

Ermanno Marocco

*Proposte e programmi
per Torino*

2007

Associazione Torino-Europa



Indice

7 **Introduzione**

Visioni per Torino

Proposte e programmi per Torino

13 **I - Le eccellenze industriali e artigiane come espressione del territorio**

Ricerca, Università e Imprese

Il valore della complessità come elemento distintivo nella produzione

Le eccellenze tra le imprese torinesi. Una prima mappatura

Proposte per favorire e sostenere lo sviluppo

Camera per lo sviluppo

Web Community

Salone dell'innovazione

Marchio d'area

25 **II - L'ideazione di nuovi sistemi e aggregazioni territoriali come leva per lo sviluppo**

La gestione strategica integrata del territorio

Un esempio di aggregazione territoriale: dal Politecnico a Mirafiori, alla Palazzina di Caccia di Stupinigi

Mirafiori. L'area della produzione e dell'innovazione

La Palazzina di Caccia di Stupinigi e le sue cascate

La valorizzazione territoriale

33 **III - La messa a valore del Centro storico di Torino,
la riorganizzazione dei beni culturali e architettonici**

Il prodotto Centro storico

Cultura, spettacolo, conoscenza e formazione

I musei

La musica

Il coordinamento dell'offerta culturale

Commercio

Loisir

La nuova funzione del Centro storico: promozione dei prodotti e delle eccellenze

L'accoglienza del turista/visitatore

Il mercato e la comunicazione del prodotto Centro storico

La comunicazione web

I collegamenti tra il Centro storico e gli elementi di attrazione presenti nell'area metropolitana

Il Circuito delle Regge Sabaude e il collegamento con il Centro storico

Il volume **Proposte e programmi per Torino** nasce sulla spinta dell'interesse suscitato dal lavoro realizzato nel 2006 dagli Associati a Torino-Europa e dalla volontà di molti dei partecipanti di proseguire l'analisi sulle potenzialità di sviluppo di questa città.

I lavori del Seminario hanno seguito la metodologia già sperimentata con soddisfazione nella scorsa edizione: da ottobre 2006 ad aprile 2007 il gruppo, cui si sono aggiunti nuovi partecipanti, ha dato vita a incontri seminariali durante i quali sono state analizzate e discusse collegialmente alcune linee guida per lo sviluppo della città, nell'intento di esaminare i punti di forza reali di Torino e dell'area metropolitana, le potenzialità concrete del suo tessuto produttivo ed economico, della sua posizione geografica e della sua struttura urbana, del suo patrimonio culturale, delle sue conoscenze, del suo sistema di relazioni non solo commerciali.

I partecipanti nel corso dell'anno, hanno raccolto ed esaminato dati ed elaborato idee e scenari che hanno trovato spazio nel presente volume, e che, nella versione integrale, possono essere consultati sul sito www.torinoeuropa.eu.

Di seguito è riportato l'elenco dei partecipanti al Seminario, suddivisi per gruppi di lavoro:

- a) *Le eccellenze industriali e artigiane come espressione del territorio:*
Emilio Accornero, Eugenio Mario Braja, Alessio Cuccu, Michele Ferroglio, Piergiacomo Tibaldi, Paolo Toso

- b) *L'ideazione di nuovi sistemi e aggregazioni territoriali come leva per lo sviluppo:*
Domenico Baldassarre, Vittorio Fenocchi, Alessandro Fiorio, Alessandro Naronte, Luca Rastelli, Martino Rotta

- c) *La messa a valore del Centro storico di Torino, la riorganizzazione dei beni culturali e architettonici:*
Michel Corrado, Carlo Alberto Dondona, Serena Di Viesto, Barbara Graffino, Marco Leo, Stefano Manganaro, Claudia Manzone, Marco Tessera, Giovanni Vagnone

Il documento conclusivo è stato redatto da Ermanno Marocco, coordinatore del Seminario, con la collaborazione di Elena Castelli.

Si ringraziano per la fattiva cooperazione PierLuigi Zoccatelli e tutti i collaboratori dell'Associazione Torino-Europa che hanno partecipato al lavoro.



Introduzione

*“Dopo anni di progettazione estemporanea,
è giunta l’ora dell’urbanistica lungimirante.
Dove la città impara a crescere intorno a
un’idea, recuperando il suo passato con una
nuova identità”*

Radio 3 Scienza 28/11/2006 Elisabetta Tola intervista Carlo Monti,
docente di urbanistica all’università di Bologna

Torino è una città in trasformazione, sta affrontando un processo evolutivo tipico delle città industriali occidentali e dopo anni, secoli, è costretta a ripensare e ridisegnare se stessa di fronte a cambiamenti provenienti dall’esterno, e anche dal suo interno.

Sono anni che questo concetto viene ribadito e alcuni cambiamenti sono sotto gli occhi di tutti: difatti la trasformazione - a differenza di quanto accaduto in altri luoghi dove declino economico e riduzione delle attività produttive e degli abitanti si sono accompagnate al degrado urbano e alla mancanza di prospettive - è stata affrontata dalla città e dalla sua comunità politica, economica e produttiva con grande dinamismo.

Nel lavoro realizzato lo scorso anno dall’Associazione Torino-Europa, ***Considerazioni per lo sviluppo di Torino e della sua Area Metropolitana*** (2006) sono stati esaminati i fattori positivi e gli elementi di criticità ancora da affrontare per portare a compimento il mutamento economico e culturale della città.

Sono stati descritti i fattori strutturali positivi costruiti nei secoli, in particolare nell’Ottocento e nel Novecento quando la città divenne prima capitale politica e amministrava dell’Italia Unita, e poi fulcro di un processo di industrializzazione che ha attirato uomini, investimenti e idee rendendola competitiva nel panorama produttivo mondiale.

Nelle considerazioni finali del lavoro presentato lo scorso anno indicammo l’obiettivo metodologico per favorire il processo di cambiamento e sfruttare il successo portato dalle Olimpiadi Invernali del 2006: *“passare dalla moltiplicazione degli interventi alla loro selezione, dall’agenda aperta alla certezza dei tempi, alla messa in prodotto delle iniziative intraprese”*.

Mettere in prodotto significa completare un'azione di investimento per raggiungere uno scopo: un vantaggio competitivo, un mercato, un risultato economico e sociale. A fronte dei molti investimenti intrapresi non appare ancora chiaro come e quando le azioni avviate porteranno a risultati concreti, verificabili in termini di aperture verso nuove opportunità economiche e produttive, di rilancio e consolidamento delle attività storiche.

Due esempi: i settori cultura e turismo e il sistema dei trasporti e delle connessioni della città con il resto del mondo.

Gran parte degli investimenti fatti a Torino in questi anni hanno avuto come oggetto la cultura e il turismo. Le stesse Olimpiadi Invernali avevano come esito naturale un nuovo posizionamento di immagine per la città, e come corollario lo sviluppo dell'accoglienza e di tutte le attività di servizio legate al settore turistico.

Dispiace constatare tuttavia come la fragile eredità delle Olimpiadi non sia stata ancora trasformata in un prodotto *montagna-città* da proporre a chi intende unire l'esperienza dello sport e della natura all'incontro con la storia, l'arte, il fascino di una città che oggi molti conoscono e che giudicano stimolante e bella.

Nel secondo dei settori precedentemente citati, quello dei trasporti, sono stati avviati moltissimi cantieri (molti dei quali sono ancora aperti) ma nonostante ciò la città non è raggiungibile con più facilità, la rete urbana dei trasporti pubblici non è migliorata in modo significativo, non è ancora - e non si sa se mai lo diventerà (vedi i ritardi e le incertezze sulla realizzazione e la definizione del tracciato della linea ferroviaria ad alta capacità e velocità Torino-Lione) - un punto di snodo e di collegamento tra l'Europa del nord e il Mediterraneo, un centro, quindi, e non un luogo *periferico*, la tappa terminale di altri *corridoi* strategici.

In sintesi non si intravede quando i diversi progetti e programmi di sviluppo potranno finalmente modificare la caratteristica storica di Torino: **da città della produzione a città di scambio e di incontro.**

Con questo nuovo lavoro, *Proposte e programmi per Torino*, intendiamo offrire un contributo allo sviluppo della città concentrando le nostre analisi e proposte su tre fattori:

- l'industria e le politiche-iniziative per la sua valorizzazione e internazionalizzazione;
- lo sviluppo di aree urbane specializzate per facilitare l'incontro tra ricerca, studio, innovazione e produzione;
- la valorizzazione del Centro storico della città per attirare visitatori e incrementare la sua funzione di scambio e anche di rappresentazione permanente delle produzioni di Torino e del Piemonte.

Le proposte presentate hanno lo scopo di incrementare il valore delle attività e delle peculiarità della città e dell'area metropolitana in termini economici, sociali e anche di immagine.

Visioni per Torino

Prima di avviare questa disamina è doveroso e utile provare a ridefinire alcune visioni guida per la città che, non dimentichiamolo, è la capitale di una grande regione posta nel cuore dell'Europa, il Piemonte, che oggi sempre più - in collegamento con la Lombardia e la Liguria - può rappresentare una macro regione (di oltre 15 milioni di abitanti, con un PIL di 430 miliardi di Euro – *Fonte: Dati ISTAT 2005*) in grado di giocare un ruolo strategico per l'Europa, sia come cardine per i collegamenti attraverso il Mediterraneo con le nazioni del Nord Africa, sia per un nuovo e auspicabile sistema di relazioni con l'Oriente.

La prima visione è legata al ruolo che il Nord Ovest dell'Italia - di cui Torino, con Milano e Genova, rappresenta uno dei tre poli principali - può giocare in Europa e nel Mediterraneo.

Torino può cercare di diventare il *nuovo centro* di una vasta area (il Nord Ovest dell'Italia) che si affaccia su un mare che sta per ridiventare centrale nell'economia del mondo: Europa, Africa e sempre di più anche l'Asia potrebbero, in un periodo nemmeno troppo lontano, far transitare gran parte delle loro merci attraverso il Mediterraneo, già in passato culla di tutte le più grandi civiltà.

Difatti la Cina ha reso noto che realizzerà entro il 2010 un sistema autostradale, composto da dodici grandi arterie, che attraverserà tutta l'Asia per raggiungere il Mar Baltico e Istanbul (in un certo senso si ripristina l'antica Via della Seta).

Inoltre, con l'ampliamento del Canale di Suez, gran parte delle merci che oggi transitano attraverso i mari e i porti del Nord Europa (grazie al loro primato in termini di infrastrutture e servizi integrati) potranno essere movimentate nei porti del Mediterraneo, e quindi anche italiani, se celermente dotati delle strutture e degli interporti necessari (ad esempio i centri logistici di Voltri e Orbassano per quanto riguarda lo smistamento delle merci dai porti liguri) e soprattutto di moderni collegamenti ferroviari.

In questo scenario Torino viene a trovarsi al centro di un sistema mondiale, nel centro geografico di una macro regione italo-francese (il

Nord Ovest italiano e l'area francese di Rhône Alpes) che a sua volta è il centro della grande Europa a 27 Stati, e, in un futuro non lontano, anche di alcuni dei principali Stati del Nord Africa.

