talvolta però subiscono l'accusa (proveniente, in particolare, dal mondo imprenditoriale e del commercio) di mettere in opera meccanismi di concorrenza sleale.

In ultimo, alcune brevi note vanno dedicate alla qualità delle relazioni tra i promotori del Patto, ossia i dieci Enti locali territoriali. Nonostante la relativa omogeneità socio-economica che caratterizza l'area e la generale disponibilità verso la costituzione di un Patto Territoriale per la Zona Ovest, in passato i rapporti tra le nove Amministrazioni comunali si sono spesso evoluti all'insegna della frammentarietà e della microconflittualità. I Comuni coinvolti si sono trovati (e si trovano) sovente a collaborare e confrontarsi su iniziative settoriali (quali la costituzione e gestione dei Consorzi intercomunali che operano sul territorio nei campi dell'igiene pubblica, dei servizi alla persona, del trattamento delle acque/smaltimento dei rifiuti solido-urbani ed industriali); tuttavia, nel corso dell'indagine non è stato evidenziato l'avvio (nel recente passato) di particolari progettualità comuni di area vasta. L'impressione generale che si trae dagli incontri-intervista effettuati è che le Amministrazioni si muovano sul territorio in ordine sparso e che spesso prevalgano sterili logiche campanilistiche. Pertanto, è quindi auspicabile che in futuro i Comuni si orientino in modo più deciso verso logiche d'azione maggiormente cooperative e partecipative ed abbandonino comportamenti (inutilmente) competitivi.

Va infine evidenziato il buon rapporto esistente con la Provincia di Torino (da tutti considerato un Ente "*affidabile ed assai dinamico*"), mentre, per contro, appaiono "difficili" ed intermittenti i rapporti con la Regione Piemonte (attore in via di coinvolgimento e che ha espresso interesse per l'iniziativa in corso), spesso vissuta come "*troppo lontana e poco attenta alle esigenze locali*" (sicuramente su questo giudizio pesa la recente decisione regionale che ha escluso la Zona Ovest di Torino dai finanziamenti espressamente finalizzati per la costituzione di Patti Territoriali e contenuti nel DOCUP 1997-1999).

3.2. La lettura del territorio e l'emergere della progettualità locale.

3.2.1. Gli Enti pubblici.

Rimandando all'analisi di contesto contenuta nella prima parte del presente documento, i principali problemi (e vincoli) d'area segnalati dalle Amministrazioni pubbliche nel corso degli incontri possono essere così sintetizzati:⁷⁷

a) Insufficienza del sistema di viabilità pubblica (con l'eccezione del territorio del Comune di Villarbasse, le infrastrutture viarie appaiono inadeguate e, di conseguenza, la circolazione stradale risulta estremamente difficile, specie nelle ore di punta ed in particolare lungo l'asse della Statale 24 che collega Torino con i Comuni di Pianezza, Alpignano e Collegno, nonché da e per la Valle di Susa).

b) Scarsità di aree da mettere a disposizione per nuovi insediamenti produttivi (tutte le aree ad insediamento produttivo esistenti - o in via di creazione - e quelle potenzialmente disponibili risultano assolutamente inadeguate rispetto alle richieste di localizzazione aziendale pervenute ai Comuni) ed insufficienza del sistema dei servizi reali alle imprese (in particolare, formazione professionale, commercializzazione e certificazione dei prodotti, logistica e stoccaggio delle merci).

c) Elevato tasso di disoccupazione giovanile (particolarmente significativa a Rivoli - zona Cascine Vica -, a Collegno - dove in alcuni quartieri sfiora il 40-50% - ed a Venaria), nonché basso tasso di scolarizzazione (ovvero, elevata percentuale di abbandoni scolastici) e formazione professionale di quest'ultima.

d) Scarsità nell'offerta di abitazioni a prezzi accessibili (sia in termini di locazione che di acquisto), fenomeno che interessa primariamente i Comuni che si trovano a ridosso dell'area metropolitana (Venaria, Druento, Collegno, Grugliasco, Rivoli).

⁷⁷ Merita un cenno a parte la Comunità Montana della Bassa Valle di Susa, la quale, come evidenziato più sopra, potrebbe rivestire in futuro un ruolo di partner attivo all'interno della coalizione del Patto. Il territorio della Comunità Montana appare interessato da processi contraddittori: la chiusura delle grandi unità produttive nei settori tessile e siderurgico ha riversato sul mercato del lavoro ampie fasce di lavoratori dequalificati (soprattutto donne) che non riescono ad essere riassorbiti dallo sviluppo di un tessuto di PMI altamente qualificate e spesso innovative, con capacità di penetrazione nei mercati internazionali. I tassi di disoccupazione risultano differenti fra i Comuni limitrofi a quelli del Patto (bassi tassi) e quelli della media valle (tendenzialmente elevati). In prospettiva la C.M. si propone come sede di nuovi insediamenti produttivi, mettendo sul piatto della bilancia le grandi aree dismesse e gli enormi spazi di cui dispone. In questo senso è ipotizzabile un processo di risalita lungo la Valle delle attività imprenditoriali che oggi gravitano nella prima cintura torinese. La C.M. ha una forte progettualità sul piano dello sviluppo turistico e della valorizzazione delle risorse naturali, privilegiando un'idea di turismo "dolce", "consapevole" ed "eco-sostenibile" (agriturismo, escursionismo, archeologia industriale), capace di proporre soluzioni originali sul piano delle strutture ricettive.

e) Situazioni di degrado ambientale derivanti dall'elevata concentrazione industriale presente nell'area (specialmente all'interno dei territori dei Comuni situati lungo le sponde della Dora).

f) Insufficiente offerta di servizi socio-assistenziali, con particolare riferimento a quelli destinati alle c.d. "fasce deboli" della popolazione.

g) Insufficiente valorizzazione dell'insieme di risorse storico-ambientali esistenti nell'area e conseguente sottoutilizzo delle potenziali capacità attrattive in termini turistici.

L'insieme dei principali problemi che caratterizzano l'area costituisce lo scenario da cui le singole Amministrazioni pubbliche si sono mosse per delineare le risorse locali (in termini di progettualità in divenire) su cui puntare attraverso lo strumento del Patto Territoriale.

3.2.1.1. Pianezza

Scendendo nel dettaglio, si rileva che l'Amministrazione comunale di Pianezza, oltre a possedere alcune aree da destinare a nuovi insediamenti produttivi, punta esplicitamente ad una iniziativa volta al recupero, riqualificazione e valorizzazione delle sponde del fiume Dora e per la quale è già stato presentato (in modo autonomo) un progetto che mira a reperire fondi comunitari orientati alla promozione del turismo. Essenzialmente, il progetto consiste nel creare un percorso pedonale e ciclabile attrezzato (rivolto ad un *target* turistico "domenicale") lungo le sponde della Dora che, potenzialmente, permetterebbe di collegare i Comuni di Collegno, Pianezza ed Alpignano, sino a giungere al Castello di Rivoli. Secondo gli interlocutori, se il progetto non venisse finanziato potrebbe essere ripreso con il Patto in modo da essere integrato ed ampliato al fine di coinvolgere alcune realtà originariamente non previste quali i Comuni di Venaria, Druento ed il Parco della Pellerina a Torino. Comunque, oltre al progetto di riqualificazione delle sponde del fiume Dora appena descritto, attraverso il Patto Territoriale si dovrebbe puntare ad un rilancio di "area vasta" di tipo prettamente turistico-culturale:

"(...) l'area compresa nel Patto dispone di molte risorse naturali e storico-artistiche da valorizzare. Per citarne alcune, disponiamo del Castello di Rivoli, la Reggia di Venaria, il Parco della Mandria, la Pieve di San Pietro, Villa Lascaris a Pianezza. In questo ambito abbiamo avviato un progetto di riqualificazione di tutto il centro storico e crediamo che in virtù del fatto che siamo un Comune "cerniera" all'interno del Patto potremmo assumere un ruolo "centrale", appunto di cerniera e di raccordo".

Altri interventi potrebbero riguardare il sistema dei Consorzi intercomunali che eroga servizi di pubblica utilità (come già accennato, smaltimento dei rifiuti solido-urbani ed industriali, depurazione delle acque, trasporti, servizi socio-assistenziali e sanitari). Secondo gli interlocutori la rete dei Consorzi che si è creata in questi anni dovrebbe essere oggetto di razionalizzazione.

“I Consorzi esistenti sono troppi e troppo frammentati. Alcuni Comuni del Patto sono compresi in Consorzi che operano e servono, in modo separato, altri Comuni che non ne fanno parte...”.

Oltre all'accorpamento dei Consorzi intercomunali, secondo l'Amministrazione comunale si dovrebbe affrontare il discorso dei servizi reali alle imprese. In sostanza, bisognerebbe esaminare a fondo i bisogni di queste ultime in modo da creare in loco, anche in forma consortile, servizi *ad hoc* al fine di “rompere” la dipendenza storica da Torino e quindi abbattere i costi legati ai tempi lunghi di erogazione. In questo senso Pianezza presenta una situazione “appetibile” dal punto di vista della localizzazione delle imprese anche se, a monte, si dovrebbero risolvere alcuni problemi “strutturali” collegati all'area industriale esistente quali uno sbocco adeguato sulla Statale 24, la creazione di aree attrezzate di sosta e, non ultimo, la soluzione dell'annoso problema della creazione di una mensa comune da mettere a disposizione dei lavoratori delle aziende insediate non solo a Pianezza ma anche nell'area di Alpignano.

3.2.1.2. Venaria Reale

Appare parzialmente diversa la progettualità espressa da Comune di Venaria. Oltre al rafforzamento del settore commerciale esistente (comparto dominante ed in cui sono presenti alcuni grossi centri commerciali), l'Amministrazione comunale tiene a precisare che la sua adesione al Patto Territoriale è finalizzata essenzialmente allo sviluppo ed al potenziamento del settore turistico-ambientale in quanto sono presenti sul suo territorio alcune risorse storico-artistiche ed ambientali di un certo rilievo (su tutte la Reggia per il cui recupero è già stato formalizzato un piano *ad hoc* attraverso l'intervento del Ministero dei Beni Culturali). Il problema e la sfida è quella di inserire Venaria ed il suo patrimonio in un circuito turistico più ampio che non quello attuale.

“In questo contesto l'Amministrazione non può fare molto in quanto (...) a livello infrastrutturale abbiamo seri problemi, non solo viari (ed altri legati alla creazione di parcheggi adeguati) ma soprattutto ricettivi. Gli alberghi esistenti (e realmente funzionanti) sono tre e non arrivano a due-trecento posti letto; ci manca inoltre un camping attrezzato rivolto ad un turismo giovanile e che potrebbe essere realizzato nell'area che era occupata dall'ex Snia. Il nostro obiettivo, come detto, è quello di

far sì che il turista non si rechi solo alla Reggia ma che, al contrario, possa usufruire del centro storico e di tutto il patrimonio d'area costituito dalle numerose risorse naturali-ambientali e dai vari castelli e residenze sabaude. In questo senso stiamo portando avanti alcuni microprogetti propedeutici, tra i quali un censimento dei beni culturali minori non catalogati al fine di una loro valorizzazione concreta”.

L'Amministrazione vorrebbe inoltre affrontare il discorso della formazione professionale, in particolare quella rivolta ai giovani. Se si va ad analizzare il dato della disoccupazione a Venaria, oltre a coloro che sono in mobilità in quanto espulsi dal mercato del lavoro a seguito di ristrutturazioni aziendali, ci si accorge che circa il 50% dei giovani disoccupati ha un titolo di studio medio-basso, in sostanza dalla qualifica professionale in giù. E' chiaro quindi che c'è urgente bisogno di riqualificare il mercato del lavoro giovanile orientandolo verso studi che privilegino il settore del terziario, in particolare turismo e commercio.

3.2.1.3. Alpignano

Pur sottolineando che la grossa sfida intrapresa con questa iniziativa consiste nell'individuare all'interno del territorio del Patto le zone migliori in cui ampliare le attività produttive esistenti (in particolare manifatturiere) e/o attrarne delle nuove, le linee progettuali prospettate dall'Amministrazione comunale di Alpignano (il Comune capofila) vanno decisamente verso l'incentivazione dei servizi alla persona, sia di tipo socio-assistenziale che formativo. In questo senso va rilevato che il territorio comunale dispone di una superficie libera da destinare a servizi (di circa 25mila mq.) situata dentro l'area industriale. Secondo gli intenti degli interlocutori, la superficie potrebbe essere messa a disposizione di tutto il Patto ed utilizzata al fine di creare un centro convegni ed uno di formazione professionale “di alto livello” che consenta di connettere la domanda con l'offerta di lavoro.

