

TORINO 2031 CITTÀ CON LA QUALITÀ DELLA VITA PIÙ ALTA D'EUROPA

Scrivere o ragionare di un programma per l'amministrazione della città ci invita non solo ad allungare lo sguardo nel futuro e immaginare come saranno gli spazi abitati, i cittadini, le relazioni ma anche ridisegnare i confini concettuali e fisici della città stessa. Inevitabilmente trovano spazio aspirazioni utopiche così come i peggiori incubi che la crisi sociale e le potenzialità delle nuove tecnologie possono generare se associati a modelli di sviluppo fuori controllo. Come Ulisse nella sua Odissea, anche il più ardito degli esploratori ha bisogno di un luogo sicuro, di uno spazio accogliente dove vivere i propri affetti, riposare, prendersi cura del proprio corpo e del proprio spirito. La città, e in particolare la città storica mediterranea, non ancora afflitta dalla rigida separazione delle funzioni imposte dalla modernità industrialista, era una città a "passo d'uomo" dove lo spazio pubblico, del culto, del lavoro, della famiglia si fondevano armoniosamente in un rapporto bilanciato con il territorio. Oggi questo modello è in larga misura improponibile ma serve a ricordarci la forte attrazione che per noi rappresenta uno spazio naturale e analogico con tempi modellati sulle stagioni e sui nostri ritmi biologici.

La Città è il prodotto di modelli culturali e funzionali che uniscono alla forma fisica uno spazio in cui si sposano le aspirazioni individuali con quelle della gruppo sociale. Senza un progetto politico e una dimensione identitaria riconoscibile le città declinano e si disgregano. Il rischio che corre Torino da troppi anni non è di aver avuto un progetto sbagliato ma di non essersi saputa riconoscere in una guida capace di indirizzo e di coinvolgimento sociale.

Laboratorio Civico propone ai cittadini di contribuire a individuare le azioni necessarie a rimettere in moto la città con l'obiettivo di aumentare la qualità della vita e la prosperità economica dei suoi abitanti.

Torino è oggi una città città esausta, invecchiata e in gran parte costruita per essere funzionale ad un modello industriale che oggi non esiste più, ripensare il suo futuro vuole dire confrontarsi con il contesto reale fatto di risorse insediate, evoluzione della domanda e progresso tecnologico.

I quattro principali motori di trasformazione che vorrei prendere in considerazione sono: La transizione digitale, la finanziarizzazione dell'economia, la sharing economy, l'automazione dei processi e l'IoT.

- **La transizione digitale**

Il primo motore è quello più rilevante perché più intimamente connesso con la rivoluzione tecnologica informatica che è un presupposto imprescindibile di ogni innovazione contemporanea. Con *transizione digitale* vogliamo riferirci ad una ricaduta più circoscritta che riguarda da un lato la smaterializzazione delle relazioni e dall'altro la possibilità, attraverso la raccolta e l'interpretazione dei dati prodotti, i cosiddetti *big data*, di avere una visione istantanea, oggettiva, elaborabile alla scala individuale, dei fenomeni sociali. Quello che ciascuno di noi non può fare, ovvero concepire il mondo delle relazioni in modo non soggettivo lo possono fare gli algoritmi applicati alle nostre tracce digitali. La sorpresa è che attraverso la profilazione e lo sviluppo di sofisticate capacità predittive, avendo accesso ad una buona base dati, è possibile prevedere, e in larga misura condizionare, i nostri comportamenti. Tutto questo ha molto a che fare con l'idea stessa di città e di cittadinanza, con i concetti di prossimità e distanza, di pubblico e privato, che regolano lo spazio urbano. Chiunque si trovi a governare la città nei prossimi anni dovrà finalmente affrontare l'opportunità di rendere più "smart" ed efficiente la macchina pubblica e di ripensare tutto il sistema di erogazione dei servizi, E' indispensabile che l'amministrazione abbia come obiettivo prioritario quello di ***estendere la sovranità municipale sui dati prodotti (Scheda B)***. Si tratta di adottare un modello in cui la proprietà e quindi anche la giurisdizione sia sotto il controllo di un soggetto terzo tra lo stato e il mercato e tuteli efficacemente la comunità. Su questi temi, Torino, ha

la possibilità di ritornare ad essere all'avanguardia riportando il proprio modello cittadino e la qualità dei servizi ad un livello competitivo.