Una macroregione che possiede le risorse sia in termini di conoscenza tecnologica e di processi produttivi, sia di infrastrutture e servizi per poter competere con le grandi aree logistiche del centro Europa e che può attirare nuove rotte commerciali dall'Oriente, Cina e India in primis.

In quest'ottica Torino deve sviluppare una politica di alleanze territoriali per porre la propria candidatura a divenire città carrefour, punto di incontro tra Ovest ed Est, tra Nord e Sud dell'Europa.

A questo riguardo risulta evidente come la realizzazione della TAV, il suo collegamento con l'interporto di Orbassano, la realizzazione del Terzo valico e del relativo interporto rappresentino la vera frontiera strategica dei prossimi anni: il sistema logistico che deriverà da queste realizzazioni consentirà a questa macro regione di diventare il fulcro di un sistema di scambi arricchito dalle capacità produttive, di ricerca, di innovazione che in questa macroarea operano. Capacità industriali, finanziarie, logistiche saranno integrate e complementari.

La seconda visione è legata alla capacità di Torino di riproporre il suo ruolo di direzione politica non solo a livello regionale ma anche nazionale.

Il processo prima sommariamente descritto può svilupparsi pienamente se sarà sorretto, disegnato, voluto e diretto dalla classe dirigente, politica e imprenditoriale locale e nazionale.

Un'area che si trova al centro di una rete internazionale di scambi deve poter supportare le sue potenzialità produttive con le politiche necessarie per la penetrazione nei nuovi mercati e deve essere sostenuta dalla realizzazione di infrastrutture (in particolare i trasporti e le telecomunicazioni) adeguate alle nuove potenzialità e ai nuovi confini.

Decine di migliaia di produttori devono essere guidati e rappresentati politicamente per poter sostenere con autorità, forza, autorevolezza anche culturale, l'incontro con aree del mondo in via di forte espansione, aree che chiedono non singole soluzioni o prodotti, ma sistemi in grado di affrontare la complessità e la dimensione del loro sviluppo.

Le imprese e gli uomini costruiscono le fondamenta e i muri, ma sono gli Stati a dover realizzare il tetto. E anche la costruzione più robusta senza un tetto è destinata a sfaldarsi, a concludere in fretta il proprio ciclo.

La terza visione è legata alla possibilità di dar maggior valore alla realtà produttiva torinese e piemontese attraverso l'affermarsi della capacità, questa sì culturalmente dirompente, di far interagire settori e imprese diverse per raggiungere obiettivi comuni.

In *Considerazioni per lo sviluppo di Torino* (2006) avevamo sintetizzato così la questione: la città deve passare “dalla produzione verticale all'integrazione dei processi, all'interazione dei saperi” (pag. 13).

Le nostre imprese sono leader in molti settori merceologici. Oggi c'è una forte richiesta di prodotti e processi complessi, che possono essere realizzati unendo conoscenze ed esperienze provenienti da ambiti diversi.

L'idea di fondo che ha animato quest'anno il gruppo di lavoro dell'Associazione Torino-Europa, riassunta nelle visioni appena espresse, può essere così sintetizzata:

Torino e il Piemonte sono una realtà produttiva di primo piano nel panorama mondiale. I processi di riorganizzazione industriale e i processi di terziarizzazione non hanno ridotto le capacità dell'area, ma, anzi, le hanno affinate e ridefinite.

Il processo è ancora in atto, ma l'esito sembra essere positivo e conferma la vocazione e il ruolo cardine della città nei processi produttivi e di innovazione della regione e dell'intero Paese.

Proposte e programmi per Torino

La ricerca condotta da Torino-Europa nel 2007 si pone quindi l'obiettivo di individuare alcuni interventi volti alla creazione di valore per quest'area.

Sono stati ipotizzati alcuni percorsi che riguardano sostanzialmente due aspetti:

- l'aumento di valore delle attività produttive torinesi e piemontesi;
- la valorizzazione di alcuni ambiti urbani come leva per lo sviluppo nelle produzioni industriali, nella ricerca e nelle sue applicazioni.

Si tratta, da un lato di valorizzare il patrimonio di conoscenze tecniche, creatività e innovazione delle imprese torinesi e la loro posizione sul mercato internazionale (vedi il capitolo *Le eccellenze industriali e artigiane come espressione del territorio*).

A questo obiettivo possono contribuire azioni tese ad aumentare il tasso di cooperazione tra i produttori e i ricercatori: ad esempio crean-

do una *piazza* dove i saperi si incontrano, si presentano, imparano a mettere in comune le conoscenze tecniche e le relazioni di mercato. Il sistema delle relazioni che si andrebbe a configurare acquisterebbe la forza per dare valore aggiunto alle singole imprese, ai singoli comparti. Successivamente, questa capacità potrà essere potenziata attraverso la creazione di un marchio d'area che ne faciliti la comunicazione.

Un altro elemento per la loro valorizzazione è la creazione di un ambito d'area dove questo incontro e queste interazioni possano avvalersi di un contesto territoriale favorevole (vedi il capitolo *L'ideazione di nuovi sistemi di aggregazione territoriale come leva per lo sviluppo*).

Torino ha la fortuna di possedere spazi reali in cui ciò che è stato descritto potrebbe realizzarsi concretamente. Quest'area è stata identificata nella porzione di territorio compresa tra il Politecnico, Mirafiori, la Palazzina di Caccia di Stupinigi: la ricerca, lo studio, la progettazione e la produzione, ma anche la storia, l'architettura, l'arte, la natura. Inoltre, una zona ben collegata al Centro storico della città può diventare punto essenziale per la valorizzazione delle produzioni di eccellenza di Torino e del Piemonte, una *vetrina* dove le produzioni si presentano nella cornice storica, architettonica, culturale nella quale sono state concepite, a ribadire che il sapere di oggi è il frutto di un percorso sapiente e antico che dimostra di potersi rinnovare grazie anche alle sedimentazioni della storia.

Il terzo elemento preso in considerazione concentra la sua attenzione proprio sul Centro di Torino presentandolo come fulcro di una politica tesa ad attirare nuovi visitatori e a soddisfare le esigenze necessarie per potenziare Torino come città di incontro, di snodo, di centro dell'Europa e del Mediterraneo (vedi il capitolo *La messa a valore del Centro storico di Torino, la riorganizzazione dei beni culturali e architettonici*).

I

Le eccellenze industriali e artigiane come espressione del territorio

Nel 2002 Eupolis (gruppo di ricerca del Politecnico di Torino) condusse, su sollecitazione di Torino Internazionale, un'indagine volta a valutare la posizione della città a livello europeo. Emerse che la città si distingueva maggiormente nell'ambito della ricerca tecnologica. Contemporaneamente l'indagine metteva in evidenza le gravi difficoltà nel trasformare la conoscenza e l'innovazione scientifica in un vantaggio industriale competitivo.

Uno dei fattori di debolezza individuati per l'internazionalizzazione di Torino fu infatti "... *lo scarso collegamento e le poche sinergie tra gli attori torinesi che operano a livello internazionale...*" (Sergio Conti, a cura di, *Torino nella competizione europea*, Rosenberg&Sellier, 2002).

Da questa analisi si evince che Torino è, da un lato, una città abituata a progettare e a produrre, ma dall'altro poco incline a valorizzare e comunicare le proprie realizzazioni e i propri saperi, a scambiare e a mettere in comune le conoscenze anche all'interno del suo stesso territorio.

In questa area sono nate imprese che hanno conquistato la leadership mondiale nel proprio settore merceologico: un patrimonio materiale e di conoscenze che, condiviso con altri, rappresenterebbe un forte fattore competitivo in termini di prodotti e servizi.

Sul territorio torinese sono presenti tutte le risorse necessarie in una società globale come la nostra per rendere competitive le attività di produzione: la cultura dell'innovazione, il sapere tecnologico, la capacità produttiva, la capacità formativa, l'esperienza nella gestione di processi articolati. Inoltre, per motivi legati alla storia congiunturale delle industrie cittadine, in questo momento vi sono vaste aree territoriali che possono essere dedicate alla promozione e allo sviluppo di iniziative di ricerca scientifica per facilitare il trasferimento di conoscenze a favore della crescita tecnologica e della competitività delle imprese; aree dove può essere favorita la nascita di nuove attività e lo sviluppo di idee imprenditoriali innovative, aree che potrebbero favorire queste attività di scambio costante, interazione e ricerca comune.

Sono molti i segnali che indicano nell'ambito produttivo mondiale la fine della delocalizzazione vista come vantaggio competitivo per le imprese.

Se questo modello resta valido per tutte le lavorazioni a basso valore aggiunto che non prevedono l'utilizzo di professionalità altamente specializzate, la modalità non si è sicuramente estesa a quei settori dove la qualità del lavoro, il saper fare, rappresentano il fattore distintivo, la condizione, per la produzione di prodotti complessi.

Ricerca, Università e Imprese

Torino da tempo ha intrapreso la strada di città *laboratorio*, scelta sostenuta dalle amministrazioni, dalle imprese, dalle fondazioni bancarie, dal Politecnico, basti pensare ai progetti di incubator che si sono susseguiti sempre con successo. Ne citiamo due come esempio.

Environment Park (tra i soci fondatori spiccano Comune di Torino, Finpiemonte, Unione Industriale) che rappresenta un'esperienza originale nel panorama dei Parchi Scientifici e Tecnologici in Europa per aver saputo coniugare innovazione tecnologica ed eco-efficienza, accogliendo al suo interno aziende ed Enti di ricerca appartenenti ai settori dell'Ambiente e dell'Information and Communication Technology (ICT).

I3P, l'Incubatore delle Imprese Innovative del Politecnico di Torino (soci: Politecnico, Provincia di Torino, Camera di commercio di Torino, Finpiemonte, Fondazione Torino Wireless e Comune di Torino). Costituito nel 1999, promuove la creazione di nuove imprese facendo leva sul potenziale creativo sviluppato nei centri di ricerca del territorio. La struttura fornisce servizi essenziali centralizzati. Nel 2004 le è stato conferito il premio internazionale *Best Science Based Incubator Award*.

Pur tuttavia è mancata, e continua a mancare, l'attenzione alla comunicazione e promozione di queste iniziative. Nel momento in cui Torino ambisce a rivendicare un importante ruolo come città della conoscenza, e quindi dello scambio di informazioni e relazioni, deve porsi il problema non solo del *saper fare*, ma anche di come valorizzare il suo (indiscusso) *saper fare*.

Torino può trasformarsi in città dove lo scambio, le interazioni, la diffusione delle conoscenze e il confronto diventano un nuovo modo di agire.

In quest'ottica ecco che la vicinanza, o meglio la contiguità, diviene un valore e una risorsa. E' quanto sta accadendo per l'area degli stabilimenti Fiat di Mirafiori acquistata da Torino Nuova Economia (vedi

capitolo *L'ideazione di nuovi sistemi e aggregazioni territoriali come leva per lo sviluppo*) dove nello stesso spazio convivranno imprese ad alto contenuto tecnologico e ad alta complessità di produzione e l'eccellenza della formazione e della ricerca (il Politecnico).