“Inoltre, dovremmo riuscire ad ”inventare” qualcosa di originale nell'ambito dei nuovi mestieri, ossia nel turismo, nell'ambiente, nella cultura. Ragionando da un punto di vista di “area vasta”, va tenuto presente che alcuni Comuni del Patto sono attraversati e “tagliati” dalla Dora Riparia (Alpignano, Rivoli, Collegno e Pianezza) e per questo motivo stiamo lavorando ad un progetto integrato di recupero delle sponde del fiume in modo da trasformare “un problema” (perlomeno, così è sentito dai cittadini) in risorsa e ricchezza. In breve, si potrebbe lavorare su un percorso turistico-culturale “di qualità” e “da fine settimana” che va da Venaria (con la Reggia), passando per la Mandria di Druento e Collegno-Pianezza-Alpignano (con la Dora e la Via Francigena, antico percorso che porta sino al Monte Musiné), per giungere sino al Castello di Rivoli. Non a caso abbiamo presentato in Regione un progetto integrato che comprende le linee di lavoro appena descritte”.

Secondo i Referenti, accanto al discorso turistico andrebbero migliorati i servizi socio-assistenziali esistenti in quanto il volontariato locale, seppur vivace e supportato dalle Amministrazioni, non è in grado di dare risposte adeguate. Bisognerebbe quindi puntare soprattutto sui servizi alla persona, incentivando, in particolare, la creazione di cooperative sociali.

“Non è un caso che i giovani che hanno frequentato corsi di formazione rivolti al “sociale” hanno trovato lavoro in breve tempo, magari anche sotto forma di lavori socialmente utili (...). A questo proposito vorrei evidenziare l'importanza che ha rivestito questo strumento a livello comunale [ad Alpignano esistono circa una sessantina di LSU, ndr.] ed in particolare nel campo dell'accertamento e della riscossione dei tributi locali (ICI, TARSU): attraverso un gruppo composto da dieci giovani laureati che hanno svolto questo tipo di attività (coordinati da una ditta privata esterna) riusciremo ad introitare a breve circa un miliardo e mezzo di imposte evase. Di più: in collaborazione con altri Comuni compresi nell'area del Patto (in particolare Rivoli) è in cantiere l'ipotesi di creare una società mista pubblico-privata sotto forma di cooperativa che permetterà di occupare stabilmente questi giovani in questo segmento di attività. In sostanza, con i LSU si è creata una professionalità ed una nicchia di mercato vera, non virtuale e presto avvieremo anche i Lavori di pubblica utilità previsti dalle normative recenti”.

3.2.1.4. Druento

Il Comune di Druento accoglie sulla sua area parte del Parco regionale della Mandria e perciò i Referenti dell'Amministrazione propongono un utilizzo del territorio che possa dare possibilità occupazionali ma che sia “eco-sostenibile”, perseguendo la strada dell'insediamento di “strutture leggere” in prossimità del Parco stesso. Gli assi di sviluppo individuati dagli interlocutori sono grosso modo tre:

- a) riqualificazione ambientale e turistica della zona;
- b) creazione di servizi reali per le imprese;
- c) attivazione di politiche di welfare.

Il primo asse di intervento riguarda il turismo: secondo l'Amministrazione è possibile rilanciare un turismo di tipo giovanile attrezzando un campeggio alle porte del Parco della Mandria.

“E' però necessario mettersi in rete con Rivoli e Venaria, per la presenza dei due castelli nonché migliorare le strutture ricettive secondo politiche intercomunali. Va inoltre riqualificato il centro storico, liberandolo dalle produzioni artigianali, che dovrebbero andare a riempire gli spazi vuoti della zona industriale. C'è, infine, una struttura commerciale da riordinare in quanto subisce la concorrenza dei grossi centri commerciali nei comuni limitrofi”.

Inoltre, gli amministratori propongono di integrare i servizi reali alle imprese a livello intercomunale. In sostanza, si dovrebbe realizzare un progetto di gestione integrata di trasporto merci finalizzato a creare economie di scala che, rendano il territorio della Zona Ovest appetibile per gli imprenditori (o quanto meno, che permetta di frenarne il flusso in uscita). Per favorire il trasporto merci è però necessario investire nel campo delle infrastrutture di comunicazione, essendo il problema della viabilità comune a tutte le aree interessate dal Patto.

“A livello di sistema territoriale integrato si dovrebbero fare pressioni nei confronti della Provincia in modo da far partire progetti, pronti da anni, ma che attualmente sono bloccati”.

In ultimo, gli interlocutori sottolineano che nel proprio territorio esistono sacche di esclusione sociale (composte in prevalenza da giovani disoccupati e cassaintegrati di lunga durata) nei confronti delle quali è necessario sviluppare politiche attive del lavoro, ad esempio, utilizzando i cantieri di lavoro ed i lavori socialmente utili, in collegamento con i Comuni di Rivoli, Collegno e Grugliasco.

3.2.1.5. Collegno

Per quanto riguarda il Comune di Collegno, i due assi principali su cui puntare attraverso il Patto Territoriale vengono individuati nella qualità dei servizi offerti dall'Amministrazione (anche alle altre città comprese nel Patto) e nel saper fare nell'ambito del lavoro. Collegno era e resta una città “del lavoro” che punta a rafforzare il sistema produttivo esistente (composto, in prevalenza, da imprese metalmeccaniche) e l'impegno dell'Amministrazione nel P.I.P. e nell'area produttiva in via di definizione sono a testimoniare. Il Patto Territoriale viene letto come incremento di peso specifico dell'Area Ovest di Torino nei confronti dello stesso capoluogo, oltretutto di Regione e Provincia. Come già accennato, all'interno del territorio del Patto sono presenti tutti i servizi funzionali necessari allo sviluppo ed al consolidamento di un forte tessuto produttivo (INPS, Camera del Lavoro, INAIL, ASL, Ospedali).

“Questo significa poter dare qui, anche al sistema produttivo, le risposte a tutte le esigenze che loro hanno ed evitare di andare al centro di Torino. La richiesta che ti fanno più spesso è di decentrare i servizi per evitare di perdere ore e ore a Torino”.

Un'altra potenzialità è individuata nell'ottimizzazione della “risorsa territorio” (“...non è pensabile avere 9 Palazzetti dello Sport o 9 teatri...”). Si punta, in definitiva, ad una entità territoriale fortemente coalizzata, periferica a Torino, ma capace di una propria autonomia, previa la rinuncia a particolarismi di campanile.

“Siamo fortemente contrari al localismo (...) si dice che il mercato è globale e noi cosa facciamo, ci arrocciamo a difendere il quartiere? (...) Noi chiediamo una capacità operativa del Patto, all'interno di una logica di “snellezza” iniziale del medesimo che, in un secondo tempo, potrà essere allargato ad altri attori”.

Oltre alla creazione delle aree attrezzate (che interessano almeno 500 mila mq. di territorio e per il cui avvio sono intercorsi rapporti con l'Unione Industriale), a Collegno si sta costituendo una Società per il commercio estero e per questa operazione sono state coinvolte l'A.P.I. e alcune società di consulenza, come il CELAPCE, che è un consorzio di produttori di Torino. Inoltre, nel recente passato è stato istituito formalmente un tavolo di lavoro orientato allo sviluppo locale in cui, oltre ad alcune imprese che operano nell'area comunale, erano presenti le Organizzazioni della cooperazione, del commercio (Confesercenti e Confcommercio), della piccola e media impresa (CNA ed API), nonché le Organizzazioni che rappresentano il mondo dell'agricoltura e dell'allevamento.

3.2.1.6. Rivoli

Accanto al consolidamento/rafforzamento dell'apparato produttivo esistente, le principali linee di sviluppo tracciate dall'Amministrazione comunale di Rivoli (attraverso una progettualità di lungo periodo) vengono individuate a partire dalle risorse dell'ambiente, dell'agricoltura, del turismo, della cultura e nell'ambito socio-assistenziale.

Per quanto riguarda l'Ambiente, il progetto più significativo riguarda la riqualificazione di tutto il territorio attraversato dalla Dora Riparia, che interessa, come già accennato, molti Comuni aderenti al Patto. La costituzione di un “Parco della Dora”, al momento, è allo stadio dell'ideazione ed il progetto sembra incontrare qualche difficoltà. Manca tuttora un Ente di coordinamento ed una quantificazione definitiva degli investimenti necessari alla sua realizzazione. In breve, secondo gli interlocutori occorrerebbe rivedere in profondità i progetti esistenti. Le altre principali risorse, oltre al Castello che ospita prestigiose mostre e rassegne espositive, si possono rinvenire nella valorizzazione della Collina Morenica, che si trova, in parte, nel territorio di Rivoli ed interessa anche i Comuni di Rosta e Villarbasse.

“La nostra Amministrazione si sta muovendo verso la valorizzazione delle risorse ambientali ed il recupero del patrimonio composto da beni ed edifici storici, il tutto in un'ottica di rilancio del turismo da “week-end”. (...) Reggia di Venaria e Castello di Rivoli devono diventare un asse che può intrecciarsi al ragionamento intrapreso dalla Provincia sulle regge sabaude”.

Il vero punto interrogativo che premette un'ipotesi di sviluppo nell'ambito della valorizzazione dei beni culturali e ambientali è quello della credibilità (dal punto di vista di chi deve investire) di questi progetti.

“Il privato intende muoversi su questi nostri intendimenti? Negli ultimi anni mi pare che anche nel mondo dell'impresa stia crescendo un'attenzione verso questi temi. In questa zona, questo mondo condivide le linee di tendenza che l'amministrazione si è data? Questa è un po' la vera scommessa del Patto”.

Gli interlocutori registrano una forte convinzione nei confronti del Patto da parte della CNA, una grande attenzione proveniente da Ascom e Confesercenti e dalla piccola industria e non reputano negativo l'approccio della grande e media industria. Anche la Coldiretti appare fortemente interessata. Uno sviluppo del settore turistico imporrebbe, peraltro, una mentalità maggiormente dinamica a tutti gli attori potenzialmente coinvolgibili: i commercianti, ad esempio, dovrebbero rivedere abitudini “*un po' troppo consolidate*”, ossia dovrebbero rimodulare il proprio sistema degli orari di apertura degli esercizi al dettaglio al fine di adattarli a specifiche esigenze collettive od eventi particolari.

“A nostro parere sono da valorizzare anche i gemellaggi, che finora non sono mai stati visti come risorsa potenziale, ma solo come scambi fra anziani, scolaresche, etc. Un altro elemento è rappresentato dalle reti europee: Rivoli fa parte della rete “Partenalia”, che noi sfruttiamo troppo poco. Noi non mettiamo mai in circolo i nostri progetti e questa rete è formata da ben 150 Comuni.”

In generale, l'elemento dirimente viene cercato nella ricomposizione della frattura con il mondo delle imprese, mettendo in campo tutti gli elementi che potrebbero rendere l'Ente locale appetibile a quella realtà. Ad esempio, la realizzazione di uno Sportello Unico per le imprese potrebbe stimolare questo rapporto; l'attivazione di strumenti di mediazione fra Unione Europea e mondo imprenditoriale locale potrebbe sfociare in progetti di accompagnamento e agevolazione procedurale rivolti alle imprese stesse. Troppe aziende dell'area appaiono eccessivamente autoreferenziali, al punto da far ritenere le attività di formazione-informazione come determinanti all'interno di una coalizione per lo sviluppo.

Un altro punto debole del Patto viene individuato nel sistema bancario locale, ritenuto non all'altezza delle sfide poste dall'attuale clima competitivo. Infine, gli interlocutori esprimono due preoccupazioni: la prima riguarda il grado di influenza dell'Unione Industriale di Torino, dove il peso della FIAT è determinante e dove l'orientamento iniziale era quello di spostare l'equilibrio dell'iniziativa territoriale dal Patto al Contratto d'Area.

“Un secondo punto interrogativo riguarda le Organizzazioni sindacali, inizialmente ostili al Patto Territoriale. La FIOM-CGIL ha una posizione contraria ai Patti Territoriali. Che tipo di elaborazione ed evoluzione può avvenire dentro

quell'organizzazione? E' questa un'altra delle scommesse più significative che si giocano nella Zona Ovest di Torino".