Una opportunità particolarmente interessante, specie per la caratteristica configurazione territoriale di Torino, che approfondisco più avanti, sta nell'immaginare servizi cittadini più Smart ad una scala più allargata adottando un modello di **Smart Land più che di Smart City (Scheda F)**

- **La finanziarizzazione dell'economia**

La crisi del 2008 ha mostrato i rischi e la potenza del nuovo mercato finanziario cresciuto in pochissimi anni per effetto delle tecnologie che consentono scambi rapidissimi di titoli e della deregolamentazione del mercato che ha permesso la creazione di prodotti di assicurazione e risparmio sempre più sofisticati¹. Oltre a dirottare gran parte del risparmio verso i mercati più redditizi, l'impatto della finanziarizzazione economica sulle città premia gli unici beni in grado di sostenere rendimenti vicini al 7/10% annuo. Inoltre i modelli di gestione presi in considerazione dai fondi devono essere attentamente certificabili e quindi prevalentemente condotti da marchi e catene internazionali.

Grande distribuzione, alberghi, parcheggi, Rsa, sono le uniche funzioni che per effetto di un modello organizzativo più efficiente possono garantire la redditività richiesta restando competitivi rispetto a piccole imprese tradizionali. Il risultato è che queste attività estraggono ricchezza economica insediata a favore della rendita finanziaria impoverendo il tessuto economico e sociale che in passato si alimentava dal reinvestimento degli utili. Questi processi di lungo periodo devono essere tenuti nella massima considerazione non per frenare i grandi investimenti quanto per cercare di promuovere uno sviluppo equilibrato che renda sostenibile nel suo complesso la costruzione della città.

Un'amministrazione oculata deve fare ogni sforzo per **attrarre capitale privato paziente** sapendo garantire la minore liquidità e rendimenti più equilibrati con una strategia credibile di sviluppo. Una città indebitata come Torino deve riuscire a liberare risorse per nuovi investimenti e questo sarà possibile solo **vendendo proprietà o allungando e ristrutturando il debito**. In ogni caso, sarà fondamentale rafforzare le garanzie da offrire ai prestatori e questo può avvenire solo consolidando parte del debito per infrastrutture in fondi statali e presentando **un piano strategico credibile che dimostri la competitività dell'economia territoriale sul lungo periodo**.

Un altro fronte su cui operare è **l'alleggerimento della burocrazia e la revisione degli standard urbanistici** in forme che consentano di mantenere se non migliorare la qualità di servizio ma in un contesto di maggiore flessibilità.

Infine andrà verificata attentamente la possibilità di **utilizzare valute locali virtuali** per generare liquidità che alimenti il più possibile forme di economia circolare.

¹ . I rendimenti del capitale investito sui mercati finanziari globali sono generalmente molto più alti e rapidi di quelli garantiti dall'economia reale. La durata media dell'investimento finanziario è meno di cinque anni, un tempo non compatibile con la costruzione di città sostenibili e socialmente equilibrate che richiederebbe cicli economici almeno quattro o cinque volte più lunghi. Gli unici investimenti che città come Torino hanno potuto attrarre sono l'immobiliare gestito dove è la funzione a garantire la rendita e non l'immobile in sé. A livello locale, la città, non può più neppure contare sulla capacità trasformativa delle piccole e medie imprese di sviluppo e costruzione che hanno operato nel corso del secolo scorso e che ormai sono quasi completamente scomparse.

- **Dalla proprietà all'accesso ai beni**

Il tema della sharing economy è estremamente vasto e riguarda sempre più aspetti della nostra vita. Per quanto riguarda la città i principali aspetti sono sicuramente la mobilità e le abitazioni. Abbiamo incominciato a vedere flotte di automobili, biciclette, monopattini in affitto popolare le nostre strade, un fenomeno che è probabilmente è solo all'inizio e finirà per rendere marginale la proprietà individuale dei mezzi di trasporto. ***L'impatto della riduzione dei mezzi circolanti o in sosta sarà altissimo ed estremamente benefico sul clima e sulla vivibilità delle città*** e deve sicuramente essere incentivato².