Il valore della complessità come elemento distintivo nella produzione

Nel capitolo precedente è stata sottolineata l'importanza strategica di far interagire settori e imprese diverse, di passare, cioè, dalla produzione verticale all'integrazione dei processi, all'interazione dei saperi e, in altri termini, favorire la creazione di *prodotti complessi*.

Un prodotto/processo è *complesso* se esprime e incorpora al suo interno una pluralità di fattori che non possono essere ricondotti ad un solo settore industriale o ad un'unica tecnologia. Ogni prodotto/processo complesso, infatti, è il risultato di tecnologie diverse e settori industriali diversi e non può essere realizzato da un'azienda se non attraverso un'acquisizione progressiva di tutti gli elementi tecnologici e le capacità produttive che lo contraddistinguono.

Nei paesi ad alto tasso di sviluppo tecnologico applicato all'industria come l'Italia, l'idea della delocalizzazione per produrre a basso costo una certa gamma di prodotti semplici non è più il postulato su cui si fondano le strategie di internazionalizzazione. La ricerca del vantaggio competitivo per le aziende italiane e piemontesi deve essere fondata sulla capacità di sviluppare, proteggere dalla concorrenza e commercializzare i *prodotti/processi complessi*.

I Paesi emergenti come la Cina e l'India, nel sostenere il loro tasso di crescita incessante, hanno attraversato 2 fasi che è interessante ricordare:

- fase di sostituzione progressiva ai Paesi di prima industrializzazione come l'Italia nella produzione e commercializzazione di prodotti semplici (questa fase ha danneggiato molto industrie tradizionali come ad esempio il settore tessile);
- fase di riduzione del gap tecnologico con i Paesi di prima industrializzazione e di progressiva produzione di prodotti complessi. Questa fase è ancora allo stato iniziale ma potrà avere effetti potenzialmente dirompenti.

Questi Paesi (non solo Cina e India, ma tutti i Paesi in via di sviluppo, dal Vietnam ai Paesi dell'Est europeo) non sono alla ricerca di prodotti semplici (che oggi sono in grado di produrre da soli a basso costo), ma

hanno bisogno di processi produttivi complessi per colmare velocemente la distanza che li separa dai Paesi così detti avanzati.

Valorizzare e sviluppare le tecnologie e i processi complessi di cui le aziende torinesi e piemontesi sono in possesso significa sfruttare come opportunità questa nuova domanda mondiale e vedere la nostra regione competere per accompagnare i Paesi emergenti nel loro processo di sviluppo.

Le eccellenze tra le imprese torinesi e piemontesi.

Una prima mappatura

Si è più volte detto che nell'area torinese e piemontese sono localizzate molte aziende eccellenti che esprimono un livello di complessità industriale molto elevato, riconosciute sia a livello nazionale che internazionale, che operano in comparti e settori produttivi diversi.

Quella qui proposta è una *mappatura* (più suggestiva che esaustiva) delle produzioni eccellenti di Torino, della sua area metropolitana e del Piemonte. Sono state prese in considerazione le aziende più solide, quelle con il maggiore impatto economico e occupazionale, ma soprattutto, per ogni settore, le aziende più innovative e tecnologicamente avanzate.

Questa mappa suggerisce ipotesi e scenari importanti che confermano le considerazioni fin qui esposte.

Le dimensioni prese in considerazione per la scelta delle imprese sono:

- crescita
- innovazione
- internazionalizzazione.

Si è scelto di indicare dove possibile aziende che mostrano una forte appartenenza territoriale (tendenzialmente nate e sviluppatasi nel territorio considerato); nei casi di delocalizzazioni di alcune parti dei processi produttivi la scelta si è basata sulla presenza del centro decisionale a Torino o in Piemonte.

Sono anche citati distretti industriali ai quali aderiscono sia imprese locali sia imprese nazionali o internazionali. In questo caso l'eccellenza è determinata dal distretto (e non dalle singole imprese che infatti non risultano citate) quale forza aggregatrice di eccellenze.

In ultimo, la citazione di imprese o gruppi di imprese straniere è stata fatta in merito alle aree territoriali in cui il loro insediamento ha prodotto risultati apprezzabili per lo sviluppo di una filiera produttiva (es. Oracle - sviluppo software per le imprese – è stata presa in considerazione per l'area ICT nella provincia di Vercelli).

Le mappe, riportate nelle pagine successive, sono state realizzate utilizzando le seguenti fonti: *Camera di commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di tutte le province del Piemonte*; *ITP (Invest in Turin and Piedmont)*; *Unione Industriale di Torino*; *Istat (Servizio statistiche censuarie sulle unità economiche)*; *Ires Piemonte*; *Regione Piemonte (Ricerca sullo stato di salute del sistema industriale piemontese - Economia e Finanza)*.

Proposte per favorire e sostenere lo sviluppo

Come è chiaramente mostrato dalle visualizzazioni grafiche riportate nelle pagine successive, Torino dispone di imprese e competenze professionali di grande rilievo nei campi della ricerca e della formazione, elementi che possono giocare un ruolo decisivo nella definizione delle opportunità di sviluppo della città a medio e lungo termine.

E' quindi della massima importanza creare reti e sinergie in grado di valorizzare quei centri e quelle competenze e, al tempo stesso, esplorare la possibilità di dare vita a nuovi poli di innovazione scientifica e tecnologica. Imprenditori e pubblica amministrazione dovrebbero sostenere il passaggio delle aziende tecnologicamente avanzate da una presenza di tipo quasi esclusivamente *verticale* (ovvero isolata e poco incline alla comunicazione con altre aziende, soprattutto se di settori diversi), ad una presenza *orizzontale* basata sul dialogo e sullo scambio di informazioni.

In altre parole, è necessario che le aziende piemontesi, facendo **leva su contiguità territoriale**, affinità culturali, patrimonio di conoscenze e sulla capacità di diffonderle, mettano insieme le loro conoscenze relative alla produzione e ai mercati con l'obiettivo di pianificare strategicamente nuove produzioni e mercati, ovvero nuovi prodotti complessi.

Questa strategia può essere perseguita attraverso l'adozione di azioni e iniziative organizzate da un organismo in grado di far dialogare e incontrare le imprese, l'Università, il Politecnico, gli organismi e gli esperti di mercato. Questa nuova entità potrebbe essere definita *Camera per lo sviluppo*.

Provincia di Torino

Alcuni dati e caratteristiche del territorio	Settori di eccellenza	Alcune aziende
<p>Abitanti 2,2 milioni Imprese 228.000 Esportazioni 15.656 milioni di € Importazioni 11.231 milioni di €</p> <ul style="list-style-type: none"> - Polo italiano dell'industria automobilistica ed eccellenza della componentistica autoveicolare, robotica e automazione industriale - Centro di formazione (<i>Università e Politecnico di livello internazionale</i>) - Network informale di competenze nella ricerca e sviluppo ICT - Polo aerospaziale - Centro per l'industria cinematografica - Polo di design industriale (<i>Torino capitale mondiale del design 2008</i>) - Sede di eventi di richiamo internazionale - Territorio imprenditoriale sensibile alle opportunità legate allo sviluppo delle energie rinnovabili - Rete di servizi e di competenze nel campo della ricerca e sviluppo (<i>Torino e la sua provincia concentra il 20% della spesa privata nazionale in R&S</i>) 	<p>Automotive <i>(Engineering e design, Sistemisti, Modulisti, Subfornitori, Specialisti)</i></p> <p>1.200 imprese 80.000 addetti 15 mld. di fatturato</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fiat Group - Pininfarina - Bertone - Italdesign - Giugiaro - I.de.a. - Fioranti - Stola - Blue Engineering - ...
	<p>Aerospazio</p> <p>> 100 imprese 9.000 addetti 1.300 mln. di fatturato</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Alenia - Avio - Microtecnica - Gruppo Moreggia - Galileo Avionica - ...
	<p>Filiera ICT</p> <p>7.000 imprese 54.000 addetti 27% export</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Torino Wireless - Distretto tecnologico del Canavese - Dylog Italia - ...
	<p>Formazione, ricerca e sviluppo, innovazione tecnologica <i>(include Scienze della vita, Nanotecnologie, Cinema e multimedialità)</i></p> <p>Circa 7000 ricercatori <i>(atenei 3000 doc.Iric. + centri di ricerca 4000)</i> 300 laboratori 1,4 mln. di investimenti privati in R&S</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Politecnico di Torino - Università degli Studi di Torino - Bioindustry Park del Canavese - IRCC Candiolo - Centro Ricerche Fiat - Prima Industrie - Environment Park - Virtual Reality & Multimedia Park - Istituto Superiore per le Telecomunicazioni Mario Boella - ...
	<p>Meccanica, meccatronica, elettronica e metallurgia <i>(altri settori e aziende considerati eccellenti nella provincia di Torino)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Azimuth-Benetti - Bitron - Util Industries - Corcos Industriale - Spea - Matrix Mechatronic - Icas - ...



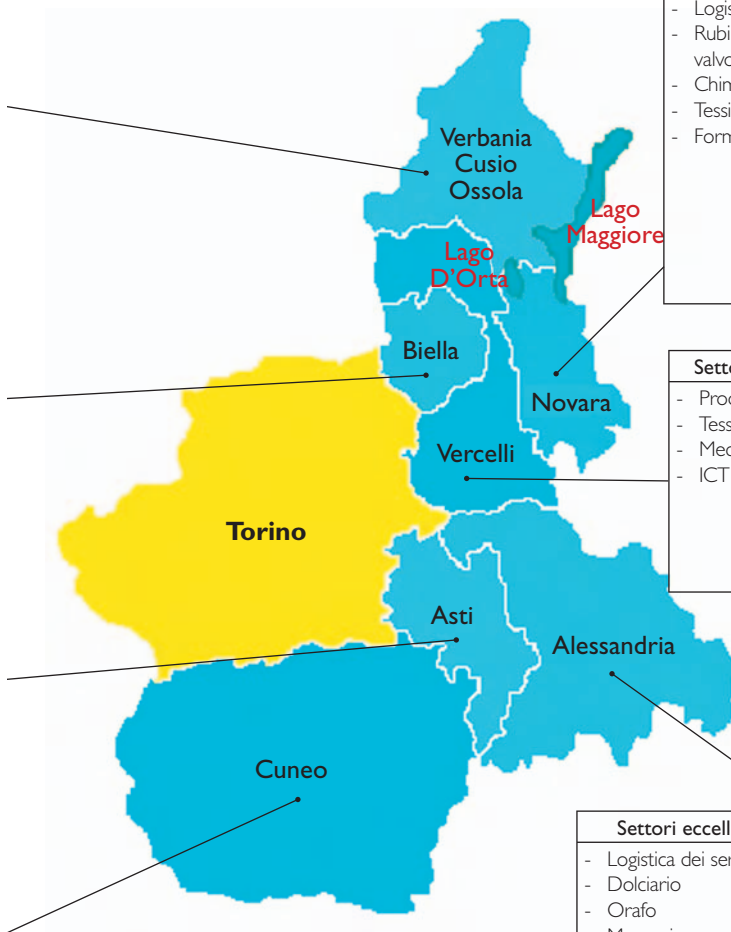
Province piemontesi (esclusa provincia di Torino)

Settori eccellenti	Alcune aziende
<ul style="list-style-type: none"> - Distretto dei casalinghi - Turismo - Formazione e ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> - Alessi - Bialetti Industrie - Lagostina - Ruffoni - Girmi - Tecnoparco del Lago Maggiore - ...