3.2.1.7. Rosta

Il tessuto economico e produttivo del Comune di Rosta è concentrato nella zona industriale, dove sono presenti fonderie e piccole e medie imprese, fra cui spiccano la Lipitalia (un'azienda di lavorazione di residui di macellazione che lavora su scala nazionale) e la Sirene Elettra (impresa leader nel campo degli antifurti). Nel quadro delineato dai Referenti politici, questa zona appare particolarmente appetibile per gli investimenti: si trova sulla statale 25, che, attraverso la Valle di Susa, conduce fino in Francia; è ben servita dalle infrastrutture viarie (Autostrada Torino-Frejus e tangenziale di Torino); ha spazio a sufficienza per un'ulteriore espansione verso la Dora. In virtù della posizione geografica, nella zona industriale sono presenti numerosi insediamenti commerciali, in particolare mobilifici e grossa distribuzione alimentare.

Sulla base di queste peculiarità territoriali i progetti di sviluppo dell'Amministrazione si snodano lungo tre assi specifici:

1) Completamento e ampliamento della zona industriale: la zona industriale dispone di una capacità insediativa residua per un totale di circa 100.000 mq. di area coperta (in cui potrebbero localizzarsi un centinaio di capannoni di piccole-medie imprese). Esistono già delle bozze di progetti su quest'area, anche se fino ad ora non sono stati finanziati dalla Regione per inadempienza della passata Amministrazione rispetto al Piano Regolatore comunale. *"L'attuale Giunta intende approvare al più presto il Piano per poter mettere quest'area a disposizione di tutti coloro che vorranno localizzarsi"*. Ovviamente, per poter essere adeguatamente sfruttata, quest'area necessita di nuove infrastrutture viarie e di servizi reali alle imprese (in particolare, logistica, stoccaggio e commercializzazione dei prodotti).

2) Riqualficazione della Collina Morenica: è un progetto che interessa anche i Comuni di Rivoli e Villarbasse e che consiste nella sistemazione e manutenzione di tutte le strade e i sentieri (pedonali e ciclabili) che attraversano la collina stessa.

3) Riqualficazione della zona umida: esistono spazi lungo il corso della Dora che oggi non sono fruibili, ma che potrebbero essere recuperati per farne un'area di servizi sportivi e ricreativi, volta a soddisfare le esigenze di spazio e di verde dei Comuni limitrofi, e, più in generale, dei torinesi. In questo senso esiste già un progetto della Provincia di una pista ciclabile che partirebbe dal parco della Pellerina a Torino per arrivare fino ad Avigliana (comprensivo di tutta una serie di opere di attenuazione dell'impatto visivo dell'autostrada) e che potrebbe essere

messo "in rete" con altri progetti di riqualificazione delle sponde della Dora. Inoltre, in questo spazio sarebbe possibile inserire un Ente fiera alternativo a quelli di Torino e proiettato verso la Valle di Susa.

3.2.1.8. Villarbasse

Il tessuto produttivo di Villarbasse è essenzialmente costituito da piccole aziende artigiane metalmeccaniche legate all'indotto Fiat. In esso sono presenti anche imprese di dimensioni medio-grandi, quali la Avel che lavora nel campo della componentistica auto, la Gay che produce strumentazione di precisione e la DMD, che assembla componenti di computer per diversi committenti (quest'ultima ha attraversato un periodo di crisi legato alla sua scarsa competitività sul mercato informatico anche se sembra esserne uscita in quanto ha recentemente chiesto un allargamento dei propri capannoni). Infine c'è la Stampasud, che si occupa di stampaggi per le industrie metalmeccaniche e lavora su monocommittenza Fiat (recentemente è stata acquistata da una società svizzera e nel cambio di gestione ha subito un pesante processo di ristrutturazione).

Le piccole e medie imprese che operano sul territorio sono in un periodo di relativa espansione ed hanno chiesto un ampliamento e potenziamento della zona industriale, anche per far fronte alle nuove necessità di spazi connesse alle disposizioni contenute nel Dlgs. 626/94 sulla sicurezza. Inoltre, l'area industriale appare sprovvista di qualsiasi tipo di servizio alle imprese e ai lavoratori (non esiste una mensa comune e neppure un servizio bar o una tavola calda). In questo senso l'Amministrazione punta ad un potenziamento dell'esistente piuttosto che alla creazione di nuovi insediamenti industriali. I progetti di sviluppo sull'asse produttivo riguardano essenzialmente la creazione di centri per la formazione di manodopera specializzata, in particolare tornitori e falegnami (figure pochissimo reperibili ed assai richieste dalle aziende villarbassesesi), nonché di tecnici qualificati da destinare alle industrie a tecnologia avanzata.

La maggiore risorsa del territorio è costituita dal patrimonio ambientale e storico-culturale, che può rilanciare Villarbasse da un punto di vista turistico. A tal proposito esiste un progetto di riqualificazione del centro storico per il quale Villarbasse ha già chiesto un finanziamento con il Docup '97-'99. Scopo del progetto è promuovere un "pacchetto turistico" che comprenda la visita al centro storico, alla Collina Morenica ed al centro di archeologia sperimentale, che già oggi convoglia scolaresche da tutta la Provincia e la Regione.

"Per questioni di tempi lunghi e intoppi burocratici, Villarbasse ha presentato questo progetto da sola, ma siamo intenzionati a mettere il progetto "in rete" con altre realtà territoriali omogenee, quali Rosta e Rivoli, per poter proporre una serie di percorsi alternativi. In questo senso, si dovrebbero pensare anche delle forme di ricezione del flusso turistico, oggi assai scarse su tutto il territorio del Patto, e quasi inesistenti a Villarbasse".

Va infine segnalato che a Villarbasse esiste una fitta rete associativa e di volontariato dalla cui esperienza si possono mutuare strumenti e modalità di intervento territoriale.

3.2.1.9. Grugliasco

Rispetto agli altri, il Comune di Grugliasco dispone di alcuni progetti in stato avanzato di formalizzazione/pianificazione e che intende proporre al Tavolo del Patto Territoriale.

Le linee di sviluppo strategiche dell'amministrazione partono, innanzitutto, dall'insediamento universitario. Quando sarà terminato e funzionerà a pieno regime (fra circa dieci anni), implicherà la presenza di 10/12mila studenti, di cui una parte fuori sede: si tratterà di sviluppare residenze (all'interno ed all'esterno dell'area urbana) non solo per gli studenti, ma anche per i docenti e per il personale non docente che potrebbe trasferirsi nelle vicinanze. Nel progetto sono previste le facoltà di Scienze MFN e Farmacia, mentre Agraria e Veterinaria sono già presenti sul territorio. La scelta della facoltà di Scienze è dovuta sia ai minori costi insediativi offerti dall'area, sia alla possibilità di realizzare strutture di laboratorio in modo più libero di quelle legate ad eventuali ristrutturazioni di edifici urbani, e, infine, sia per l'ampio spazio a disposizione adiacente all'insediamento. L'area prevista dal Piano Regolatore, chiamata "Parco", prevede aree piantumate, un'area umida (con uno specchio d'acqua) e un'area agricola. Una prima sinergia possibile potrebbe nascere fra Facoltà di Agraria, che possiede un corso di specializzazione in Parchi urbani, e Parco; questo, poi, potrebbe fornire impiego a cooperative di giovani e di studenti che potrebbero operare al suo interno.

"E' questa una risposta interessante anche in termini di risposta alla disoccupazione intellettuale, oltreché manuale. Si parla di un Parco colturale, di tipo didattico/sperimentale, per adeguare la Facoltà di Agraria agli standard europei. Per la facoltà di Biologia è pensabile un collegamento con l'ospedale San Luigi (ad Orbassano), che sta diventando, sempre più, sede di ricerca e sperimentazione nel campo della medicina, collegato tramite la nuova strada Rivalta-Orbassano-Beinasco-Grugliasco e, quindi, raggiungibile in pochi minuti. Si formerà un asse Nord-Sud con il San Luigi ad Orbassano, la facoltà di Scienze a Grugliasco e l'insediamento universitario di secondo grado previsto a Collegno, dove si ventila una facoltà di carattere europeo ed il Museo dell'Uomo, previsto nell'area dell'ex-O.P., che è già in fase di progettazione. Ciò che manca a quest'area è esattamente un collegamento stradale Nord/Sud che connetta i due rami della tangenziale, lungo l'asse di c.so Marche: questo è il grosso nodo infrastrutturale che resta da realizzare. (...) Anche l'ISEF probabilmente sarà ospitato da Grugliasco che,

senza dimenticare la propria struttura industriale, in futuro sarà anche Città Universitaria, centrata sulla formazione scientifica e ambientale”.

Sul piano del sistema produttivo, quella dell'Amministrazione di Grugliasco è una scelta di “non deindustrializzazione”.

“Ci troviamo di fronte a trasformazioni radicali: le industrie hanno sempre meno territorio e consumano aree ridotte razionalizzando gli spazi e liberando intere superfici. La “speculazione” sulle aree abbandonate non riesce a ripagare i nuovi insediamenti rilocalizzati. I costi del trasferimento delle tecnologie rendono irrisoria la copertura economica garantita dal vecchio stabilimento. Ciò apre la strada ad un dialogo molto più sereno fra imprese e Comune (...). Le richieste che ci provengono dalle imprese, e che sono previsti dal Piano Regolatore come aree a servizi per l'industria, è quella di spazi che servano come piattaforma di sosta, collegate via radio, che agevolino e accelerino le operazioni di carico e di scarico. Abbiamo in mente alcune aree specifiche, peraltro. Non puntiamo, sul piano strategico, su grandi aree industriali, non prevediamo la svendita del territorio: prevediamo un'area industriale, ai margini del Parco, di qualità”.

A questo proposito il Comune è orientato al recupero di un'area ambientalmente degradata, un fossato di circa 15 metri di profondità per una superficie complessiva di 20.000 mq. da colmare con una struttura verticale che ospiti attività commerciali, industriali e terziarie. Questa operazione permetterebbe di recuperare un territorio degradato, ripagando, al contempo, una parte di Parco.

“Un'altra offerta di aree per l'industria è nei pressi della Villa del Maggiordomo, uno dei migliori episodi architettonici di Grugliasco, oggi in condizioni di estremo degrado ma che cerchiamo di recuperare attraverso il restauro. (...) La nostra è una scelta differente da quella di Collegno che ha puntato su una grande area industriale di 400/500 mila mq, anche per una domanda dimensionalmente più vasta e per processi di deindustrializzazione che hanno colpito molto più Collegno di Grugliasco”.

In ambito sociale l'Amministrazione punta alla riqualificazione di Borgata Paradiso, un'area con forti problemi di marginalità e disagio giovanile. In questo senso va segnalata una forte contraddizione: la domanda di personale qualificato nell'industria e la presenza di un polo formativo universitario a fronte di una mediamente bassa scolarità dei grugliaschesi.

“Ci sono gli I.T.I.S. , ma si tenga in conto che nelle stesse industrie presenti sul nostro territorio, la manodopera locale, legata al territorio, è numericamente inferiore. Spesso i giovani di Grugliasco o vengono marginalizzati o rifluiscono nel mercato del lavoro torinese. Come Amministrazione si pensa di riqualificare degli spazi esistenti (le borgate nate negli anni '70 e '80 non hanno forma urbana, non forniscono occasioni di incontro e di scambio di informazioni). Mancano i parchi, le

piazze, in particolare a Borgata Paradiso, non c'è struttura connettiva. Abbiamo poi il problema dell'assenza di un centro forte, a fronte di aree che sono doppie periferie (di Torino e di Grugliasco): in questa direzione va il progetto di riqualificazione de Le Serre, dove si punta a realizzare sale cinematografiche, anche legate al Museo del Cinema di Torino, che offrano un servizio culturale non d'élite, ma accessibile a fette consistenti di visitatori e utenti. Attualmente l'area, che ha ricevuto un finanziamento di 6 miliardi, è in fase di ristrutturazione”.

3.2.1.9. La Provincia di Torino

Il principale Ente locale territoriale promotore del Patto, ossia l'Amministrazione provinciale di Torino, considera come progetto fattibile (attraverso la presente iniziativa) ed estremamente interessante quello di trasformare la Zona Ovest in una sorta di “porta” di attrazione in Italia per la piccola e media impresa francese.

“[In autunno] ad Annecy ci sarà una verifica delle tre misure dell'Interreg (che sono andate malissimo) finalizzato a riposizionare i fondi e cambiare le regole. Occorre segnalare la difficoltà nell'incastare le logiche delle imprese con i discorsi territoriali bilaterali: se un'impresa vuole aprire il suo ufficio commerciale a Parigi, non cambierà idea perché da un'altra parte gli offrono un bonus del 10/15% per un paio di anni. (...) Questa ipotesi potrebbe rafforzarsi nella Zona Ovest con il contributo delle Autonomie funzionali presenti nell'area”.

La Provincia appare piuttosto scettica relativamente ad ipotesi progettuali che vadano verso una incentivazione del flusso turistico nell'area.