Per quanto riguarda le abitazioni il discorso è più complicato. L'affitto, è da sempre stato molto diffuso per garantire l'accesso alla casa, ma oggi, nuove formule contrattuali più spostate verso il servizio che non al generico possesso sembrano essere più funzionali ad una più generale evoluzione dei nostri bisogni e potrebbero facilitare un uso più efficiente del costruito a seconda delle fasi e delle necessità della vita. La flessibilità con la quale dobbiamo affrontare la nostra posizione lavorativa e la sempre più debole stabilità affettiva delle relazioni richiede capacità di adattamento superiori al passato. In queste condizioni la proprietà dei beni è più un peso che un'opportunità³.

Si apre uno spazio di opportunità in cui la Città di Torino, potrebbe farsi promotore e garante di un fondo pubblico privato che promuova la ***rigenerazione diffusa del tessuto urbano (Scheda A)***.

Una economia in cui la proprietà dei beni è concentrata nelle mani di pochi gestori offre una maggior facilità di ***programmare l'intero ciclo di vita dei beni*** semplificando la realizzazione di modelli di economia circolare.

- **Automazione, Fine del lavoro.**

Un insieme molto variegato di tecnologie aiuteranno l'uomo a svolgere compiti materiali e concettuali semplificando la vita di molti ma con un grandissimo impatto sulla distribuzione delle risorse e dei carichi di lavoro. ***Molti lavori diverranno inutili***, non solo quelli ripetitivi e meccanici che la robotizzazione può alleviare, ma anche professioni come il medico e l'avvocato saranno in parte sostituiti da sistemi di intelligenza artificiale ben più efficienti. Probabilmente i mestieri creativi saranno quelli più difficili da surrogare ma anche in questo campo si stanno facendo enormi progressi. E' prevedibile che la quantità di persone senza lavoro aumenterà anziché diminuire e si

² Un discorso a parte, per la rilevanza e l'impatto che genererà sulle città, meritano le tecnologie di guida autonoma. Stiamo entrando in un'era in cui non sarà necessario guidare, le strade saranno più sicure e silenziose, la mobilità individuale per anziani e giovani senza patente sarà facilitata, un complesso di fattori che assieme alle piattaforme digitali e alla condivisione dei mezzi renderà possibile davvero parlare di mobilità come servizio integrato su innumerevoli modalità di trasporto. Le vie non avranno più auto parcheggiate e le sezioni carreggiabili potranno essere ridotte a beneficio della vivibilità e dello spazio pubblico verde pedonale o ciclabile.

³ Un aspetto da non trascurare su cui ritorneremo in seguito a proposito dei nuovi diritti riguarda gli effetti sul senso di precarietà e sradicamento che può produrre vivere la propria abitazione come un servizio prima ancora che come uno spazio nel quale esistere in sicurezza. In particolare per le persone più anziane e fragili è fondamentale investire in reti di relazione stabili. Il diverso rapporto tra il privato e il pubblico o il collettivo facilitato da formule innovative di spazi per abitare e lavorare possono incidere profondamente sul nostro equilibrio psichico e devono essere progettate e gestite con estrema cura. La società nel suo insieme deve attrezzarsi per contrastare l'isolamento e l'emarginazione delle persone investendo sulla resilienza dei modelli sociali.

pone fin da subito il ***problema di aggiornare la formazione di coloro che sono espulsi dal mercato del lavoro e di riformare il sistema educativo nel suo complesso in favore di quelle materie e quelle attitudini che saranno ancora indispensabili***. Purtroppo benchè la formazione sia importante non sarà sufficiente ad evitare situazione di emarginazione o espulsione dal mercato del lavoro, Sarà fondamentale ***investire in forme di welfare innovative più capaci di intercettare il disagio dove si verifica***.