Settori eccellenti	Alcune aziende
<ul style="list-style-type: none"> - Tessile - Meccanotessile - Formazione e ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> - Ermenegildo Zegna - Gruppo Botto - Successori Reda - Filatura e tessitura di Tollegno - Incas - Città Studi - ...

Settori eccellenti	Alcune aziende
<ul style="list-style-type: none"> - Produzione vinicola - Enomeccanico - Formazione e ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> - Arol - Alplast - Gancia - Riccadonna - Scuola di specializzazione in scienze viticole ed enologiche - ...

Settori eccellenti	Alcune aziende
<ul style="list-style-type: none"> - Agroalimentare - Dolciario - Meccanico - Gomma-Plastica - Vetro industriale - Legno-Arredamento e Industria della carta 	<ul style="list-style-type: none"> - Cartiere Burgo - Ceretto - Ferrero - Gruppo Bottero - Miroglio - Mondo - ...



Settori eccellenti	Alcune aziende
<ul style="list-style-type: none"> - Logistica e servizi - Rubinetteria e valvolame - Chimica - Tessile e abbigliamento - Formazione e ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> - De Agostini - Mattel - Ponti - Filatura di Grignasco - Zucchetti Rubinetteria - Sambonet Paderno Industrie - Centro Interportuale Merci - Istituto Guido Donegani - ...

Settori eccellenti	Alcune aziende
<ul style="list-style-type: none"> - Produzione risicola - Tessile - Meccanico - ICT 	<ul style="list-style-type: none"> - Riso Viazzo - Rubinetterie Ritmonio - Sorin Biomedica Cardio - Valvoindustria Ing. Rizzio - Gammastamp - Oracle - Lanificio Luigi Colombo - ...

Settori eccellenti	Alcune aziende
<ul style="list-style-type: none"> - Logistica dei servizi - Dolciario - Orafo - Meccanico (comparto del freddo e macchine grafiche) - Gomma-Plastica 	<ul style="list-style-type: none"> - Borsalino - Crova - Officine Mecc. Giovannini Cerutti - Iarsital - Valeo - Parco scientifico e tecnologico della Valle Scrivia - Elah-Dufour-Novì - Pernigotti - ...

Camera per lo sviluppo

Potrebbe essere una divisione dell'Unione Industriale e della Camera di commercio finalizzata a far incontrare i soggetti prima citati. Un organismo che promuova ipotesi di integrazione tra comparti diversi per affrontare nuove sfide (ad esempio la produzione di energia da fonti rinnovabili). Un organismo che prepari azioni per lo sviluppo di nuovi mercati, analizzando necessità, potenzialità e opportunità per le imprese piemontesi, naturalmente in stretto coordinamento con il nuovo Centro per l'Internazionalizzazione del Piemonte.

Alla base di tutto la messa in comune delle attività di ricerca e delle innovazioni. Anche l'analisi dei mercati dovrà basarsi su questi principi: le opportunità dovranno essere analizzate con l'obiettivo di costruire soluzioni integrate tra aziende di comparti produttivi differenti in grado di fornire risposte proattive ai bisogni di mercato individuati. Pensiamo, ad esempio, alla produzione di energia attraverso fonti rinnovabili.

In Piemonte vi sono aziende in grado di realizzare sistemi per la produzione di energia da fonti rinnovabili (idraulica e biomasse) e di applicare tecniche per il risparmio energetico. Sarebbe di estremo interesse promuovere incontri tra i diversi produttori chiedendo loro di ricercare soluzioni nuove attraverso l'integrazione dei saperi. Dall'incontro di comparti diversi - come quello agricolo e metalmeccanico, entrambi all'avanguardia in Piemonte - con l'Università che rappresenta la ricerca, potrebbero essere sviluppate soluzioni integrate da esportare nei Paesi in via di sviluppo.

Web Community

La Camera per lo sviluppo dovrebbe realizzare una Web Community, un luogo virtuale dove far incontrare le esperienze, comunicare le innovazioni, ricercare e analizzare le nuove opportunità, per dare continuità al dialogo tra imprese.

Salone dell'innovazione

L'attività della Camera per lo sviluppo potrebbe essere promossa attraverso l'organizzazione di un **Salone dell'Innovazione** con cadenza annuale o biennale al quale dovrebbero partecipare le imprese, grandi e piccole, le Università, gli incubator a livello regionale, con ospiti aziende italiane e straniere molto innovative. Il Salone dovrebbe essere essenzialmente dedicato al confronto e allo scambio di conoscenze e

saperi, al confronto tra i diversi processi produttivi, all'analisi di scenari di riferimento, ai nuovi mercati . Ogni edizione potrebbe affrontare alcuni temi specifici (energia, agricoltura, recupero ambientale) con imprese ed organismi internazionali.

Un evento del genere prevede la costituzione di un Consorzio pubblico-privato con funzione di *Banca del sapere* cui dovrebbero partecipare Università e Politecnico.

Marchio d'area

A suggello di questa attività si aggiunge la creazione di un marchio di area (come già detto precedentemente) cittadino o, meglio ancora regionale, allargato a tutte le produzioni eccellenti. La qualità (riconosciuta) del prodotto migliora l'immagine del territorio a tutti i livelli e, contemporaneamente, diviene una garanzia per quei prodotti che ancora devono affermarsi nel mercato. La creazione del marchio si collega alla realizzazione di una *Vetrina* di presentazione delle produzioni eccellenti del territorio nel Centro storico di Torino che è approfondito nel capitolo *La messa a valore del Centro storico di Torino, la riorganizzazione dei beni culturali e architettonici*.



II

L'ideazione di nuovi sistemi e aggregazioni territoriali come leva per lo sviluppo

Dal 2° Piano Strategico della città di Torino (2006) emerge un nuovo concetto di trasformazione del territorio metropolitano che vede affermarsi l'idea di una città multicentrica, un insieme di nuove aggregazioni territoriali in grado di offrire ai suoi abitanti e alle imprese servizi funzionali e competitivi per produrre e per vivere bene. Nel precedente lavoro *Considerazioni per lo sviluppo di Torino* (2006) avevamo approfondito un concetto, peraltro da più parti condiviso: la qualità urbana deve diventare una leva e una risorsa per lo sviluppo della città.

Il lavoro svolto quest'anno ha focalizzato invece la ricerca sui fattori in grado di incrementare il valore delle aree territoriali preposte ad accogliere attività produttive.

In questo capitolo prendiamo in esame cosa significa per Torino la creazione di una vasta area all'interno del *concentrico* urbano che si caratterizza come luogo ideale per la ricerca, lo scambio delle esperienze, lo studio, la produzione.

Intendiamo parlare del lungo quadrilatero delimitato a nord da corso Vittorio Emanuele II, a sud dalla Palazzina di Caccia di Stupinigi, a est dalla ferrovia e a ovest da corso Orbassano. In quest'area esistono attività e funzioni che, se opportunamente integrate tra di loro, possono diventare una *cittadella della produzione e del sapere* i cui poli principali sono il Politecnico (il sapere tecnico scientifico) e Mirafiori (la produzione e la tecnologia) e quelli complementari l'area Olimpica (sport e incontro) il parco e la Palazzina di Caccia di Stupinigi (natura e storia). Non lontano vi è poi il centro fieristico (Lingotto Fiere).

Quest'area è attraversata da corso Unione Sovietica, una lunga direttrice che la collega da un lato con il Centro della città e dall'altro con le Montagne Olimpiche.

Quando Emanuele Filiberto trasportò la capitale del regno da Chambery a Torino, non si limitò a rivedere la struttura urbanistica del centro, ma "... sperimentò la possibilità di costruire un sistema gerarchico del territorio foraneo, polarizzato sulla città, al fine di creare una zona di rispetto che la separasse, anche in senso strategico, dalle campagne circostanti... Nell'arco di soli due anni (1563-1565) entrarono a far parte delle proprietà

ducali... i territori di Altessano e del regio Parco, del Valentino e di Millefonti, di Mirafiori e di Stupinigi.” (da AA.VV., *Torino. Ritratto in piedi*, Lindau, 1994, pag. 32).

La costruzione delle residenze ducali (dal castello del Valentino, alla Reggia di Mirafiores, alla Palazzina di Caccia di Stupinigi fino alla Venaria Reale) intorno alla città fu un disegno strategico del territorio: tutti i complessi ducali risultavano collegati alla capitale (oggi il Centro storico di Torino) da grandi viali alberati, mentre una rete di percorsi di caccia univa tra loro le residenze esterne in forma anulare.

Già per i Savoia nel XVI secolo, quindi, le connessioni tra il Centro della città e le risorse (naturali e architettoniche) dell'area metropolitana rappresentavano un punto di forza nello sviluppo della capitale. Riproponiamo questo disegno (in forma moderna) come elemento di forza dello sviluppo di una porzione di territorio che nella storia di Torino ha contato veramente molto.

In sintesi, occorre connettere e integrare funzioni già esistenti nell'area presa in considerazione:

- costruendo un sistema di servizi che rendano questa porzione territoriale maggiormente coesa, ad esempio implementare la rete dei trasporti incrementandone la varietà: dalla seconda linea della metropolitana, alle piste ciclabili;
- finalizzando l'uso delle poche aree rimaste libere ad attività dedicate alla ricerca e alle produzioni avanzate creando un territorio *specializzato*.

Su questo asse (che tanto sarebbe piaciuto a Le Courbousier) si estendono aree residenziali, compresi gli edifici realizzati per le Olimpiadi, che possono ospitare, in un ambiente urbano di qualità, gli operatori e i lavoratori delle strutture prima indicate.

A tutto questo si può aggiungere che l'area è servita quasi completamente dal teleriscaldamento e genera in proprio l'energia per le attività produttive (centrale di Mirafiori), due fattori che ne fanno un *gioiello* in termini ecologici, qualità da ritenersi per niente secondaria.

La descrizione che ne viene fuori è quella di un grande *campus* per lo studio, la ricerca e la produzione, ubicato in un ambiente moderno e gradevole, strettamente connesso al Centro storico di Torino (non più di venti minuti utilizzando la linea 4) dove vi è un'offerta di cultura e commercio ricca e stimolante.

Per essere valorizzata appieno e promossa in Italia e in Europa, l'area potrebbe dotarsi di un marchio (si rimanda al capitolo *Le eccellenze indu-*

striali e artigiane come espressione del territorio) che ne veicoli nel mondo l'immagine, creando così le condizioni favorevoli per la realizzazione di progetti su cui far convergere risorse e in grado di attrarre investimenti. Proposte di questo tipo possono essere sviluppate attraverso azioni che tendano ad una gestione strategica e integrata del territorio.

La gestione strategica integrata del territorio

Un approccio di *gestione strategica integrata* permette di ottenere effetti di ricaduta molto significativi in termini di qualità e di garanzia agli occhi sia di potenziali investitori sia della cittadinanza.