“Non credo a grosse potenzialità sullo sviluppo turistico, a meno di non allargare il Patto alla Bassa Valle di Susa (e, tra l'altro, il Comune di Avigliana sta per essere espulso dalla Comunità Montana). Sulla Zona Ovest lo vedo più difficile: ci sono delle risorse, è possibile potenziare qualche iniziativa (come le “Città d'arte a porte aperte”), ma non vedo serie possibilità occupazionali. Insomma, Collegno, per fare un esempio, non potrà mai essere una città turistica. Lo stesso discorso vale per il settore ambientale: c'è qualche possibilità sul versante idrogeologico (in cui, peraltro, non si riesce a risolvere la questione degli interventi in alveo): è possibile, e probabilmente utile, rendere operativi 5 o 6 cantonieri dell'acqua, ma la bonifica con controllo dell'alveo del fiume è tassativamente proibita dalle leggi esistenti. E poi, chi pagherebbe questi interventi? Sicuramente si possono fare delle utili iniziative sul ciclo delle acque e sulla gestione dei rifiuti.”

In merito all'esclusione operata da parte dalla Regione Piemonte del costituendo Patto Territoriale della Zona Ovest dal novero di quelli finanziabili attraverso fondi *ad hoc* stanziati con il DOCUP '97-'99 (ed alle conseguenti vivaci

polemiche che tale decisione ha scatenato), l'interlocutore tiene a fornire una propria lettura.

“(...) la Regione Piemonte ha dato la propria interpretazione, di cui si assume la responsabilità, della nostra delibera in cui si confermava che la Zona Ovest possedeva tutte le caratteristiche per rientrare nel novero dei Patti recepibili. Non è stata fatta, da parte degli uffici regionali, una verifica di merito di queste condizioni. Va peraltro segnalato che, se il Verbano-Cusio-Ossola ha ottenuto uno stanziamento di 5 miliardi per il proprio Patto, i Comuni della Zona Ovest, complessivamente, ne hanno ricevuti, a sostegno di iniziative rilevanti per lo sviluppo del territorio, almeno un centinaio. In altri termini, non si può parlare della Zona Ovest come di un'area trascurata dai finanziamenti. Penso che un discorso corretto, nell'ottica della coalizione territoriale, dovrebbe riconoscere l'ammontare dei contributi ricevuti, scorporarne una parte da destinare al Patto e riallocare le risorse sulla base delle progettualità che emergono. Ma, al di là di queste considerazioni, la nostra posizione verso la Regione è stata questa: una volta che avete deciso (ai sensi della misura 6.1.) quali sono le aree suscettibili di intervento, voi dovrete scorporare dal conto delle altre misure tutte le proposte presentate dai Comuni che rientrano in questi territori, obbligandoli a ridiscuterne i contenuti in modo integrato. Poi, se si finanziano o non si finanziano, lo si decide sulla base del Patto Territoriale nel suo complesso, non sulle richieste dei singoli. Anche se non tutto è compromesso, l'Amministrazione regionale non ha accettato questa logica. D'altra parte, la misura “Patti Territoriali” aveva solo 22 miliardi di finanziamento, quella sul “declino industriale” diverse centinaia”.

3.2.2. Le rappresentanze degli interessi

3.2.2.1. Strutture organizzative, problematiche ed orientamenti

Le Associazioni di categoria evidenziano, in generale, che il cuore dell'economia locale è rappresentato dal settore manifatturiero, composto in prevalenza da aziende metalmeccaniche (non a caso sul territorio operano almeno cinque Rappresentanze che si misurano sullo stesso terreno). In questo senso appare significativa la concentrazione di imprese, grandi e piccole, attive all'interno del ciclo dell'automobile, della robotica e dell'automazione. Si tratta di aziende che operano in regimi qualitativi d'avanguardia e che investono grandi risorse in progettazione, ricerca e sviluppo, innovazione tecnologica. Il tessuto produttivo di settore si mostra solido e capace di ulteriori salti di qualità, nonché competitivo dinanzi alle sfide della globalizzazione.

Vivace, ma attraversato da non poche contraddizioni, appare il sistema di subfornitura che ruota attorno a questo nucleo forte. A fronte di realtà fortemente

innovative e dinamiche, si registrano situazioni di imprese sottocapitalizzate che operano con tecnologie obsolete e che devono fronteggiare notevoli difficoltà commerciali. Questa condizione è segnalata soprattutto dalle organizzazioni dell'artigianato. Peraltro, la rete della subfornitura nella Zona Ovest è meno fitta, che altrove: in passato, nelle grandi aziende metalmeccaniche dell'area, l'innovazione, ha interessato in misura maggiore le tecnologie ed i sistemi operativi piuttosto che gli assetti logistico-organizzativi. I processi di *outsourcing* e *downsizing*, anche se in continua evoluzione, hanno ridefinito solo parzialmente la geografia produttiva della periferia Ovest di Torino.

Dai colloqui con le Parti sociali traspare la sensazione di un'eccessiva attenzione al settore metalmeccanico, a discapito di altre attività che raramente vengono considerate. Eppure l'area della Zona Ovest assiste alla nascita di imprese operanti su settori (quali l'informatica e quelli di servizio all'impresa ed alla persona) che non hanno una tradizione locale e che lasciano ipotizzare un sotterraneo movimento di diversificazione del mondo imprenditoriale. A tal proposito, il Referente della Camera di Commercio di Torino ipotizza lo sviluppo di attività di servizi ad alta qualificazione come necessario supporto ed accompagnamento all'imminente passaggio (epocale) alle tecnologie micromeccaniche. L'area della periferia Ovest, in questo caso, nel mantenere intatta la propria vocazione industriale, si caratterizzerebbe per il proliferare di imprese e di servizi ad alto contenuto professionale, potenziali collettori di sbocchi occupazionali nel terziario avanzato.

I fattori problematici (i "vincoli" allo sviluppo del territorio) emersi con maggiore frequenza nel corso dei colloqui riguardano essenzialmente tre grandi aree tematiche.

a) **Rapporti con le P.A. e con il sistema delle Autonomie funzionali.** In generale, appaiono viziati da lentezze burocratiche e procedurali. L'AMMA, per esemplificare, individua nella definizione dei Piani Regolatori una scarsa attenzione verso le esigenze delle imprese e nel sistema delle infrastrutture forti limiti: ritardi nella realizzazione dell'Alta Velocità, assenza del tronco di metropolitana Rivoli-Torino, insufficienza del sistema tangenziale. Il sistema delle Autonomie Funzionali è giudicato in modo contraddittorio: le sedi locali di INPS e INAIL sono considerate relativamente efficienti, mentre i problemi maggiori vengono individuati sulle tematiche dell'ambiente, ossia nei confronti dell'operato delle ASL e dell'ARPA.

b) **Servizi alle imprese.** Le associazioni di Rappresentanza degli industriali e degli artigiani si misurano sempre più frequentemente con richieste inedite in termini di consulenza fiscale, di studi progettuali (piani di impresa e di fattibilità), di accompagnamento all'attività, di supporto all'adeguamento alla normativa in materia di sicurezza (D.lgs. 626/94), di promozione e di qualità (certificazioni ISO 9000), di supporto all'internazionalizzazione (servizi export e di commercializzazione). Se, da un lato, il sistema della rappresentanza si ristruttura per rispondere a queste sollecitazioni, appare come necessaria la

nascita di vere e proprie attività di servizio, orientate soprattutto verso le piccole imprese, le imprese artigiane e quelle individuali.

c) **Formazione professionale.** E' l'area tematica emersa con maggiore evidenza, dai colloqui. Il sistema delle imprese dell'area si caratterizza per la presenza di elementi di alta professionalità, per una diffusa cultura del saper fare e di *know how* operativo. E' da evidenziare l'elevata capacità innovativa sul piano delle moderne tecnologie produttive (dal controllo numerico alle tecnologie d'avanguardia sui sistemi laser) testimoniata dall'alto numero di unità produttive che hanno nella Zona Ovest la loro sede operativa, recentemente censite nel Repertorio delle imprese innovative della CCIAA di Torino. In proporzione, tuttavia, appaiono poco sviluppati i rapporti con i principali Centri di Ricerca locali, con il CNR e con il Politecnico di Torino. La principale difficoltà consiste nella scarsa reperibilità delle figure professionali maggiormente richieste dalle imprese: tornitori, fresatori, tracciatori, collaudatori, attrezzisti, addetti alle macchine a controllo numerico, nuove figure legate alle tecnologie emergenti (micromeccanica, microelettronica, tecnologie laser). Una difficoltà lamentata da tutte le associazioni di categoria, con grande enfasi da parte di alcune (AMMA, CNA, API), minore da parte di altre. Le principali cause vengono individuate in fattori culturali ("*oggi i giovani italiani preferiscono fare gli impiegati*"), nelle carenze del sistema formativo (programmi obsoleti, formatori inadeguati), negli stessi limiti della legge sull'apprendistato.

Nel corso delle interviste con le Organizzazioni dell'artigianato si è delineato un quadro di imprese individuali numericamente consistente, anche se caratterizzato da condizioni di precarietà che determinano un'alta mortalità delle stesse. Il sostegno di questo tessuto molecolare può essere un fattore di motivazione e di rivitalizzazione del lavoro indipendente, che oggi si caratterizza per strategie di corto respiro e per incapacità di fare coalizione: i pochi esempi di consorzi fra imprese artigiane sono di natura prevalentemente strumentale, volti all'acquisizione di commesse per la ditta singola e privi di una compiuta progettualità collettiva. A detta degli interlocutori incontrati, i principali problemi dell'area vanno ricondotti nella crescente penuria di spazi per la rilocalizzazione delle attività (CNA) e nelle modalità di aggiudicazione degli appalti pubblici (Confartigianato), le quali, continuando a basarsi sul sistema del "massimo ribasso", non tengono conto dei criteri di territorialità, favorendo di conseguenza la colonizzazione da parte di imprese esterne e l'occupazione di manodopera "importata".

Per quanto concerne le Associazioni che rappresentano il tessuto della cooperazione e del *no profit*, va evidenziato il contributo in termini di conoscenza del territorio, delle sue problematiche e dei livelli di coesione sociale che può provenire tanto dal volontariato (ARCI e ACLI, da un lato, APT-Pro Loco, dall'altro) quanto dal movimento cooperativo (ConfCooperative e Lega Cooperative): gli interlocutori sono parsi competenti e portatori di idee innovative e dinamiche nell'ottica di uno sviluppo locale armonizzabile con esigenze di tutela ed espressione dei cittadini.

Tutte le Associazioni di volontariato incontrate dispongono di un significativo radicamento territoriale e di reti di collaborazioni importanti sotto il profilo della promozione di cittadinanza attiva. L'ARCI (la cui capillare rete associativa che si articola attraverso Circoli e Associazioni Culturali) ha nel Responsabile del Comitato Valle Susa-Zona Ovest un referente dinamico e ben inserito nel contesto locale e che può far valere rapporti stretti sia con le P.A. che col tessuto della cooperazione sociale. Le ACLI, dal canto loro, dispongono di una rete associativa capillare e connessa al più complessivo sistema del volontariato di area cattolica, una presenza consistente sicuramente capace di operare a più livelli sul versante del potenziamento delle reti comunitarie. Fra le attività dell'Associazione nell'area sono da segnalare la gestione di due centri ENAIP di formazione professionale, l'esistenza di un consorzio edilizio (Acli-casa) e la struttura di servizi alla cittadinanza erogati dai Patronati. L'APT-Pro Loco di Rivoli, pur lamentando una scarsa collaborazione da parte delle Amministrazioni comunali sul fronte della valorizzazione turistica dell'area e denunciando palesi limiti sul piano delle figure professionali da destinare alla promozione dei beni culturali e naturali, appare in grado di ideare e realizzare iniziative/eventi che suscitano interesse ed attirano visitatori nella zona.

Dal canto loro, le Associazioni del movimento cooperativo rappresentano imprese che, per numero e per dimensioni, sono qualcosa di più' che realtà subordinate. La Lega delle Cooperative è presente sul territorio con cooperative di consumo, di servizio, di trasporti e di ristorazione (queste ultime in crescita). Il comparto più' dinamico è rappresentato dalle cooperative sociali: di produzione-lavoro (tipo B) e di servizio alla persona (tipo A). Grazie alla politica di esternalizzazione dei servizi operata negli ultimi anni dalle P.A., l'insieme di queste cooperative ha triplicato fatturato e numero di soci. Lo sviluppo ha trasformato queste imprese da realtà poco strutturate e semi-improvvisate in aziende a metà del guado, che avanzano una crescente domanda di servizi di consulenza, formazione ed accompagnamento all'attività. Analogo il discorso per le cooperative sociali aderenti a ConfCooperative, attive negli stessi settori delle associate a LegaCoop (servizi alla persona, servizi di pulizia, manutenzione delle aree verdi, tutela dell'ambiente), anche se, mediamente, di minori dimensioni. Le cooperative sociali di ConfCoop gestiscono alcuni CILO ed operano nel campo dell'avviamento al lavoro di persone appartenenti alle "fasce deboli". Al di fuori del comparto delle sociali, ConfCooperative annovera fra le proprie associate cooperative operanti nel settore della distribuzione commerciale (la rete dei CRAI) ed in quello agricolo (ad esempio, l'Abit - produzione e lavorazione del latte - riconnette attorno alla propria attività una rete consistente di cooperative di produzione agricola e di allevamento).