Cittadinanza digitale

Queste quattro dimensioni del progresso che ritroveremo come costanti nei prossimi paragrafi sono fortemente interrelate e mettono in evidenza come sia ***urgente affermare nuovi diritti che tutelino i cittadini di fronte all'imponderabile e allo strapotere dei soggetti che controllano le reti e la tecnologia***. Il diritto di cittadinanza si fonda sul principio che far parte di una comunità significhi avere un posto dove stare ed esercitare la propria attività in modo stabile, ogni cittadino è titolare pro quota di questo diritto consolidato che oggi rischia di essere espropriato se non troviamo le forme per riaffermarlo ad un livello nuovo e diverso. Una società più fluida e mobile che si riorganizza rapidamente con scarso riguardo ai luoghi e agli spazi fisici, almeno per quanto riguarda gli investimenti e la propria economia, richiede un nuovo e diverso Patto di Cittadinanza, un ridisegno dei confini tra collettivo e individuale e degli strumenti di governo che sappia trovare ***un fondamento economico e valoriale che renda nuovamente attrattiva la nostra città***.

L'insistenza sugli aspetti valoriali non è casuale e deve andare di pari passo con la crescita economica in un rapporto che non è solo più quello che teneva assieme politiche competitive e di coesione, pubblico e privato. Torino potrebbe sfruttare da un lato un enorme spazio economico facendo leva sul terzo settore e sull'impresa sociale investendo su iniziative che sappiano dare risposta ai crescenti nuovi bisogni dei cittadini dall'altro ***deregolamentare e liberalizzare rendendo più facile per i giovani e le persone intraprendenti realizzare i propri progetti*** (Scheda H).

Invertire il percorso di declino strutturale imboccato ormai da oltre trent'anni richiede un ripensamento radicale che sappia ***mettere al centro la persona, l'ambiente e la qualità della vita non solo per un indifferibile esigenza etica e di sostenibilità ma anche come fondamentale ingrediente economico-competitivo***.

Le geografie della città

Uno degli aspetti più criticabili dell'attuale amministrazione è stata l'esplicita e consapevole rinuncia a giocare il proprio ruolo a livello di ***città Metropolitana***, la città è evidentemente un aggregato molto più complesso di ciò che è delimitato dai confini amministrativi, lo è al suo interno nelle relazioni tra le sue parti, lo è all'esterno nei rapporti che intrattiene con i comuni limitrofi e con riferimento a geografie più vaste verso Milano, il Mediterraneo, i valichi, la Via della Seta.

La fortunata collocazione geografica ricca di fiumi e torrenti, la vicinanza delle montagne e delle colline costituisce una enorme risorsa in gran parte inesplorata che l'organizzazione dei servizi e dei tempi rendono poco sfruttabile.

Il tema della specializzazione funzionale e del raccordo con le grandi direttrici di flusso di merci, persone, conoscenze globali deve essere una priorità. ***Anche la vicinanza di una metropoli di rango più alto come Milano, raggiungibile in poco più di mezz'ora, rappresenta una opportunità su cui investire*** e può essere

positivamente esplorato per coglierne ogni opportunità in chiave cooperativa almeno nei settori della cultura, dei servizi, delle università, del turismo. **(Scheda F)**

Quando parliamo di città, al di là della forma urbana, intendiamo un sistema riconoscibile di attività economiche, funzionali, di filiera, così come quelle sociali e relazionali. Le centralità in termini di servizi, luoghi di produzione, rappresentatività, perimetrano un'area urbana sicuramente più ampia dei confini amministrativi e probabilmente più concentrata dell'ex Provincia; **quando parliamo genericamente di Torino ci riferiamo all'insieme della quarantina di comuni che compongono la sua conurbazione.** È scontato che qualunque politica economica, ambientale, di marketing turistico o territoriale, di gestione dei servizi, culturale, non possa prescindere dalla dimensione metropolitana.

Se le competenze amministrative devono potersi estendere ad una scala più ampia, questo è ancora più vero se consideriamo come la dimensione culturale ed economica di Torino e del Piemonte ha in passato saputo guardare al mondo con coraggio e ambizione. Prodotti, brevetti, idee, opere d'arte nate a Torino si sono sviluppate ed hanno avuto successo nei mercati globali.