Ridisegnare in maniera opportuna e adeguata il territorio in termini di:

- accessibilità ai servizi
- sistema dei trasporti
- elementi di valore urbano (verde, parchi, infrastrutture, ecc.)
- servizi per il tempo libero
- reti di relazione tra formazione, produzione e commercio

vuol dire caratterizzarlo in modo da attribuirgli una precisa e riconosciuta identità.

Obiettivi di una riqualificazione così progettata sono:

- promuovere lo sviluppo di alcune aree territoriali ed aumentarne la competitività, coordinando le strategie e le azioni degli attori coinvolti;
- sostenere attività e processi di aggregazione e di integrazione in modo da condividere volontà e risorse;
- attuare interventi di qualificazione al fine di creare valore per i potenziali fruitori.

Il processo di trasformazione si snoda attraverso piani di sviluppo e di investimento programmati e flessibili, con il coinvolgimento dei cittadini e dei soggetti economici sia interni che provenienti dall'esterno, in modo che scambio, interazioni, diffusione delle conoscenze, confronto e programmazione in comune diventino il nuovo modo di agire.

Per consentire il consolidamento di tali aggregazioni territoriali si devono quindi costruire sistemi integrati di servizi, creare luoghi d'incontro fisici e simbolici per valorizzare l'intera area e proporla come un luogo dove è conveniente insediare attività produttive e di ricerca, ma anche come un luogo dove è piacevole vivere e trascorrere il proprio tempo libero.

Gli elementi sopra descritti sono riassunti nello schema che segue.

Maggior valore urbano	<ul style="list-style-type: none"> - Miglioramento spazi verdi e sportivi - Creazione nuove piste ciclabili - Miglioramento segnaletica stradale e culturale - Creazione di un luogo d'insediamento privilegiato
Accessibilità ai servizi	<ul style="list-style-type: none"> - Supporto alle imprese esistenti - Incentivazione a nuove attività - Sostegno alla ricerca - Insediamento nuovi centri produttivi
Relazioni con il territorio	<ul style="list-style-type: none"> - Realizzazione di luoghi d'incontro - Creazione di spazi pubblici e percorsi urbani - Miglioramento dei servizi al territorio - Creazione del senso di appartenenza
Efficiente rete di trasporti	<ul style="list-style-type: none"> - Miglioramento rete viaria - Facilitazione degli spostamenti - Collegamenti veloci

Un esempio di aggregazione territoriale: dal Politecnico a Mirafiori, alla Palazzina di Caccia di Stupinigi

La gestione integrata del territorio può essere applicata con notevole successo all'area descritta nella premessa, che chiameremo *Mirafiores* per riprenderne l'antica denominazione. All'inizio del 1900 qui sorse la più grande fabbrica italiana e il rilancio dell'area assume un significato importante nel passaggio di Torino verso l'economia della conoscenza. Parte dell'area industriale, infatti, è stata acquistata da TNE (Torino Nuova Economia, società di trasformazione controllata al 40% da Comune di Torino e Regione Piemonte, con la Provincia e la stessa Fiat al 10%) e si prepara a diventare luogo di insediamento per nuove attività e sede di un polo con funzioni di ricerca, progettazione, formazione e produzione.

Oltre alla *grande fabbrica*, emblema della produzione industriale italiana, altri simboli dell'area sono lo spazio Olimpico con il Palaisozaki/Maggiora e lo Stadio - immagini di modernità e internazionalità - il Politecnico, eccellenza internazionale della ricerca tecnica e della formazione, il Lingotto, importante centro fieristico, la Palazzina di

Caccia di Stupinigi con il Parco e le cascine, che unifica storia e tradizione ad una valenza naturalistica.

Tutto intorno i quartieri che si svilupparono a partire dalla fine degli anni '50 dello scorso secolo ai margini dei rioni impiegatizi e residenziali quali Santa Rita e la Crocetta, e che da diversi anni i progetti cittadini legati al recupero delle periferie urbane hanno ridisegnato sulla base di nuove funzioni e necessità.

Mirafiori. L'area della produzione e dell'innovazione

Mirafiori è stata per molti decenni il simbolo dell'innovazione della produzione. Dopo una crisi che ha minato le fondamenta della FIAT si assiste ora ad una ripresa che comporta ristrutturazioni e cambiamenti tra cui la cessione di molti dei lotti di cui si compone l'area industriale. Abbiamo già parlato della porzione acquisita da TNE, che, per dirla con Zangola (amministratore delegato di TNE) sarà dedicata: "a ospitare in prevalenza attività manifatturiere"; al suo fianco sorgerà il centro di Design industriale del Politecnico, un polo universitario con zone per l'attività didattica, laboratori, una biblioteca specializzata e spazi per mostre permanenti. I lavori, legati ad un ingente finanziamento europeo, dovranno essere avviati entro il primo semestre del 2007. Questo insediamento trasmette l'idea di come sia importante la collaborazione tra un polo della conoscenza e un polo produttivo.

Obiettivo è far sì che Mirafiori divenga nodo centrale di un sistema in cui si sviluppano direzionalità, formazione, ricerca, progettazione e produzione.

Vi sono alcune condizioni che devono essere risolte per raggiungere questo obiettivo:

- connettere meglio l'area al tessuto cittadino, alle grandi arterie per lo smistamento delle merci (interporto di Orbassano) e alla Palazzina di Caccia di Stupinigi;
- favorire una buona sinergia tra produzione e ricerca innovativa;
- promuovere il progetto, creare quindi un marchio, per attirare investimenti e insediamenti produttivi.

La Palazzina di Caccia di Stupinigi e le sue cascine

La Palazzina fu realizzata su progetto di Filippo Juvarra e committenza di Vittorio Amedeo II. L'edificio con il suo parco - situati al termine di un affascinante lungo viale fiancheggiato da cascine e scuderie - simboleggia storia, cultura e può divenire un luogo d'incontro nella natura.

Già nel 1919 è sede del Museo dell'Arredamento, divenendo luogo

di conservazione di mobili, dipinti ed oggetti di altissima qualità, provenienti nel tempo anche da altre residenze reali (quali i castelli di Venaria, di Moncalieri e di Rivoli).

Il Parco, progettato originariamente dal giardiniere francese Michael Benard nel 1740, fu istituito a Parco naturale dalla legge regionale del 1992 e si estende, nel territorio dei comuni di Candiolo, Nichelino, Orbassano e Vinovo, su di una superficie di circa 1732 ettari.

Il complesso di Stupinigi risulta oggi in forte stato di degrado e di abbandono per colpa di una manutenzione carente, o addirittura assente o errata.

L'area, invece, se caratterizzata da servizi legati alla natura, potrebbe fungere da polmone verde per una vasta porzione di territorio con un'alta concentrazione abitativa e da polo di attrazione per l'intera città e i comuni limitrofi nei week end e durante le festività.

La dimora potrebbe essere sede per meeting industriali e per serate di gala ed ospitare mostre e manifestazioni nel corso dell'anno. Mentre le cascine potrebbero ospitare sia attività di svago e intrattenimento (ristoranti, bar, ...) sia divenire modelli per le produzioni agricole necessarie alla vasta area abitativa rappresentata dai quartieri torinesi limitrofi (Mirafiori Nord e Sud, Santa Rita) e dagli insediamenti attuali e in via di progettazione di Nichelino.

Integrare il Parco di Stupinigi nel contesto torinese significa soprattutto delineare efficaci strategie, coordinare politiche ed interventi, superando lo spezzettamento delle competenze e delle amministrazioni, sentendo la responsabilità di una politica e di una cultura ambientale più vasta ed unificata.

Si deve, in primo luogo, ricreare un forte connettivo fra la città e le zone circostanti, in un sistema di relazioni culturali ed ecologiche. Non si vuole solo inserire Stupinigi nella periferia sud di Torino, ma si vuole integrare l'area nel connettivo sociale e culturale dell'intera città, delle residenze Sabaude e degli altri parchi nelle immediate vicinanze.

La valorizzazione territoriale

Come si è visto, rileggere questa porzione di territorio attraverso un approccio integrato ne accresce il valore rendendo l'offerta unica: è stata infatti descritta un'area dedicata e attrezzata per accogliere insediamenti produttivi eccellenti (per qualità delle produzioni e innovazione dei processi), vicina ad un importante centro di formazione e

ricerca (Politecnico), ad un'area attrezzata per lo sport e gli incontri (area Olimpica, Lingotto Fiere), vicina ad un parco, luogo di arte, cultura e divertimento (Palazzina di Caccia di Stupinigi), ben collegata al centro della città e alle arterie autostradali.

Gli interventi ipotizzati hanno l'obiettivo di suggerire modalità per il suo sviluppo attraverso l'integrazione tra tutte le opportunità ivi presenti per accrescerne il valore di mercato e incrementare gli investimenti produttivi.

Si tratta quindi di:

- promuovere lo sviluppo delle aree di riferimento per aumentarne la competitività;
- coordinare le strategie e le azioni degli attori coinvolti;
- sostenere attività e processi di aggregazione e di integrazione in modo da condividere volontà e risorse;
- attuare interventi di qualificazione al fine di creare valore per i potenziali fruitori e investitori.

D'altronde gli esempi di questo tipo non mancano in Europa e neppure in Italia (vedi il Parco Scientifico Tecnologico VEGA, realizzato nell'area dei dismessi stabilimenti di Porto Marghera) ed hanno portato risultati di grande interesse anche sul piano urbanistico.

Il caso di Mirafiori, che rappresenta emblematicamente il modello italiano del grande impianto industriale, mostra di avere tutte le caratteristiche necessarie per affrontare la sfida.



III

La messa a valore del Centro storico di Torino, la riorganizzazione dei beni culturali e architettonici

Il Centro storico di Torino è un'area ricca di attività *nobili* e di grande valore.

Questa parte della città, che va dai Giardini Reali alla Stazione di Porta Nuova e dal Monte dei Cappuccini a Piazza Statuto, delimitata a sud dal fiume Po, racchiude un vasto insieme di attrazioni. Sono infatti ubicati qui il Polo Reale (Palazzo, Armeria, Biblioteca, Archivio, Palazzo Madama, Cavallerizza), le Porte Palatine e il Teatro Romano, il Castello del Valentino; musei di rilevanza internazionale quali il Museo Nazionale del Cinema, il Museo Egizio, la Galleria d'Arte Moderna. Vi si trovano inoltre numerosi teatri, cinema e sale da concerto con interessanti e ricche programmazioni. Anche le attività commerciali connotano fortemente il carattere dell'area attraversata da una via pedonale tra le più lunghe al mondo, divenuta Centro Commerciale Naturale (via Garibaldi), sede del mercato all'aperto più grande d'Europa (Porta Palazzo), che attira ogni settimana migliaia di acquirenti anche dalla vicina Francia. Chilometri di strade sono servite dai portici, il percorso protetto e aulico più lungo al mondo.

Storia, arte, cultura, spazi ed edifici storici, università, commercio, enogastronomia e servizi turistici, avvenimenti e incontri: sono alcuni dei più importanti elementi che compongono l'offerta dell'area per i suoi abitanti, per i visitatori e per chi vi lavora.