L'insieme delle Associazioni che rappresentano i commercianti vive un passaggio delicato, determinato dalla nascita e dallo sviluppo di grossi centri commerciali, come l'Euromercato "Le Gru" o "CittàMercato". Secondo gli interlocutori appare vitale, per il futuro delle attività al dettaglio e di quelle ambulanti, una decisa inversione di tendenza che porti a superare la rancorosa difesa delle nicchie esistenti e l'attuale frammentazione della rete commerciale (assai elevata nell'area) e quindi ad investire decisamente in direzione della

creazione di "Centri commerciali naturali" (composti da più esercizi al dettaglio) inseriti all'interno di un "sistema flessibile", ossia che si armonizzi con i progetti di riqualificazione dei centri storici e di valorizzazione del c.d. "turismo di prossimità" (in questo senso gli interlocutori tengono ad evidenziare, in particolare, le grosse potenzialità offerte da città come Rivoli e Venaria Reale). Pur nelle differenze esistenti, questa consapevolezza sembra farsi strada all'interno delle principali Organizzazioni di rappresentanza (Confcommercio e Confesercenti), che spesso, loro malgrado, devono fare i conti con una mentalità diffusa che appare ancora orientata al recupero della capacità di conquistare le fasce di mercato inevitabilmente trasferitesi nei grossi centri commerciali. I commercianti di Rivoli, ad esempio, restano tuttora tiepidi di fronte a progetti tendenti a rimodulare gli orari di apertura e chiusura dei propri esercizi, nonché dinanzi alla prospettiva di apertura domenicale e/o in occasione di eventi particolari coincidenti con festività.

Segnali di forte attivismo e iniziativa provengono dal mondo dell'agricoltura e dell'allevamento, rappresentato pressoché integralmente dalla Coldiretti. Le imprese agricole stanno attraversando una fase di profonda trasformazione, sotto l'impulso delle indicazioni della PAC e dell'individuazione di inediti settori di attività. L'organizzazione di rappresentanza è impegnata nell'accompagnamento di questo processo di diversificazione che vede la nascita di attività agrituristiche, florovivaistiche, di valorizzazione della filiera del legno, di sostegno delle produzioni locali e di tutela del patrimonio boschivo e delle sponde di fiumi e torrenti. Secondo i Referenti, la principale difficoltà viene individuata nelle strutture e negli interventi di valorizzazione nella filiera corta dei prodotti locali.

3.2.2.2. Principali obiettivi di sviluppo da perseguire

Di seguito vengono schematizzati i principali obiettivi di sviluppo da perseguire attraverso la realizzazione del Patto Territoriale suddivisi a seconda delle diverse istanze avanzate dalle Rappresentanze contattate.

Produzione industriale e di servizi.

Tutte le Associazioni di rappresentanza delle imprese industriali ed artigiane chiedono una maggiore celerità operativa da parte delle Amministrazioni locali, individuando nello Sportello Unico alle imprese, previsto dalla Legge Bassanini, lo strumento principale per superare *impasse* burocratiche e procedure confuse ed interminabili.

La CNA, che pure vanta un'esperienza positiva sui P.I.P. dei Comuni di Grugliasco e di Rivoli, con un ruolo "pesante" nella gestione dell'insediamento del CIPR (un consorzio di imprese localizzate sul territorio rivolese), richiede una maggiore attivazione da parte dei Comuni nel recupero dei contenitori industriali dismessi al fine di un loro riutilizzo per nuova localizzazione produttiva. Anche CGIL, CISL e UIL considerano come centrali iniziative orientate al sostegno del

tessuto imprenditoriale locale attraverso la riqualificazione di aree integrate territorialmente.

Confartigianato, da parte sua, preme per una ridefinizione delle modalità di aggiudicazione degli appalti pubblici in modo da muoversi in direzione di una maggiore tutela delle realtà presenti nel territorio rispetto alla competizione globale (si richiedono, in sostanza, "paletti" che premino il criterio di territorialità). Va evidenziato che la stessa problematica, per altri versi, viene sollevata dalle Organizzazioni cooperative, ostili alla normativa che prevede gare di aggiudicazione di appalti pubblici improntate al meccanismo del "massimo ribasso" del prezzo di offerta.

Una particolare attenzione viene rivolta alla ridefinizione/rimodulazione del settore della formazione professionale esistente. In questa direzione sono individuabili alcune significative risorse su cui si potrebbe puntare attraverso il Patto Territoriale: l'esistenza di Centri di formazione professionale come i due ENAIP gestiti dalle ACLI; i progetti formativi dell'AMMA, che in questo ambito è in possesso di certificazione ISO 9001 ed opera in rete con aree produttive a vocazione analoga alla Zona Ovest lungo l'asse Baviera-Nord Italia-Rhône-Alpes-Catalogna; l'attività promozionale della CCIAA sulle nuove tecnologie (in particolare la micromeccanica e le tecnologie laser).

Una richiesta ricorrente riguarda la promozione ed il sostegno di attività di servizio e consulenza alla piccola e piccolissima impresa, con particolare riferimento alle esigenze di marketing, commercializzazione e certificazione delle produzioni locali.

Agricoltura, ambiente, commercio e turismo.

Un sistema integrato di valorizzazione delle risorse naturali (le Basse Dora, Collina Morenica, Parco della Mandria), dei prodotti dell'agricoltura e dell'allevamento locale, dei beni culturali (Castello di Rivoli, Reggia di Venaria, centri storici) e di tutela dell'ambiente può essere il terreno su cui registrare le più significative sinergie fra attori operanti sul territorio del Patto Territoriale. L'interesse verso queste tematiche è elevato, ed oscilla fra un'idea di "turismo di prossimità" (rivolto prevalentemente ai torinesi nel fine settimana) e l'integrazione del sistema esistente con nuove tipologie di offerte (turismo metropolitano e turismo d'affari).

Se attualmente i progetti sono allo stadio embrionale (ad eccezione di una iniziativa di valorizzazione dei prodotti dell'agricoltura e dell'allevamento locale promossa dalla Coldiretti), la disponibilità a confrontarsi su questo terreno è alta. Le Associazioni interessate sono quelle dei commercianti (riqualificazione e valorizzazione dei centri storici accanto allo sviluppo, come già accennato, di "Centri commerciali naturali"), degli artigiani (rilancio dell'artigianato artistico, promozione di eventi quali "La Sgorbia" incentrato sugli intagliatori del legno), degli agricoltori (manutenzione degli alvei torrentizi, sviluppo agrituristico, rilancio della filiera del legno, turismo enogastronomico, valorizzazione dei produttori locali), del movimento cooperativo (consolidamento del sistema delle piccole cooperative agricole e di allevamento - e relativo indotto -, realizzazione del Parco delle Basse Dora con centro servizi annesso, gestione di strutture ricettive,

valorizzazione del Parco della Mandria attraverso la realizzazione di un centro servizi, percorsi culturali di valorizzazione dei beni della Diocesi), dell'associazionismo (Parco delle Basse Dora, percorsi sportivi, salvaguardia dell'ambiente).

Va aggiunto che, seppure con alcune distinzioni, il settore turistico viene percepito come una effettiva risorsa di sviluppo occupazionale anche da parte delle Organizzazioni dei lavoratori dipendenti. Fra i principali problemi emersi all'interno di questo settore si segnalano: la carenza di strutture ricettive a basso costo; l'assenza di figure professionali (esigenza, ancora, di adeguata formazione); la necessità di integrazione con il sistema territoriale della Bassa ValSusa (istanza avanzata soprattutto dalla Coldiretti).

Un discorso a parte riguarda le attività di tutela dell'ambiente urbano e rurale, che vedono nella manutenzione del patrimonio boschivo e delle sponde di fiumi e torrenti da un lato, e nel potenziamento della raccolta differenziata, del riciclaggio e del monitoraggio/trattamento di acque e suoli, dall'altro, i più significativi ambiti in cui creare possibilità occupazionali e sviluppo di servizi alla collettività continuativi e duraturi. In particolare, la Coldiretti per quanto concerne le aree rurali e le Associazioni delle cooperative (Lega Cooperative e ConfCooperative) per tutte (urbane e rurali), individuano questo settore come nicchia strategica di crescita, sviluppo ed investimento progettuale ed economico.

Settore *no profit*.

Per quanto non sia corretto individuare un vero e proprio "asse" sotto la dizione di *no profit*, sono accomunate in questo ambito le progettualità espresse dalle principali Associazioni del volontariato e dalle Organizzazioni della cooperazione.

Sviluppo del turismo di prossimità tramite l'utilizzo dei propri Circoli, promozione di progetti culturali e di percorsi formativi rivolti ai giovani (con particolare riferimento alle fasce deboli) rappresentano i principali obiettivi dell'ARCI. Le ACLI, che, come accennato, dispongono di una significativa rete associativa, di centri di formazione professionale, nonché di strutture di servizio ai cittadini (i Patronati), si propongono a pieno titolo come i "professionisti" dell'azione territoriale: a più riprese si è parlato di necessità di varare una vera e propria cultura e pratica di "ingegneria della socialità" che permetta di coniugare la capacità di essere partner della P.A. per l'erogazione di servizi alla persona con l'attenzione verso i processi di esclusione sociale. In quest'ottica, si individua nelle possibili forme di nuovo *welfare* municipale (che permettano di attivare reti di partenariato fra ente pubblico ed Associazioni, anche per la gestione di alcuni servizi), il principale terreno di valorizzazione del territorio.

Una risorsa significativa per lo sviluppo di *welfare community* può essere rappresentata dalla cooperazione sociale di tipo B (di produzione e lavoro), soprattutto se la professionalità raggiunta nell'inserimento lavorativo di fasce deboli del mercato del lavoro saprà integrarsi (e valorizzarsi) in progetti di sviluppo di servizi alla comunità di carattere non episodico. In questo senso le politiche attive del lavoro dovrebbero coniugarsi ad alcune ipotesi prioritarie di sviluppo del territorio (quali la tutela dell'ambiente, potenziamento della raccolta

differenziata, sviluppo turistico) anziché fossilizzarsi in una angusta prospettiva di *workfare*, in cui le cooperative funzionano da semplice "parcheggio" per la fascia più dequalificata della manodopera locale. In altri termini, andrebbe definitivamente superata la logica della pura "assistenza". In questo ambito le ipotesi progettuali di Lega Cooperative e ConfCooperative sono sostanzialmente simili, anche se la loro capacità di fare coalizione appare ancora tutta da verificare e da costruire.

Restando sempre sul versante delle cooperative, all'interno del settore dei servizi alla persona appare interessante la proposta di costituire una vera e propria "Conferenza dei servizi" (una sorta di tavolo permanente) che, in rapporto di partnership con gli Enti locali, faccia interagire tutti i soggetti che operano in questo segmento al fine di generare, valutare ed implementare iniziative specifiche.

Va infine evidenziato che le Organizzazioni di rappresentanza del movimento cooperativo dispongono di strutture ed ipotesi progettuali che ne permettono, in prospettiva, la piena integrazione col tessuto produttivo locale. In particolare, le due centrali si candidano all'intervento nei confronti delle attività in crisi attraverso la proposta di progetti di *spin-off* e trasmissione di impresa. Va evidenziata, inoltre, l'esistenza di un'Agenzia di lavoro interinale della Lega delle Cooperative ("Obiettivo Lavoro"), operante già da diverso tempo sul territorio.

3.2.3. Il sistema delle autonomie funzionali.

Gli incontri con i rappresentanti delle Autonomie funzionali hanno consentito di individuare alcune figure dirigenziali effettivamente interessate alle logiche dello sviluppo locale, della concertazione e del partenariato sociale: in pratica, modalità di intervento e d'azione che sostanziano lo "strumento" Patto Territoriale.