Da diversi anni ormai la indubbia vitalità ancora esistente in campo artistico e innovativo in genere non trova il sostegno sufficiente in termini di investimento e di reti di supporto affinché possa affermarsi come merita.

Con uno sguardo più lungo, sia in termini geografici che temporali, è indispensabile tenere presente che dobbiamo fare ogni sforzo per avere un ruolo non marginale nel disegno dei **corridoi commerciali della Via della Seta.**

Brand cittadino, Attrattività, fiducia

Un ulteriore fenomeno che aggrava la competizione tra città nell'attrazione di investimenti è la concentrazione delle funzioni di comando principale in pochi centri urbani di influenza continentale, i mercati si sono concentrati e unificati per effetto della globalizzazione e i centri urbani che hanno prevalso sono gli unici che possono garantire una certa stabilità di valore degli investimenti insediati⁴. Si tratta di un processo complementare all'estrema volatilità dei mercati che risponde alla necessità di ridurre i rischi economici ma che drena ricchezza dai centri minori e crea enormi bolle speculative nei centri delle megalopoli globali. Alla base della valutazione del rischio finanziario sta la Fiducia che gli analisti ripongono nella capacità dell'iniziativa economica in cui investono di restituire e remunerare il loro capitale. ***La costruzione della credibilità di un mercato e la conquista della fiducia degli investitori è una delle più sofisticate e difficili sfide che la nostra città ha di fronte e a cui solo una buona politica può dare risposta.***

I grandi fondi di investimento immobiliare e industriale che cercano un rapporto ottimale tra stabilità e sicurezza si concentrano su poche città che conoscono. In Italia, sono essenzialmente Milano e Roma con poche eccezioni come Venezia e Firenze sostenute dalla loro storia artistica e culturale. La concentrazione degli investimenti, però, si confronta con la crescita dei prezzi e la conseguente diminuzione della redditività per cui, in situazioni di mercato con molta liquidità da investire come quella attuale e presumibilmente dei prossimi anni, si apre qualche possibilità per località fuori da questi circuiti più consolidati. Il fattore determinante per attrarre investimenti ***è la creazione di un Brand cittadino forte e riconoscibile.***

Un Brand non è naturalmente il prodotto della creatività dei comunicatori ma dipende da una attenta definizione dell'identità urbana o nel modello economico e sociale cui la comunità aspira. Non è un caso se

⁴ Nel caso di Londra per esempio si è verificato il rischio opposto ovvero che l'eccesso di capitali stranieri fa crescere i prezzi eccessivamente e non garantisce stabilità in caso di crisi politiche o finanziarie al punto che il comune ha assunto provvedimenti per scoraggiare investimenti da parte di fondi sovrani stranieri.

molte città medie, e Torino in modo particolare, per effetto della crisi hanno perso di vista qualunque direzione strategica delle proprie politiche, di fatto scomparendo dal radar degli investitori.

Specie in un mercato molto fluido e veloce il valore comunicativo di un luogo, il suo brand, diventa fondamentale perché possono rappresentare con una buona dose di stabilità non solo le caratteristiche fisiche e materiali ma anche la qualità delle relazioni locali, la coesione e la capacità di prendere decisioni.

A differenza di quanto accadeva anche solo qualche decennio fa un buon progetto politico di Città vede una parte importante del suo successo nella capacità di rappresentarsi in poche semplici immagini che tengano insieme i tratti distintivi della comunità e del sistema economico, ovvero chi siamo e cosa facciamo o meglio ancora chi vogliamo essere e cosa vogliamo fare. Naturalmente, se vogliamo offrire una narrazione efficace e autentica questa si deve basare su dati di realtà oggettiva e quindi su caratteristiche sociali e territoriali autentiche e su un sistema di infrastrutture fisiche organizzato.