Il Centro racchiude in sé tutti i fattori che concorrono a definire un prodotto territoriale di grande attrattività, in grado, se adeguatamente valorizzato, di attirare nuovi abitanti temporanei (escursionisti, turisti per motivi diversi, viaggiatori), nuovi abitanti permanenti ed anche nuovi imprenditori. Inoltre l'area si può candidare a divenire luogo fisico e virtuale di rappresentazione di una città e di una regione sedi di attività produttive e di ricerca di primaria importanza.

Nel panorama europeo il Centro storico di Torino si configura come unico, difficilmente riproducibile anche perché la sua pianta ha mantenuto intatti la struttura e il fascino del disegno urbanistico voluto tra il '500 e il '600 da Emanuele Filiberto di Savoia. Nei secoli successivi

Torino si sviluppò “... come centro designato a rappresentare la sede della sovranità, le ragioni dell’architettura si identificarono con le ragioni dello Stato e l’immagine della città coincise con la scenografia del potere.” (da AA.VV., *Torino. Ritratto in piedi*, Lindau, 1994, pag. 31). Una scenografia ancora rintracciabile nella Torino di oggi dove la struttura urbanistica, gli edifici, gli spazi che contraddistinsero il disegno dei Savoia sono rimasti intatti e sono stati restaurati in modo mirabile.

Il Centro ha quindi tutte le caratteristiche per divenire, sempre più, un luogo di incontro e scambio dove le attività si svolgono in un contesto affascinante e gradevole. Un luogo che oggi ha il vantaggio di essere al centro di una rete di altre attrattive (il fiume Po e le principali Regge Sabaude prossime ad un completo recupero funzionale ed architettonico) e che le Olimpiadi Invernali del 2006 hanno fatto conoscere a tutto il mondo.

Proprio il successo con il quale si è svolto questo importantissimo avvenimento ci consente di dire che il Centro della città è in grado di ospitare con continuità avvenimenti e iniziative che, integrate con l’offerta turistica permanente, ne rinnovano l’attrattività.

Alcuni bacini turistici già affermati, come le montagne olimpiche, le Langhe ed i laghi propongono soprattutto sport, natura, enogastronomia, e possono a loro volta integrare la loro offerta con le attività culturali e commerciali che hanno luogo nel Centro di Torino.

Non dimentichiamo che uno dei fattori che hanno determinato il successo delle Olimpiadi Invernali 2006 è stata proprio la vicinanza tra le montagne innevate e il centro di una città con un notevole patrimonio storico e architettonico, dove sport e natura hanno saputo coniugarsi con la conoscenza, l’arte, il commercio di qualità e la possibilità di trascorrere il proprio tempo in un contesto stimolante.

Partendo dal dato, ampiamente condiviso, che quest’area è oggi uno dei luoghi più interessanti e potenzialmente attrattivi del Piemonte, sono state analizzate le condizioni che potrebbero trasformarla in un *prodotto* di sicuro successo, dove le diverse funzioni dialoghino tra loro per offrire al visitatore una proposta coerente, ricca e uniforme dal punto di vista dei servizi, dell’immagine complessiva e delle singole risorse. Un luogo la cui accessibilità è facile e garantita, comodamente collegato alle risorse architettoniche ad esso esterne (ad esempio le Regge Sabaude); un luogo strettamente connesso ai tre bacini turistici prima citati e entro il 2009 (una volta completata l’alta velocità) anche alla città di Milano. Un luogo dove il visitatore trova non solo la storia e l’intrattenimento, ma può interagire con il presente attraverso

l'incontro con i prodotti di grandi marchi che qui sono stati ideati e qui, molto spesso, sono ancora realizzati. Un luogo dove il visitatore può incontrare il *futuro*, le attività e le iniziative che quest'area, ad alta capacità progettuale, produttiva, di innovazione, continua a generare. Proprio per quest'ultima considerazione crediamo che i grandi marchi del Piemonte, le produzioni di eccellenza, debbano essere presentate nel Centro di Torino così da offrire al visitatore un'esperienza unica, legata all'attualità e allo sviluppo, un'esperienza che per i produttori piemontesi avrebbe il valore di una campagna di promozione permanente.

Il Centro storico e le sue attività andrebbero ridisegnate in funzione di una accresciuta capacità di attirare e gestire visitatori, ripensando a:

- lo sviluppo e la specializzazione delle sue funzioni,
- l'incremento delle sue attività e della loro qualità,
- il miglioramento dell'offerta di servizi per la fruizione dell'area.

Le Olimpiadi Invernali hanno accelerato il restauro ed incrementato la fruibilità del patrimonio storico torinese. Ne hanno mostrato a tutto il mondo la bellezza e l'interesse, hanno sancito a tutti gli effetti l'ingresso di Torino tra le mete del turismo culturale in Italia e in Europa. Adesso la città, per poter dire di avere realmente vinto questa difficile sfida, deve consolidare la posizione acquisita portando a compimento ciò che è stato così bene avviato e facendo alcune scelte strategiche che potrebbero nel tempo divenire il vero extra valore di Torino.

Il prodotto Centro storico e le sue funzioni

Appare evidente che, per trasformare il patrimonio recuperato in una risorsa in grado di alimentare l'economia e lo sviluppo sociale, occorra focalizzare gli investimenti, scegliere gli interventi prioritari, migliorare e incrementare i servizi per la cultura, il commercio e il turismo.

Il Centro di Torino è ricco di funzioni e attività: cultura, spettacolo, divertimento, commercio, conoscenza e formazione, incontro. L'elemento essenziale per sviluppare e valorizzare ognuna di queste attività e per svilupparne di nuove è la creazione di condizioni che le integrino e le connettano tra loro.

Questa integrazione renderebbe il Centro storico maggiormente attrattivo per i visitatori/turisti, e incrementerebbe la funzione di luogo di incontro e di scambio di conoscenze.

Ma soprattutto la connessione tra le attività, oltre ad esaltare il valore intrinseco in ognuna di esse, creerebbe una nuova ed importantissima funzione per il Centro storico: diventare luogo per la promozione e la rappresentazione della città e della regione, Vetrina dei prodotti, delle innovazioni, delle risorse di Torino e del Piemonte.

In sintesi, il Centro storico, integrando tra loro le attività che ne caratterizzano l'offerta potrebbe raggiungere i seguenti obiettivi:

1. Attrarre visitatori/turisti, mediante l'offerta di:
 - Cultura
 - Spettacolo
 - Commercio
 - Loisir
2. Presentare e rappresentare i prodotti, le innovazioni e le risorse di Torino e del Piemonte mediante l'offerta legata a:
 - Commercio
 - Promozione dei prodotti e delle eccellenze
3. Comunicare l'area di Torino come luogo di incontro e scambio della conoscenza (anche quelle relative ai processi produttivi che, come si evince dal *Capitolo 1 - Le eccellenze industriali e artigiane come espressione del territorio*, hanno ripreso ad avere una importanza primaria nell'economia torinese e in quella nazionale) mediante un'opportuna comunicazione dell'offerta di:
 - Conoscenza e formazione

Abbiamo analizzato ognuna delle attività e funzioni del Centro con l'intento di evidenziare alcuni percorsi strategici che, facilitando l'integrazione, permetterebbero, qualora portati a compimento, di raggiungere gli obiettivi individuati.

Alcune proposte rientrano tra le linee già stabilite dal **Secondo Piano Strategico di Torino** (2006) e perseguite dalle amministrazioni comunali, provinciali e dal governo regionale; ci è sembrato importante ribadire l'essenzialità e mantenerle all'interno del disegno complessivo. Altre indicazioni evidenziano invece la necessità di scelte in grado di incidere maggiormente sul processo di *rinascita* di Torino per sostenere e rendere duraturo il trend positivo, in ambito turistico e culturale, avviato molti anni fa e manifestatosi appieno con l'evento olimpico.

E' certo che il recupero del patrimonio non è da solo una garanzia sufficiente per determinare lo sviluppo del settore artistico e culturale di una città, occorre infatti affiancare al recupero una organizzazione integrata dell'offerta.

Torino è nella singolare condizione di avere un *distretto culturale centrale di fatto* che però non viene ancora utilizzato a pieno per comunicare l'immagine della città capitale della cultura e della conoscenza. Pensare alla costruzione di un distretto integrato diventa essenziale in termini di rappresentazione della città.

È importante invece creare e valorizzare alcuni itinerari storico-culturali urbani (ed extra urbani, si pensi al collegamento tra il Centro e le Regge Sabaude dell'area metropolitana), in grado di esaltare l'unicità del patrimonio artistico e monumentale torinese, nonché il rinnovamento di alcuni Poli museali (sull'esempio del Polo Reale, cui il nuovo disegno organizzativo darà sicuramente un più ampio respiro, sarebbe importante accelerare la realizzazione di un *borgo del cinema* intorno all'omonimo Museo) che rappresentano vere e proprie eccellenze se opportunamente dotati di servizi innovativi a sostegno di una moderna fruizione.

Le principali criticità cittadine, nel settore dei beni artistici e culturali, si collocano oggi in un mancato coordinamento e in una mancata integrazione tra i servizi e le attività presenti nel Centro. L'offerta culturale della città deve essere completata positivamente attraverso alcuni piccoli sforzi strategicamente importanti.

I musei

Un'offerta museale e culturale complessiva (eventi, manifestazioni, festival) omogenea, raggiungibile attraverso:

- l'incremento delle relazioni organizzative tra le diverse strutture al fine di perseguire, in una visione comune, obiettivi non raggiungibili singolarmente;
- l'integrazione degli orari di apertura delle strutture, sia quelle museali che quelle commerciali o l'incremento della *segnaletica culturale* e delle informazioni;
- una maggiore attenzione all'uniformità, in tutta l'area, dell'arredo urbano, che potrebbe diventare, insieme alla segnaletica, elemento concreto di caratterizzazione e riconoscibilità.

Per ciò che riguarda la **musica**, ad esempio, il coordinamento tra le varie istituzioni del settore permetterebbe la definizione di un cartellone coordinato, mirato a favorire la permanenza di pubblico esterno in città. Tipicamente, infatti, i frequentatori di teatri e sale da concerto sono visitatori *mordi e fuggi*, e si trattengono solo il tempo necessario per assistere alle esecuzioni; la presenza, negli stessi periodi, di diversi eventi di richiamo, potrebbe incentivare permanenze prolungate (*weekend musicali*).

Il coordinamento dell'offerta culturale

L'offerta culturale di Torino è tra le più abbondanti e qualificate d'Europa, basti pensare a manifestazioni quali Settembre Musica o al Festival della Spiritualità, alla Fiera del Libro, alla stagione Lirica, all'attenzione per la danza, alle esposizioni temporanee con respiro internazionale. Queste iniziative difettano però in comunicazione e coordinazione. Sarebbe auspicabile che le varie istituzioni operino per un vero coordinamento, anche attraverso tavoli di lavoro efficienti, al fine di ottenere una maggiore visibilità delle iniziative all'interno e all'esterno della città, e una organizzazione più razionale dell'offerta. Questo concetto potrebbe essere esteso a tutte le **proposte culturali temporanee**, in quanto lo stesso pubblico interessato alla musica può facilmente essere attratto da teatro di prosa, esposizioni d'arte e convegni. **La creazione di un cartellone di eventi**, in grado di offrire praticamente tutte le settimane dell'anno un motivo importante per visitare Torino, consentirebbe alla città di avere flusso di visitatori costante ed adeguato alle sue strutture ricettive e all'offerta di ristorazione. L'ipotesi strategica quindi è puntare su molte iniziative in grado di rinnovare l'interesse per una visita alla città, e non su grandi e pochi avvenimenti che non consentono un flusso costante e possono anche generare disfunzioni e scarsa qualità del servizio.