L'Inail di Rivoli, considerata generalmente efficiente, è una struttura che tenta di andare incontro ad esigenze di snellimento delle procedure e di attenzione nei confronti dell'utenza (ad esempio, attraverso orari di apertura pomeridiani o tramite la creazione di U.R.P. funzionali dotati di personale competente). Il Referente è parso interessato alle questioni di sviluppo locale concertato e disponibile ad un impegno attivo rispetto al Patto.

L'Inps di Collegno è impegnata nel tentativo rendere più diretto e meno burocratico il rapporto con l'utenza. I suoi dirigenti ritengono utile una maggiore collaborazione con le P.A. attraverso un accesso diretto alle banche dati comunali e dell'anagrafe, nonché mediante la creazione di sportelli funzionali in ogni Comune. Tuttavia la disponibilità a partecipare attivamente al Tavolo di Concertazione è condizionata dalla possibilità (ancora da verificare) di avere un responsabile URP che possa seguire fattivamente il Patto. L'Inps di Collegno non include nel proprio settore di competenza i comuni di Venaria e Druento, che gravitano sull'INPS di Torino Nord.

La Direzione dell'ARPA ha elaborato linee di intervento specifiche sulle tematiche del recupero ambientale in grado di sviluppare azioni integrate con i soggetti pubblici e privati operanti sul territorio: percorsi di formazione, a vari livelli, che possono dare vita a progetti di LSU e LPU; proposte di consulenza alle aziende; collaborazioni - alcune già in atto - con i Consorzi di smaltimento rifiuti solido-urbani ed industriali. Vanno peraltro evidenziati i rapporti conflittuali esistenti tra l'ARPA e le aziende operanti sul territorio, rapporti che allo stadio attuale appaiono ancora improntati ad un atteggiamento di reciproca diffidenza. In ultimo va segnalato che è ancora da sciogliere il nodo della sovrapposizione di competenze tra ARPA e le ASL territoriali.

Il coinvolgimento delle ASL locali sulle tematiche dell'igiene pubblica appare più difficile. Il Responsabile del dipartimento di prevenzione dell'ASL 6 si è mostrato prudente verso un confronto sulle problematiche di igiene pubblica di area e poco interessato all'iniziativa di Patto Territoriale. Per contro, il coinvolgimento al Tavolo di Concertazione delle ASL di zona sulle tematiche dei servizi alla persona va perseguito con forza, vista la rilevanza delle problematiche in questione ed in virtù del fatto che sul territorio sono presenti ben tre Consorzi socio-assistenziali intercomunali (CISA, CISAP e CISSA). I contributi offerti sono stati numerosi ed è emerso un interesse specifico verso i temi del disagio sociale e dell'inserimento lavorativo di soggetti in situazione di svantaggio.

Un discorso a parte merita la Camera di Commercio di Torino, che può giocare effettivamente un ruolo determinante all'interno del Patto Territoriale, non

tanto per la ventilata apertura nell'area di uno sportello autonomo, quanto per il contributo che può offrire in termini di promozione e di supporto alle attività imprenditoriali. Oltre a disporre di un adeguato sistema informativo, dalla CCIAA sono giunte idee molto precise: secondo gli interlocutori la principale risorsa dell'area resta il comparto della meccanica, da supportare sul piano internazionale con le certificazioni di qualità ed attrezzare in vista della prossima "rivoluzione micromeccanica" sul piano formativo e delle conoscenze, con particolare attenzione al settore delle tecnologie laser. Questo ipotizzabile salto di qualità favorirà lo sviluppo di imprese di servizi in grado di fornire un adeguato supporto tecnologico alle aziende locali.⁷⁸ Infine, va aggiunto che la CCIAA torinese si è dichiarata disponibile ad investire sulla creazione dello Sportello Unico alle Imprese, sia in termini di consulenza/assistenza che di formazione per gli operatori.

3.2.4. Gli Istituti di credito.

Gli Istituti di credito contattati (Banca di Credito del Piemonte, Banca Sella, Banca Popolare di Novara, Banca Commerciale Italiana, Credito Italiano, Istituto Bancario San Paolo di Torino), pur non esaurendo l'ambito del sistema creditizio locale, ne costituiscono la parte maggiormente radicata sul territorio, per presenza numerica di agenzie e sportelli e per tradizione di sostegno del risparmio e dell'economia locali.

Lo scopo precipuo degli incontri è stato quello di sondare l'atteggiamento delle banche nei confronti del costituendo Patto Territoriale della Zona Ovest, ossia, il loro interesse rispetto al progetto, la possibilità di un loro coinvolgimento e le eventuali modalità di adesione. Inoltre, si è richiesto anche di fornire una descrizione schematica dell'area dal punto di vista del sistema creditizio locale, nonché delle principali strategie bancarie sinora realizzate sul territorio di competenza.

Il quadro che emerge converge sostanzialmente con l'immagine "di area" emersa fino ad ora dagli incontri con le Parti Sociali. La vocazione del territorio viene individuata nel settore industriale-manifatturiero, caratterizzato da una elevata densità di PMI e imprese artigiane metalmeccaniche, spesso operanti in regime di subfornitura nell'indotto auto. Un grosso problema dell'area (emerso anche nell'ambito dei colloqui con le Rappresentanze del mondo artigianale) è costituito dalla presenza di un'imprenditoria locale non all'altezza delle sfide del mercato globale. In particolare, si segnala l'esistenza nell'area di piccole e piccolissime imprese sottocapitalizzate e prive di elementi innovativi, che

⁷⁸ Pur non facendo parte della perimetrazione territoriale del Patto, si segnala che è stata contattata la società che gestisce l'Interporto di Orbassano (la S.I.T.O. Spa.). Interpellata a fini conoscitivi riguardo le tematiche della logistica, del trasporto e dello stoccaggio delle merci, quest'ultima individua nel potenziamento della Tangenziale di Torino il principale obiettivo di adeguamento delle infrastrutture viarie alle esigenze del sistema produttivo locale.

stentano ad ottenere crediti in quanto non offrono sufficienti garanzie reali. Peraltro, accanto a queste comincia ad emergere un tessuto di PMI realmente innovative verso cui si orientano sempre di più gli interventi degli Istituti di credito locali.

Per quanto riguarda l'atteggiamento degli Istituti di credito rispetto al Patto, va detto che questo è di generale interesse ma anche di "attesa": un intervento in sostegno dello sviluppo locale, orientato ad aumentare il valore aggiunto complessivo dell'area, è sicuramente in linea con le strategie delle banche sul territorio, ma deve essere subordinato ad un esame degli assi di sviluppo individuati e dei progetti concreti. Allo stato attuale, secondo la maggior parte degli interlocutori, manca un'idea forte (un'idea guida) su cui il sistema bancario possa confrontarsi.

Ciò premesso, nessuno dei Referenti si è detto pregiudizialmente contrario ad un coinvolgimento, a vario titolo, nel Patto Territoriale, ad eccezione della Banca Commerciale, che, come strategia complessiva a livello centrale, non intende partecipare a progetti di Patti Territoriali, avendo demandato (con una recente delibera della loro Direzione generale) questo tipo di interventi ad una società di Roma (la Fon Spa) loro partecipata.⁷⁹

La Banca Sella e la Banca di Credito del Piemonte, in crescita sul territorio, ed interessate ad aumentare il proprio radicamento nell'area, si sono mostrate molto attente. Il loro coinvolgimento potrebbe avvenire nella forma della sottoscrizione di Protocolli di intesa volti a mettere a disposizione del Patto *budget* di risorse a tassi preferenziali concordati (in linea con il loro tipo di intervento in alcuni settori, quali l'artigianato) e/o attraverso l'attivazione di strumenti di *project financing* per le opere pubbliche (questi ultimi finalizzati anche ad accrescere i rapporti con le Amministrazioni locali, attualmente considerati pressoché inesistenti). Un loro coinvolgimento diretto nell'Ente responsabile appare più problematico, ma potrebbe essere negoziato in futuro.

L'Istituto Bancario San Paolo di Torino ha escluso in modo netto la partecipazione diretta all'Ente responsabile (in quanto non in linea con la politica generale dell'Istituto), anche se si è detto estremamente interessato e disponibile verso altre forme di collaborazione, che vanno dalla sottoscrizione di Protocolli di intesa ad un servizio di consulenza preferenziale gratuita sui progetti finanziabili. Su quest'ultima possibilità l'Istituto si è detto disponibile (da subito) ad incontrare periodicamente i Rappresentanti politici del Patto.

La Banca Popolare di Novara, in linea di principio, non ha preclusioni su nessuna modalità di partecipazione al Patto Territoriale (partecipazione al Soggetto responsabile, *project financing*, credito agevolato, servizi di consulenza alle imprese e/o alle Associazioni di rappresentanza e/o agli Enti locali). La partecipazione diretta all'Ente responsabile può essere perseguita, anche se va verificata la compatibilità con le proprie strategie generali a livello nazionale.

⁷⁹ A questo proposito si evidenzia che alcuni interlocutori, seppure individuati dalle sedi centrali o filiali capogruppo, non dispongono dell'autonomia necessaria per poter prendere impegni definitivi rispetto al Patto. Questo vale in particolare per la Banca Sella, il Credito del Piemonte e, in parte, per la Banca Popolare di Novara. Gli intervistati si sono detti comunque disponibili a farsi portavoce del progetto presso la sede centrale e ad individuare interlocutori autorevoli, con la titolarità necessaria a sottoscrivere impegni futuri.

Inoltre, la possibilità di intervenire nel Patto con la sottoscrizione di uno specifico Protocollo di intesa aggiuntivo (orientato, principalmente, alla messa a disposizione di fondi a condizioni agevolate) risulta da subito percorribile in quanto in linea con gli orientamenti dell'Istituto in tema di erogazione di finanziamenti.

Il Credito Italiano è sicuramente interessato al progetto, anche se allo stato attuale non ha ancora idee precise circa le modalità di partecipazione. Una decisione in tal senso è subordinata all'esistenza di maggiore chiarezza rispetto alle linee guida del Patto Territoriale ed alla creazione effettiva del Soggetto responsabile.

La questione delle garanzie reali (sui finanziamenti concessi) è stata sollevata da tutti gli intervistati, anche se è avvertita in modo particolare dalle banche locali (Banca di Credito del Piemonte e Banca Sella). In quest'ottica, la copertura offerta dai Consorzi-fidi (composti da rappresentanti delle Associazioni di categoria e delle banche stesse) potrebbe costituire una garanzia aggiuntiva, e si porrebbe in linea di continuità con le politiche attuali degli Istituti. Il ricorso a co-finanziamenti attraverso i Confidi è infatti pratica diffusa nel territorio, sia per la concessione di crediti ordinari, laddove manchino adeguate garanzie per la banca, sia nel caso di crediti a tassi agevolati, in tutti i casi previsti dalla legislazione in materia.

Una nota particolare riguarda la Cassa di Risparmio di Torino: questo Istituto è molto radicato nel territorio ed ha un rapporto consolidato con le Pubbliche amministrazioni (va evidenziato che la banca gestisce la maggior parte delle tesorerie comunali nell'area del Patto). Per questioni di riorganizzazione interna allo stesso non è stato ancora possibile incontrare ed intervistare un Referente; tuttavia, una serie di contatti informali con alcuni dirigenti hanno evidenziato l'interesse e la completa disponibilità dell'Istituto circa la sua partecipazione attiva nella costruzione del Patto Territoriale.

In ultimo, si evidenzia che è stata contattata la Cariplo di Rivoli, anche se non è stato ancora materialmente possibile stabilire un incontro (e raccogliere la relativa intervista) in quanto sono in corso alcuni cambiamenti di organigramma che interessano principalmente i vertici locali (in particolare i Capi Area): potrà pertanto essere coinvolta in tempi successivi a nomine avvenute.

3.2.5. Il *panel* delle imprese private.

Il gruppo di imprese contattate non costituisce, per numero e tipologia, un campione rappresentativo della struttura produttiva dell'area considerata. Si tratta di grandi aziende *leader* che operano all'interno di settori produttivi "forti": Industrie Pininfarina per il mercato dell'auto; Graziano Trasmissioni per la componentistica dell'automobile e delle macchine agricole; Fata Automation per gli impianti di robotica e automazione; Elbi International per la componentistica degli elettrodomestici; il Gruppo Formula per quanto riguarda la produzione di

servizi di *software* gestionale per l'azienda di grandi dimensioni. Accanto a queste sono stati intervistati i Referenti delle due maggiori realtà della cooperazione sociale: ICS, aderente a Confcooperative, e La Nuova Cooperativa, aderente a Lega delle Cooperative.

Se le indicazioni provenienti dagli esponenti di queste imprese *sono inevitabilmente parziali*, ci permettono tuttavia di confermare molte delle impressioni emerse nel corso della fase di animazione del territorio e costituiscono, di conseguenza, una integrazione necessaria per la conoscenza del sistema produttivo locale.