La sfida principale, in termini comunicativi della nuova immagine di Torino, starà nel saper conciliare l'immagine urbana con quella territoriale più vasta, la vocazione turistica e ambientale con quella industriale, universitaria e produttiva tenendo in mente che bisogna trovare una sintesi semplice, chiara, comunicabile e soprattutto condivisa.

Città universitaria, della ricerca, dell'Industria 4.0, della Salute

Accanto alle caratteristiche ambientali e territoriali il secondo patrimonio cittadino sta nelle competenze spendibili nei settori in crescita e a più alto valore aggiunto.

La formazione Universitaria è di gran lunga l'asset che anche in termini quantitativi ha sostenuto la Città negli ultimi anni. Il numero crescente di studenti che scelgono Torino per la loro formazione ha toccato quasi le 120.000 unità⁵. Il livello qualitativo nei ranking internazionali dei nostri atenei è cresciuto e nell'ipotesi più volte ventilata di fusione di più istituzioni, magari coinvolgendo il Politecnico di Milano, potremmo vantare una delle migliori realtà del mondo. Studiare a Torino costa relativamente poco per effetto di tasse universitarie basse rispetto ai concorrenti e del costo della vita e degli affitti molto più bassi di altre città ma tanto può essere fatto ancora per sfruttare meglio le sinergie Città-Università. **(Scheda I)** Un ulteriore dato da considerare attentamente è ***il numero troppo basso di laureati a Torino che decidono di fermarsi in città per lavorare, questa è probabilmente la principale sfida del prossimo decennio.*** **(Scheda H)**

A parte la missione formativa e di ricerca negli ultimi anni è fortemente cresciuta la quantità e la qualità delle relazioni internazionali intrattenute dagli Atenei. La capacità di fare rete sia verso i cittadini e le istituzioni locali sia verso l'esterno pone le Università come snodo cruciale del sistema economico e culturale territoriale. Il numero crescente di risorse attratte attraverso la partecipazione a bandi europei o di fondazioni e imprese private è il segnale di una capacità competitiva e della crescente autonomia rispetto al sistema istituzionale pubblico che non riesce a sostenere il ritmo di crescita e il dinamismo espresso.

La consapevolezza e lo sforzo dedicato allo sviluppo della terza missione dell'Università da parte dei diversi atenei non può non trovare risposta in una città che deve fare ogni cosa per accompagnarne la crescita.

Un primo segnale dovrebbe essere rappresentato dalla istituzionalizzazione dei rapporti con il mondo universitario a partire dalla necessità della vita studentesca dei ricercatori e dei professori ospiti o residenti fino alle necessità infrastrutturali o edilizie. La condivisione delle reti relazionali locali e internazionali non può che produrre un rafforzamento e un vantaggio reciproco. Le Università rappresentano un bacino di

⁵ Unito +22% di iscritti tra il 2014 e il 2019

competenze che potrebbero rivelarsi utilissime ad individuare soluzioni innovative a molti dei problemi di governo della città e ad oggi questo patrimonio è poco utilizzato e soprattutto in modo non strutturato.

Il trasferimento tecnologico e organizzativo verso le imprese e dalle imprese all'accademia deve essere incentivato ed è tra gli obiettivi espliciti di tutte le istituzioni. Il Manufacturing and technology center di Mirafiori (**Scheda L**) o il progetto del Parco della Salute (**Scheda M**) ne sono il tipico esempio ma la città potrebbe svolgere anche in questo campo un ruolo di facilitatore e di stakeholder attento alle ricadute e all'impatto sociale delle diverse iniziative. La partecipazione a bandi di ricerca o per investimenti dovrebbe coinvolgere sistematicamente in modo sinergico risorse e competenze provenienti dai mondi dell'amministrazione, delle Università, delle fondazioni, dalle imprese e dal terzo settore.

Per rispondere e coordinare le politiche attinenti ai rapporti che legano la città agli Atenei e al mondo della ricerca proponiamo che ***venga nominato un assessore con delega specifica all'Università nell'ambito della giunta che sia trasversale rispetto agli assessorati tradizionali e non sovrapponibile alla delega per l'innovazione*** secondo un modello organizzativo e di governance di scala metropolitana.