Il *cartellone* dovrebbe scaturire da un lavoro corale, vedere coinvolti tutti gli organismi culturali nel pensare insieme la programmazione a medio-lungo periodo delle loro attività temporanee, soprattutto quelle ricorrenti, come mostre, convegni, festival e Saloni, Torino, è anche tra le città italiane più ricche di musei (45, contro, per esempio, i 21 di Milano) gran parte dei quali, sicuramente i più rappresentativi, concentrati nel Centro: obiettivo è la loro valorizzazione e comunicazione integrata, la creazione di un segno comune, la ricerca di una caratteristica spendibile in termini di promozione.

Per ovviare a questa mancanza si potrebbero realizzare alcune semplici soluzioni comunicative (sperimentate ampiamente in altre realtà), quali, ad esempio:

- l'esposizione di gallerie fotografiche lungo i portici e le piazze che mostrino e promuovano le realtà museali più importanti;
- incentivare una maggiore collaborazione tra le diverse direzioni museali, come già avviato per il Polo Reale, progetto che unisce diverse realtà intorno all'area di Palazzo Reale.

L'elemento unificante dovrebbe essere una Porta/Vetrina di *benvenuto e accoglienza* in grado di informare e indirizzare i visitatori.

Luogo ideale per la *Vetrina*, il quartiere della Cavallerizza: situato esattamente al *centro del Centro*, in grado di unire il Polo Reale e i suoi giardini, via Po, Piazza Carignano e, quasi direttamente, la Mole Antonelliana.

Nella Cavallerizza i visitatori potrebbero trovare la presentazione della Città, del suo percorso storico, aree per mostre temporanee soprattutto di carattere didattico-didascalico, le informazioni sui servizi turistici e di ristorazione.

La Cavallerizza potrebbe diventare un'area di ingresso e di sosta e insieme un *catalogo diffuso* (multisensoriale e interdisciplinare), dei beni storici e degli avvenimenti culturali.

Il Centro deve inoltre esaltare la sua funzione di luogo di incontro e scambio integrandosi direttamente con il Centro congressi e fieristico del Lingotto. Torino sarebbe una delle poche città europee dotata di un'area aulica (il Centro) distante poche minuti da un modernissimo centro per congressi e fiere (Lingotto Fiere). La soluzione per questo collegamento è a portata di mano: la linea metropolitana, che a breve attiverà le fermate di Porta Nuova e Lingotto; sarà necessario fare in modo che queste fermate siano veramente funzionali per annullare, anche mentalmente, la distanza fisica tra il Centro aulico e il centro Fiere.

Commercio

Torino ha un Centro storico ricco di proposte commerciali e un ambiente urbanistico attrezzato per tale attività: grandi vie, portici e grandi piazze. In questa area convivono servizi culturali e commerciali spesso slegati tra loro ma con la potenzialità, una volta coordinati, di offrire una esperienza unica per i visitatori.

Un primo aspetto da prendere in considerazione è di sicuro il coordinamento tra l'offerta culturale, quella commerciale e quella della ristorazione. Questa unificazione più volte proposta, non è ancora stata avviata. Si tratta di disegnare un percorso visivo, grazie ad una segnaletica in grado di creare continui richiami di immagine e orari dei servizi: il tutto per dare il senso di un Centro che racchiude in sé tutte le funzioni e che queste rispondono a un disegno programmato. Occorre rendere tangibile la trama di città capitale, rendere più espliciti i rapporti tra luoghi pubblici (i palazzi del governo e servizi per gli abitanti). Ad esempio:

- parte delle vetrine delle librerie potrebbero essere dedicate alla presentazione dei beni culturali e delle sedi espositive ubicate nelle immediate vicinanze fungendo sia da book shop delle medesime sia da elemento di visibilità e attrazione.
- i caffè e gli altri esercizi dedicati alla ristorazione potrebbero divenire le naturali caffetterie e sale di relax dei Musei adiacenti, contribuendo alla creazione, appunto, di un ideale spazio unico.

Il Centro, quindi, come grande rappresentazione storica del passato, e del futuro, nel quale è possibile leggere un percorso storico e intravedere la attualità e vitalità della città.

Loisir

L'integrazione tra arte, cultura e attività commerciali valorizza maggiormente il Centro anche come luogo del divertimento e del piacere. Le sponde del fiume Po, su cui poggia l'area centrale, sono una splendida corona verde e, opportunamente attrezzate, possono diventare ancor di più luogo di attrazione, relax e attività nella natura per i turisti, ma anche per gli abitanti.

La presenza di una via fluviale, la cui importanza storica è legata essenzialmente alla funzione di comunicazione, difesa e approvvigionamento idrico, rende disponibile al territorio metropolitano un'area di forte valenza paesaggistica e ambientale.

La proposta è utilizzare ed attrezzare il fiume e le sue sponde come asse di collegamento tra l'ingresso Sud di Torino e il Centro città.

Lungo quest'asse occorre ridisegnare sulla sponda orografica sinistra, dal Palazzo Esposizioni (e dal Lingotto) fino alla Gran Madre e, possibilmente, fino alla Cremagliera per Superga: si tratta di un sistema di collegamento fluviale (ma non solo, si pensi all'incremento delle piste ciclabili) in grado di connettere il distretto culturale centrale con tutta

l'offerta museale vicina al fiume (Palazzo Nervi, il PalaVela, il Nuovo Museo dell'Automobile; il complesso di Torino Esposizioni, i Musei delle Scienze Positive (Museo di Anatomia Umana, Museo Lombroso, Museo della Frutta), la Promotrice di Belle Arti, il Castello del Valentino, l'Orto Botanico fino a raggiungere, sulla sponda opposta del fiume, il Monte dei Cappuccini con il Museo della Montagna); tutto questo attraverso la creazione, lungo le sponde e nel parco del Valentino, di un sistema di trasporti che, nel rispetto assoluto della natura, faciliti gli spostamenti dei visitatori in percorsi immersi nel verde e in prossimità del fiume.

In sintesi proponiamo di:

- riordinare le attività e le connessioni del fiume
- migliorare le sue sponde
- creare una *strada verde*, percorsa da veicoli a zero emissioni di gas inquinanti, dai pedoni, dalle biciclette in grado di connettere fiume e beni culturali. Lo spazio c'è, la domanda sarebbe alta, il valore aggiunto, di immagine e di capacità attrattiva evidente
- creare un sistema di trasporto fluviale (occorre verificare la compatibilità con le attuali attività sportive praticate sul fiume), in grado di unire sempre la parte sud della città con il Centro, e forse in futuro, anche la Cremagliera per Superga, rendendo navigabile il fiume per un tratto ulteriore.

Un elemento innovativo interessante potrebbe essere la progettazione di un battello (ecologicamente innovativo) che abbia una finalità turistica, ma che nello stesso tempo possa essere usufruibile anche per il trasporto urbano (ricordiamo che attraverso il fiume il Centro della città è direttamente collegato anche alla zona sanitaria - ospedali Molinette, CTO, S. Anna e Regina Margherita). Nell'area metropolitana di Torino (più precisamente ad Avigliana) ha sede peraltro una delle più prestigiose industrie nautiche, leader mondiale, cui la Città potrebbe chiedere la realizzazione di un battello innovativo.

Inoltre si fa notare l'opportunità di creare un battello-ristorante itinerante con due soluzioni alternative: un posto particolarmente elegante ed esclusivo, con un numero assai ridotto di coperti in un caso, nell'altro una soluzione più largamente accessibile, sull'esempio del già esistente (e molto richiesto) *risto-tram*.

*La nuova funzione del Centro storico:
promozione dei prodotti e delle eccellenze*

La realizzazione di una più stretta connessione tra cultura, turismo e commercio, oltre a rappresentare un valore aggiunto nella proposta turistica della destinazione, potrebbe anche includere una nuova funzione: la *vetrina* delle produzioni eccellenti torinesi e di tutto il Piemonte, cui si è già accennato nelle pagine precedenti.

Dalle automobili ai prodotti agroalimentari, sono molti i marchi di prodotti di qualità ideati e talvolta ancora prodotti in Piemonte che potrebbero, da un lato, promuovere nel mondo il territorio che li ha generati, dall'altro trovare nel cuore di Torino un loro ulteriore momento di rappresentazione.

Si tratta di indurre i grandi marchi di Torino e del Piemonte a creare nel Centro della città una galleria delle eccellenze con un marchio comune.

Le proposte non necessariamente devono trovare un'unica collocazione, ma possono essere diffuse nel Centro di Torino, con ogni spazio ricollegato agli altri attraverso sia l'uso visibile del marchio comune, sia un comune design dei locali. Scoprire che i grandi marchi di tanti prodotti sono nati e spesso vivono ancora a Torino e in Piemonte potrebbe essere divertente e istruttivo, anche per gli stessi piemontesi!

La proposta della *vetrina* va ancora una volta nella direzione di far leva su ciò che abbiamo e che sovente non comunichiamo e rappresentiamo. Realizzarla è anche una sfida culturale: le imprese riconoscono il valore del territorio che le ha generate e utilizzano storia, cultura e immagine del territorio per incrementare la loro immagine.

Non esiste solo Silicon Valley, esiste anche il Piemonte che da secoli continua ad evolversi e produrre innovazione grazie anche al suo patrimonio storico e culturale.

L'accoglienza del turista/visitatore

Come dimostrato nelle pagine precedenti, il Centro storico di Torino è un prodotto in termini turistici. Sono necessari solo alcuni aggiustamenti tesi a sviluppare e migliorare i servizi necessari per la fruizione e l'accoglienza di flussi di visitatori, ma si rende necessario, soprattutto, il coordinamento tra gli enti culturali, artistici, le imprese commerciali e di servizio alla persona in modo tale che le attività e i servizi siano integrati e facciano sistema per creare un'offerta che non sia insuffi-

ciente rispetto ad altre. Spesso nei giorni di maggior flusso (durante le festività canoniche, Capodanno, Pasqua, Ferragosto) si rinnovano polemiche per i reali disagi soprattutto nell'area accoglienza e ristorazione. Riportiamo di seguito alcuni esempi:

- integrare il sistema di accoglienza, sia alberghiera sia di ristorazione, con standard qualitativi e quantitativi in funzione della domanda potenziale (rivedere ad esempio il piano degli orari di apertura e chiusura e delle chiusure infrasettimanali, dei periodi di chiusura per ferie);
- offrire al visitatore un unico punto di accesso, facilitato e strutturato, ad una serie di contenuti, informazioni e servizi sull'area centrale, sull'intera città, sull'area metropolitana e, forse, sul Piemonte;
- migliorare l'accessibilità al Centro città (ad esempio, collegamento aeroporto-Centro; potenziamento del servizio di navette elettriche che collegano tra loro i diversi punti d'interesse e i parcheggi periferici con l'area centrale);
- implementare la rete dei trasporti pubblici per connettere i siti di interesse storico e artistico dell'area metropolitana al Centro;
- promuovere il coordinamento tra le diverse istituzioni culturali e museali per la realizzazione di un cartellone di eventi (esposizioni, spettacoli, festival, ecc.) diffusi durante tutto l'anno.