Di seguito verranno schematizzate le principali considerazioni che emergono dall'analisi delle interviste rilasciate dai singoli Referenti aziendali: Il sistema manifatturiero della periferia Ovest di Torino si caratterizza per la presenza di imprese di assoluto prestigio, capaci di competere nel mercato globale in virtù dell'alta professionalità raggiunta e dell'elevata qualità delle proprie produzioni. Purtroppo, nonostante la presenza di questi punti di forza, in questo settore non sono previsti incrementi occupazionali diretti (perlomeno nel breve-medio periodo). Infatti, la competitività di questo sistema sarà garantita dalla tenuta delle quote di mercato, più che da una loro espansione. Le strategie industriali si orientano verso un ulteriore salto qualitativo sul fronte tecnologico e progettuale, oltre che verso il contenimento dei costi di produzione diretti e indiretti (logistica merci, riduzione delle scorte, ottimizzazione degli spazi). Anche quei gruppi, come le Industrie Pininfarina, che prevedono di raddoppiare, nei prossimi anni, il proprio fatturato, non preventivano un analogo incremento occupazionale. Va inoltre considerato che le ricadute in termini di nuovi posti di lavoro, in questo caso, saranno maggiormente significative negli stabilimenti che il gruppo possiede nel Canavese. Secondo gli interlocutori, la tenuta dell'occupazione va assicurata investendo sul versante della qualità delle risorse umane: queste imprese occupano soprattutto manodopera qualificata, che in molti casi ha sostituito le precedenti maestranze "generiche" (oggi di difficile ricollocazione e che, non a caso, costituiscono una delle vere emergenze sociali dell'area). In prospettiva, il peso degli occupati in mansioni tecniche e impiegatizie di alto livello (ingegnerizzazione, progettazione, certificazione della qualità) appare crescente.

Il vero vincolo dell'area è rappresentato, per queste realtà, dalla penuria di spazi per la rilocalizzazione e per gli ampliamenti delle attività produttive, oltreché dai problemi derivanti dalla carenza di infrastrutture comunicative efficienti. Le aree PIP non possono assorbire la domanda di superfici adeguate alle esigenze di stabilimenti che occupano, spesso, oltre mille addetti. L'assenza di aree attrezzate per lo svolgimento rapido delle operazioni di scarico e carico delle merci accresce quella sensazione di congestione degli spazi e della rete delle comunicazioni stradali già segnalata dai Referenti delle associazioni di rappresentanza degli industriali. Di conseguenza, difficilmente si può ipotizzare uno sviluppo dell'area che faccia perno su nuovi insediamenti manifatturieri di grandi dimensioni. Appare opportuno, per contro, rafforzare l'offerta territoriale sotto il profilo dei servizi: gli imprenditori chiedono, in sostanza, un energico

intervento di marketing territoriale capace di attrarre quelle risorse e quei servizi in grado di fornire all'area un valore aggiunto che ne incrementi la competitività (in particolare, Uffici pubblici efficienti progettati su scala *di area*; PRG integrati; sportelli decentrati della CCIAA e delle altre autonomie funzionali; Sportello Unico per le imprese; servizi di commercializzazione ed assistenza all'export; strutture ricettive e di ristorazione; un adeguato sostegno alla domanda di formazione professionale). A ciò si deve aggiungere, in prospettiva, la domanda di infrastrutture "leggere" che rendano il territorio funzionale alle nuove attività informatiche/multimediali (telecomunicazioni): reti via cavo a banda larga, cablaggi più potenti, *provider* Internet efficienti. Le stesse aziende si propongono come potenziale risorsa a disposizione degli Enti Locali per la progettazione di sistemi informativi pubblici quali U.R.P. e/o altri uffici accessibili via rete.

Il sostegno ed il rafforzamento del sistema di PMI manifatturiere (soprattutto artigianali e che costituiscono la rete di fornitura e subfornitura delle grandi imprese dell'area) appare come il vero nodo cruciale del tessuto produttivo della Zona Ovest di Torino. In questo senso, gli orientamenti delle imprese contattate in materia di riorganizzazione logistica appaiono eterogenei. Esistono gruppi, come la Fata Automation, che esternalizzano gran parte del proprio ciclo produttivo, compresi segmenti di progettazione, a piccole imprese ed imprese artigiane dell'area. Altre grandi aziende, come la Elbi e la Graziano Trasmissioni, dispongono di reti esterne più contenute: soprattutto sul versante delle operazioni ad alta manualità o non serializzabili, per la prima; limitate ad alcune fasi produttive ancorché qualificate (fresatura, tornitura), per la seconda. Entrambe utilizzano, accanto ai fornitori locali, aziende di altre regioni o aziende estere. I cicli di *outsourcing*, in definitiva, sono quantomai flessibili: ne consegue un sistema di fornitura ad estensione variabile, caratterizzato da scarsa autonomia e da grossi problemi strutturali. Se l'organizzazione delle grandi imprese può supplire alle carenze del sistema di formazione professionale producendo internamente le figure necessarie, per le piccole questo problema costituisce un vero e proprio vincolo. Il sistema produttivo locale necessita di specifica manodopera (in particolare operai specializzati) e diventa vitale destinare risorse e progettualità in questa direzione. Viene inoltre evidenziata a più riprese l'esistenza di una cultura manageriale obsoleta, poco attenta alle dinamiche della globalizzazione ed agli strumenti finanziari. Infine, va segnalato come la lentezza degli *iter* burocratici e la complessità/pesantezza del sistema dei permessi e delle autorizzazioni (per non parlare dei - non sempre buoni - rapporti con le P.A. locali) diventino spesso un vincolo ed un problema insormontabile per il tessuto molecolare dei piccoli fornitori.

Le indicazioni provenienti dalle interviste agli esponenti delle cooperative sociali confermano l'impressione (già emersa nel corso della fase di animazione territoriale) di una vitalità di questo settore, caratterizzato da una forte crescita ed un accentuato sviluppo di attitudini imprenditive finora inedite. Queste imprese stanno diversificando la propria capacità di offrire servizi e di proporsi sul mercato dei lavori di interesse collettivo e di pubblica utilità: gli orientamenti più recenti

individuano i principali terreni strategici sul versante della tutela ambientale (in particolare per le attività connesse al riciclaggio, secondo le indicazioni del Decreto Ronchi del 1997), della cura del territorio e dell'offerta di servizi culturali e ricreativi. Le cooperative si propongono come risorsa concreta per favorire l'occupazione delle fasce deboli del mercato del lavoro e per quelle escluse dallo stesso a seguito dei processi di ristrutturazione aziendale. La principale richiesta proveniente da questo settore, che opera in prevalenza su appalti pubblici, riguarda la necessità di regole che: a) disincentivino il ricorso a gare orientate al massimo ribasso da parte delle P.A.; b) definiscano capitolati meno arbitrari; c) possano garantire alle cooperative ed ai loro soci continuità di progetto e possibilità di investimenti di lungo periodo.

4. GLI "ASSI" DELLO SVILUPPO LOCALE DA PERSEGUIRE CON IL PATTO TERRITORIALE

Sulla base di quanto descritto in precedenza (in sostanza, sulla base dell'analisi del contesto socio-economico, nonché dei bisogni e delle esigenze locali portati "a galla" attraverso l'attività di ricerca-azione e di animazione del territorio) appare possibile schematizzare e portare a sintesi gli Assi fondamentali di sviluppo (le "macro-aree" di intervento ed i rispettivi sotto-obiettivi prioritari) da perseguire attraverso la completa realizzazione del Patto Territoriale della Zona Ovest di Torino.

Chiaramente gli Assi descritti di seguito costituiscono altrettanti "contenitori" (o "linee strategiche" di sviluppo che permettono di configurare una "idea forza" o "idea guida" di area vasta) in cui convogliare la progettualità locale che attualmente è in fase di maturazione e formalizzazione. Detto in altri termini, attraverso una ulteriore attività di animazione del territorio sarà necessario raggiungere due obiettivi prioritari:

- 1) aumentare la conoscenza e l'informazione intorno allo "strumento" Patto Territoriale in modo da rendere sufficientemente coscienti le élite locali dei benefici che si possono ottenere attraverso una sua completa realizzazione;
- 2) mobilitare le risorse locali (progettuali, umane e finanziarie) con l'obiettivo esplicito di giungere ad individuare un *programma esecutivo di interventi* (ed un relativo quadro finanziario) concordato, condiviso e coerente; in sostanza, capace di giustificare le risorse che esso stesso permette di mobilitare.⁸⁰

A questo proposito appare utile ricordare brevemente quanto previsto dalla Commissione Europea in tema di Patti Territoriali. La progettualità "dal basso" dovrà necessariamente presentare i seguenti caratteri specifici:

- l'integrazione (dovrà essere coerente con il contesto, ossia con le specifiche risorse locali);
- l'innovatività (dovrà essere nuova, ossia rispondere ad esigenze locali insoddisfatte);
- il partenariato (dovrà essere il frutto di un confronto diretto e continuo tra gli attori pubblici e privati locali);
- l'occupabilità (dovrà produrre necessariamente nuova occupazione).

⁸⁰ In questo senso deve essere chiaro a tutti che con il Patto sarà necessario superare microconflitti locali e sterili campanilismi e che la vera forza del partenariato allargato (sempre più richiesto dall'Unione Europea come fondamento di ogni programma pubblico) risiede proprio nel valore aggiunto (sociale e progettuale) che esso stesso tende a generare. Come già accennato, i territori coinvolti nel progetto presentano un sufficiente grado di omogeneità che affonda le proprie radici in ragioni socio-economiche "storiche" ma, nonostante ciò, la sfida più impegnativa (di questo Patto come di tutti quelli conclusi o in corso d'opera) sarà quella di coagulare le diverse esigenze ed il diverso agire pubblico e privato intorno alcune ipotesi strategiche di sviluppo locale.

Asse 1 – Rafforzamento e sviluppo del tessuto imprenditoriale

L'obiettivo primario del presente Asse è quello di avviare una serie di iniziative orientate alle imprese operanti sul territorio (con particolare riguardo al sistema delle PMI) che permettano di stimolare i flussi di miglioramento ed aggiornamento della struttura economica in modo da consolidare e rendere più competitivo il tessuto produttivo orientandolo, nel contempo, a più incisivi processi di innovazione tecnologica ed organizzativa (nonché di differenziazione e diversificazione merceologica) e, quindi, al fine da incidere (in un arco temporale di medio-lungo periodo) sul sistema economico locale, attualmente (come noto) di tipo prettamente mono-industriale.

All'interno di questo Asse, le principali proposte avanzate dalle Parti Sociali concernono interventi tesi innanzitutto a garantire un processo di maggiore (e migliore) snellimento burocratico e procedurale, in armonia con quanto previsto dalla recente normativa nazionale. In particolare, si considerano come prioritarie ed urgenti due azioni: 1) la realizzazione di uno Sportello Unico Informatizzato (secondo quanto previsto dalla c.d. "Legge Bassanini") che permetta di servire in modo integrato tutte le imprese esistenti nell'area; 2) l'insediamento di una sede distaccata (dotata di autonomia operativa) della Camera di Commercio di Torino. Un'altra istanza concerne lo snellimento del sistema degli appalti pubblici locali e, all'interno di esso, il superamento della formula "del massimo ribasso" al fine di privilegiare la qualità del servizio e/o del prodotto piuttosto che il costo di erogazione e/o di produzione.

Altri interventi dovranno orientarsi verso il miglioramento e l'ampliamento del gamma dei servizi reali alle aziende, in specie quelle piccole e medie (da erogare anche in forma consortile), con particolare riguardo alla commercializzazione dei beni, logistica e stoccaggio delle merci, certificazione dei processi e dei prodotti/servizi (sistema ISO 9000), finanza e gestione aziendale, assistenza ai processi di *spin-off* e di trasferimento della proprietà d'impresa, sostegno all'acquisizione di tecnologie avanzate, ricerca applicata (in *partnership* con i principali Centri d'eccellenza dell'area torinese), trasferimento tecnologico, nuovi servizi telematici e multimediali, creazione di mense aziendali comuni. Accanto ai servizi reali altri interventi dovranno riguardare la messa a disposizione delle aree comunali residue destinabili a nuovi insediamenti produttivi (o localizzazione di imprese provenienti da altri contesti) secondo quanto previsto dai rispettivi Piani Regolatori.