Il mercato e la comunicazione del *prodotto* Centro storico

Le offerte culturali, commerciali e di loisir del Centro storico di Torino possono essere (insieme ad altri elementi unici dell'offerta torinese come il circuito delle Regge Sabaude con la restaurata Reggia di Venaria) nodo centrale nella comunicazione e promozione e diventare un riferimento importante per l'attrazione di flussi di visitatori in città. Il *prodotto* Centro storico può essere proficuamente presentato ai bacini turistici già consolidati di prossimità (laghi, montagne, langhe, alcune aree della Liguria, ecc.) integrando un'offerta artistico culturale di qualità alla loro proposta turistica principale (sport, natura ed enogastronomia).

La città, ad esempio, potrebbe essere ancor più collegata (idealmente attraverso tutti gli strumenti di comunicazione, ma anche fisicamente attraverso l'incremento del trasporto pubblico) alle montagne olimpiche per soddisfare i bisogni di arte, cultura, come alternativa alle giornate *solo sci* che i turisti sembrano gradire sempre meno, come di-

mostra la forte crescita di quelle destinazioni sciistiche che da tempo hanno saputo differenziare la loro offerta (Trentino Alto Adige tra tutti, ma anche Val d'Aosta e Savoia solo per citarne alcune).

La comunicazione rappresenta un fattore importante per la promozione del Centro della città. Affinché Torino non perda la notorietà raggiunta nel mondo con l'evento olimpico, è necessario un progetto di comunicazione che prenda in considerazione sia gli aspetti di promozione sia le esigenze legate ad aspetti istituzionali e di ricerca di investitori, un progetto che favorisca la realizzazione di un'immagine coordinata in grado di rafforzare l'idea di *distretto*.

Gli aspetti che devono essere contemplati possono essere così riassunti:

- comunicazione esterna: il marketing vero e proprio si rivolge al mercato, al pubblico, e ha per oggetto le caratteristiche dei servizi prodotti e offerti dall'area. L'obiettivo è rendere riconoscibile, in un sistema già competitivo, il valore aggiuntivo offerto dal distretto preso in considerazione;
- comunicazione interna: riguarda le persone che lavorano nell'area e ha per obiettivo quello di diffondere al suo interno una cultura omogenea accettata da tutti al fine di creare un forte coinvolgimento tra loro e il distretto nel suo complesso;
- comunicazione economica-finanziaria: si rivolge a tutti coloro che hanno investito risorse nel progetto e ha per oggetto le informazioni sui risultati raggiunti;
- comunicazione istituzionale: ha l'obiettivo di diffondere l'immagine e si rivolge a tutti coloro che sono coinvolti nel suo processo operativo. Lo scopo è ottenere la collaborazione diretta o indiretta del sistema politico, della collettività, degli operatori e del sistema finanziario.

La comunicazione web

Un'attenzione particolare va posta alla presentazione della città sul web (secondo un'indagine di Morgan Stanley del 2005 nel mondo ci sono 1 miliardo di persone on line, e il dato è destinato a crescere con incrementi vertiginosi ogni anno). La rete accoglie un utente selettivo, alla ricerca di informazioni specifiche che fa di Internet la sua fonte primaria, perché lo considera un ambiente *completo*, in quanto si rivolge alla vita della persona nella sua totalità, e *trasversale*, perché crea un sistema di relazioni in tutti gli ambiti, in qualsiasi orario e in tutti

i ruoli della quotidianità. Sarebbe interessante utilizzare questo spazio virtuale come un'opportunità di crescita della città in termini di conoscenza e di immagine realizzando un **Portale di Torino** e del Piemonte dedicato ai beni culturali, alle produzioni e al commercio che soddisfi le necessità del mondo del turismo e, per alcuni aspetti, di quello della conoscenza. Il Portale è una leva strategica per la comunicazione della messa a valore dei beni della città e della regione.

I collegamenti tra il Centro storico e gli elementi di attrazione presenti nell'area metropolitana

Un aspetto ancora critico di Torino è rappresentato dalla rete dei trasporti pubblici, non pensata per servire un turista né nei percorsi né tanto meno negli orari. Le connessioni tra le aree di interesse storico artistico al di fuori del Centro cittadino sono di fatto pressoché inesistenti. Basti pensare che la prima linea metropolitana cittadina si interrompe al confine di Rivoli, sede del Castello, rinomato Museo di arte contemporanea, meta di molti visitatori ogni anno, molti dei quali provenienti da fuori Piemonte.

Altro esempio: il capolinea della linea tranviaria 4, che attraversa la città da nord a sud, si ferma a pochissimi chilometri dalla Palazzina di Caccia di Stupinigi altro gioiello sabaudo dello Juvorra.

Tra non molto sarà aperta la restaurata Reggia di Venaria, sono attesi visitatori da tutto il mondo, come sarà collegata al Centro di Torino e alle altre Residenze Sabaude nell'ipotesi della realizzazione del Circuito di cui da tanto tempo si parla e che potrebbe effettivamente costituire un volano per la promozione a livello mondiale della destinazione Torino?

In funzione delle nuove vocazioni che la città sta sviluppando la rete del trasporto pubblico dovrebbe essere riordinata in modo tale da essere per i cittadini efficiente e competitiva rispetto ai mezzi privati, anche a beneficio della vivibilità ambientale, e, per i visitatori e turisti sprovvisti di auto, un mezzo che garantisca l'accesso agli edifici suburbani.

Nel pensare ad una possibile sistemazione della rete si è cercato di ridurre al minimo la costruzione di nuove infrastrutture e di puntare ad un migliore sfruttamento di quanto già esistente. La mappa riassume gli interventi ipotizzati e di seguito descritti.

I collegamenti tra il Centro storico e gli elementi di attrazione



del'area metropolitana



Linea I Metropolitana

- Tratto in esercizio
- - - Tratto in costruzione
- - - - Prolungamento proposto
- Navetta per Castello di Rivoli

Linea 4

- Tratto in esercizio
- - - Prolungamento proposto

Tratto iniziale della Ferrovia Torino-Ceres

- Percorso in esercizio
- - - Ipotesi di inserimento sulla rete tranviaria cittadina su binari esistenti
- - - - Collegamento stazione di Venaria-Reggia

Tranvia per Superga

- Percorso in esercizio

Linea 1 metropolitana

Costruire il prolungamento verso ovest (già in progetto la tratta dall'attuale capolinea Fermi fino a Rosta) almeno fino al centro di Rivoli (6-7 km). Dalla fermata più vicina della metropolitana sarebbe facilmente possibile istituire una navetta con corse ogni 10 minuti per il castello di Rivoli. Oggi esiste una navetta dalla stazione Fermi al castello di Rivoli, ma effettua solo 4 corse al giorno.

Linea 4

Costruire il prolungamento in sede propria verso sud dall'attuale capolinea di Strada del Drosso fino alla Palazzina di Caccia di Stupinigi (la distanza residua da coprire è di circa 2 km).

Asservire i semafori al passaggio del tram lungo tutto il percorso (quando il tram si avvicina i semafori si dispongono automaticamente sul via libera per la linea tranviaria); il sistema è già usato su diverse reti straniere, ad esempio negli attraversamenti urbani delle ferrovie dei *Transports Publics du Chablais* in Svizzera, ed era stato proposto (ma non realizzato) nei progetti anni '70 della *metropolitana leggera* (linea 3) di Torino.

Tratto iniziale ferrovia Torino – Ceres

Il raccordo della linea ferroviaria Torino-Ceres con il passante è inserito, dopo anni di ipotesi e proposte, nell'accordo quadro che la Regione Piemonte ha sottoscritto con il Ministero delle Infrastrutture. L'opera dovrà essere terminata nel 2011 con il completamento dei lavori sul passante ferroviario. Il collegamento sarà garantito da una galleria sotto il manto stradale di corso Grosseto.

In tale modo questa linea sarà un braccio della metropolitana: un passeggero, salito in carrozza a Ceres, giungerà a Lingotto senza cambiare convoglio. Il collegamento renderà raggiungibile in pochi minuti anche l'aeroporto di Caselle dal Centro della città.

In vista del compimento di questa importantissima opera, potrebbe essere di estremo interesse valutare la possibilità di far percorrere questo tratto ferroviario da convogli con caratteristiche atte a viaggiare anche sulla rete tranviaria urbana.

Se questo fosse possibile i treni dall'attuale stazione Dora si innesterebbero sulla rete tranviaria (o sul percorso via Cigna - corso Regina Margherita oppure sul percorso corso Giulio Cesare - corso Regina Margherita) permettendo un rapido collegamento della stazione di Venaria con il Centro di Torino.

Il collegamento tra la stazione ferroviaria di Venaria e la Reggia dovrà essere assicurato da navetta (come nel caso del castello di Rivoli). Vista l'esigua distanza (circa 1 km), si potrebbe anche favorire il visitatore-pedone disponendo esercizi commerciali di qualità e di interesse turistico lungo il viale che dalla stazione conduce alla Reggia.

Tranvia per Superga

Le corse andrebbero raddoppiate anche nei giorni feriali (ogni 30 minuti, come ora avviene solo di domenica). In corrispondenza del capolinea della tranvia e del tram (linea 15) potrebbe essere collocato un approdo in caso di estensione del servizio di navigazione sul Po.

Il Circuito delle Regge Sabaude e il collegamento con il Centro storico

Il *Circuito delle Residenze Reali* dei Savoia rappresenta un insieme di grande interesse storico, artistico ed ambientale, dichiarato nel 1997 dall'UNESCO *Patrimonio dell'umanità*.

Il progetto riguarda la creazione di un circuito culturale a sostegno del recupero del sistema di Residenze Sabaude e della valorizzazione turistica dei Comuni e territori in cui sono collocate, un'area nella quale sono coinvolte undici amministrazioni comunali delle province di Cuneo e Torino.

Il *Circuito delle Residenze Reali* dei Savoia, se opportunamente inserito in un unico programma di marketing e di comunicazione, può ambire ad essere uno degli elementi di punta del sistema delle attrazioni turistiche di Torino e del Piemonte.

Le caratteristiche che un prodotto turistico di tale portata dovrebbe avere sono:

- unicità (distanza dai prodotti concorrenti)
- multidimensionalità (presenza di offerte multidisciplinari)
- sensorialità (coinvolgimento completo del pubblico)
- multimedialità e tematizzazione (connotazione dell'ambientazione intorno ad un tema).

L'integrazione con il territorio è un aspetto fondamentale per la riuscita del progetto.

In particolare diventa essenziale che il nodo centrale della comunicazione, dell'informazione e dei trasporti verso le storiche dimore di cui si compone il Circuito delle Regge Sabaude sia collocato nel Centro storico di Torino.





Finito di stampare nel mese di giugno 2007
Realizzazione grafica e stampa - Visual Data s.n.c.
Torino