Un ultimo obiettivo qualificante concerne la formazione (e l'informazione) professionale. Gli interventi dovranno essere volti ad integrare e rafforzare l'attuale sistema dei CFP locali in modo da favorire e garantire lo sviluppo armonico interno delle aziende con il dovuto aggiornamento professionale del personale. Si prospettano, in particolare, azioni tese a rimodulare l'attività dei Centri (ed una loro mesa "in rete", eventualmente in forma consortile) attraverso la programmazione concertata di corsi realmente orientati alle specifiche esigenze di personale qualificato espresse dal tessuto produttivo locale (in particolare

tornitori, fresatori, attrezzisti, addetti alle macchine a controllo numerico, nuove figure legate alle tecnologie emergenti), nonché interventi che permettano la sperimentazione, nell'ambito del settore artigiano, del modello "scuola-bottega" e nuovi modelli di (ed il miglioramento della) "formazione ai formatori". In altre parole, gli interventi nell'ambito della formazione professionale dovranno prevedere la qualificazione e riqualificazione del mercato del lavoro locale in armonia con l'evoluzione e lo sviluppo del sistema aziendale in modo da mantenere, quantomeno, gli attuali livelli occupazionali e favorire, ove possibile, il riassorbimento graduale della forza lavoro precedentemente espulsa, nonché della disoccupazione di lunga durata, in particolare giovanile.

Asse 2 – Turismo e commercio

L'obiettivo primario del presente Asse è quello di avviare una serie di iniziative orientate ad integrare, valorizzare e far interagire l'insieme delle risorse storico-naturali presenti nell'area (residenze sabaude, ville barocche, parchi naturali), nonché a mettere "in rete" i singoli progetti comunali già presentati in funzione del DOCUP '97-'99.

Gli interventi dovranno contemplare la realizzazione di circuiti e progetti turistici integrati (i c.d. "pacchetti turistici") caratterizzati da una pluralità di funzioni accompagnate da azioni dirette a promuovere (in un'ottica di "marketing territoriale") il prodotto turistico sul mercato regionale, nazionale ed internazionale e differenziate per fasce potenziali di utenti (in sostanza, dal semplice "turismo di prossimità" o da "week-end" destinato, in prevalenza, ai torinesi, a quello d'affari e/o estero). Accanto alla promozione dovranno essere avviate azioni volte a migliorare (da un punto di vista quantitativo e qualitativo) l'offerta ricettiva locale (alberghi, *camping*, ristoranti, ostelli, agriturismi), da tutti considerata assolutamente carente ed inadeguata, nonché interventi di formazione che accompagnino e completino le precedenti azioni (in particolare, interventi tesi alla qualificazione e riqualificazione degli operatori di base dei servizi ricettivi).

Si prevedono, inoltre, interventi qualificati ed azioni mirate al risanamento delle case d'epoca e dell'arredamento urbano siti all'interno dei centri storici comunali.

In ultimo, sono previste in questo Asse una serie di azioni orientate ad incentivare: a) la rimodulazione del sistema degli orari di apertura degli esercizi commerciali al dettaglio (specie in occasione di particolari eventi e/o festività); b) la creazione di "Centri commerciali naturali" (aggregazione di piccoli esercizi commerciali); c) la rivalorizzazione degli antichi mestieri tradizionali, in particolare quelli artigianali; d) la promozione e/o valorizzazione (in modo coordinato ed integrato) di eventi legati alle specificità locali (sagre, manifestazioni, fiere, mercati).

Asse 3 – Ambiente ed agricoltura

La massiccia (e concentrata) presenza di attività produttive nell'area pone numerosi problemi di natura ambientale (inquinamento del suolo, delle acque e dell'aria). Pertanto, l'Asse persegue il peculiare obiettivo di favorire investimenti in impianti e tecnologie volti ad abbassare significativamente le emissioni solide, liquide ed atmosferiche.

All'interno dell'Asse sono previsti, inoltre, interventi orientati a migliorare il trattamento delle acque e la raccolta/stoccaggio/trattamento dei rifiuti, nonché il loro recupero ed il riciclaggio. A questo proposito si auspicano interventi che vadano verso una razionalizzazione delle attività svolte in questo ambito dai vari Consorzi intercomunali al fine di arrivare alla creazione di un organismo "unico" che permetta di servire in modo integrato tutti i Comuni facenti parte del Patto Territoriale.

Altri interventi riguarderanno il recupero di siti degradati (da destinare ad uso pubblico e/o sociale, o ad uso privato e/o produttivo in modo da utilizzare aree e strutture abbandonate evitando di occupare ulteriori spazi) e di sponde fluviali (in particolare quelle della Dora Riparia da riconvertire a Parco naturale).

Ad integrazione delle suddette azioni sono previsti interventi di formazione professionale (rivolti ad operatori di settore e non) orientati a fornire una adeguata preparazione sia in materia di trattamento delle acque e smaltimento/riciclaggio dei rifiuti solido-urbani ed industriali (nonché di risparmio delle risorse energetiche), sia nell'ambito dell'uso e della gestione razionale (ed eco-sostenibile) del territorio.

In ultimo, sempre restando in un'ottica di salvaguardia (e presidio) del territorio e dell'ambiente, sono previsti interventi tesi a promuovere la valorizzazione dei prodotti agroalimentari tipici (in particolare attraverso la creazione di marchi a garanzia dell'eco-compatibilità dei prodotti locali) e delle risorse forestali esistenti (utilizzo razionale e compatibile del patrimonio boschivo), anche al fine di incentivare lo sviluppo e/o il consolidamento di un turismo di nicchia ambientale e sostenibile, il tutto in raccordo ed in sinergia con gli interventi previsti nel precedente Asse 2.

Asse 4 – Servizi alla persona

Le politiche dello sviluppo produttivo e dell'occupazione nell'area interessata dal Patto Territoriale dovranno comprendere necessariamente le c.d. "economie sociali" e, quindi, prevedere risposte mirate al fine di perseguire una più alta qualità della vita della popolazione locale. Pertanto, l'obiettivo prioritario perseguito con questo Asse sarà quello di porre in essere tutta una serie di interventi (meglio se all'interno di una logica di *partnership* tra Enti Locali ed i soggetti che già operano nel settore) volti ad aumentare e migliorare il sistema dei servizi socio-assistenziali esistente (da più parti ritenuto quantitativamente e qualitativamente insufficiente), con particolare riguardo ai servizi offerti alle categorie sociali più deboli (le c.d. "fasce deboli": persone anziane, portatori di *handicap*, bambini, famiglie monoparentali, persone a rischio di esclusione sociale - ex detenuti, tossicodipendenti, alcolisti - , giovani in condizioni di disagio e di difficoltà di inserimento sociale).⁸¹

Le azioni si orienteranno, inoltre, verso l'incentivazione di studi e progetti (anche sperimentali e "pilota") nel campo dell'assistenza domiciliare integrata ed il sostegno alla nascita di imprese *no profit* rivolte al sociale che operino in un'ottica di nuovo *welfare* territoriale. Ad integrazione delle suddette azioni sono previsti interventi di formazione professionale rivolti agli operatori del settore orientati a migliorare la preparazione personale e le competenze acquisite.

Infine, come nel caso dell'Asse 3, le azioni qui previste dovranno essere interpretate all'interno di una politica sperimentale di razionalizzazione dei servizi socio-assistenziali esistenti: quindi, anche in questo Asse si auspicano interventi che vadano verso un accorpamento delle attività svolte in dai diversi Consorzi intercomunali che erogano servizi alla persona al fine di arrivare alla creazione di un organismo "unico" che permetta di servire in modo integrato tutti i Comuni facenti parte del Patto Territoriale.

⁸¹ Va evidenziato che i servizi alla persona, insieme allo sviluppo dei settori del turismo, dell'ambiente, della cultura e delle telecomunicazioni sono considerati dall'Unione Europea come "nuovi bacini occupazionali" (cfr. al "Libro Bianco" di Delors).

FIRMATARI DEL PROTOCOLLO DI INTESA

AMMINISTRAZIONE PROVINCIALE

1 Per Aless _____

AMMINISTRAZIONI COMUNALI

2 _____

3 _____

4 _____

5 _____

6 _____

7 _____

8 _____

9 _____

10 _____

Handwritten signatures for communal administrations:
1. *Stefano Garofalo*
2. *Antonio Di Ottavio*
3. *Franco Mucchiola*
4. *Gianni Mucchiola*
5. *Stefano Di Ottavio*
6. *Stefano Di Ottavio*
7. *Stefano Di Ottavio*
8. *Stefano Di Ottavio*
9. *Stefano Di Ottavio*
10. *Stefano Di Ottavio*

FORZE SOCIALI

11 ACLI Presidente _____

12 ANNA _____

13 API _____

14 A.P.T. Rivoli _____

15 ARCI VALLESUSA _____

Handwritten signatures for social forces:
11. *[Signature]*
12. *[Signature]*
13. *[Signature]*
14. *[Signature]*
15. *[Signature]*

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di CAMOLETTO MARCO MARIA
mediante C.I. n° AC/564208

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di ACCALAI GIUSEPPE
mediante C.I. n° AD 2005180

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di DOTAVIO UMBERTO
mediante C.I. n° AA 5859015

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di BRERO MICHELANGELO GIUSEPPE
mediante C.I. n° AA 1013677

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di TORIGLIATO MARIANO
mediante C.I. n° 36402355

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di GIACOMETTO CLEMENTINA
mediante C.I. n° 32400031

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di BOETI ANTONIO
mediante C.I. n° AA 59111198

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di DE NIGRIS PAOLO
mediante C.I. n° 5891446

Alpignano, li 16/01/99
VICESEGREARIO

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di CATANIA GIUSEPPE
mediante PAT. n° TO 2962150Y

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di GRANI FIORELLA
mediante C.I. n° 36350843

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di CONSIGLIO YICHE
mediante C.I. n° 36897413

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di PIGNATELLI LUCA
mediante C.I. n° AA 1340104

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di BOLDORI ROSA MARIA
mediante C.I. n° AC 3466615

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di BERTELO BRUNO
mediante C.I. n° AA 4382135

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica
la firma di DIVIERO LORENZO
mediante PAT. n° TO 35027085

Alpignano, li 16/01/99

- 16 C.G.U. zona Ovest
- 17 CNA - TORINO
- 18 C.I.S.L. prov. TORINO
- 19 CONFAGRIANO TORINO
- 20 FED. PROV. LE. COLDI RETTI
- 21 CONF. COOP. TO
- 22 CONF. MERCATI
- 23 LEGA COOPERATIVE
- 24 UNIONE IND. S. ALIZ. DI TORINO
- 25 UIL TORINO
- 26 ASCOM To e provincia
- 27
- 28

[Handwritten signatures corresponding to items 16-28]

AUTONOMIE FUNZIONALI

- 29 ARPA PIEMONTE D.P. CANTONALE
- 30 Camera di Commercio IAA TO
- 31 INAIL / NIVOLI
- 32 INPS - COLLENO
- 33 AGENZIA IMPIEGO PIEMONTE
- 34
- 35
- 36
- 37

[Handwritten signatures corresponding to items 29-37]

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di COLOMBO ENRICA ERMINIA GIOVANNA
16) mediante C.I. n° AC 2583631

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di ALBERTI PAOLO
17) mediante C.I. n° AA 7106991

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di AGLIARDI FRANCO
18) mediante C.I. n° AA 4676615

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di GIURELLO PIERO
19) mediante C.I. n° AC 3708086

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di GOTIERO CARLO D'AMORIO
20) mediante C.I. n° 36393990

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di ROMAGNOLI ALDO
21) mediante C.I. n° AC 2662104

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di BOIDO VALENTINO
22) mediante C.I. n° AB 9115163

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di BROSSOLO RENZO
23) mediante C.I. n° 2807307

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO
Dr.ssa Stefania Grella

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di PIGNATELLI LUCA
24) mediante C.I. n° AA 1370104

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di DAGNA ARMANDO
25) mediante PAT. n° AT 2015181

Alpignano, li 16/01/99

COMUNE DI ALPIGNANO

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di COPPA MARIA LUISA
26) mediante C.I. n° AA 1322352

Alpignano, li 09/02/99

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di GARROU ENRICO
29) mediante C.I. n° AC 9107653

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di NIEDEI VINCENZO
30) mediante PAT. n° TO 3010670

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di PAGELLA BRUNA
31) mediante C.I. n° AC 3711434

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di BELLAFIORE GIUSEPPE FRANCK
32) mediante C.I. n° AA 4660541

Alpignano, li 16/01/99

VICESEGREARIO COMUNE DI ALPIGNANO

Dr.ssa Stefania Grella

Prov. di Torino

Visto, si certifica autentica

la firma di MAINA NELL'UORRE
33) mediante C.I. n° AC 2680218

Alpignano, li 16/01/99