

# **UN PATTO PER LO SVILUPPO UN PROGETTO PER IL FUTURO**

## ***RIFLESSIONI E IDEE PER L'UTILIZZO DEI FONDI 2007 - 2013***

### **1. premessa**

Da diversi mesi gli amministratori della Zona Ovest di Torino si stanno confrontando sulla situazione di crisi che sta coinvolgendo parte del tessuto economico dell'area.

Il Coordinamento Comuni del patto territoriale ha iniziato a mettere ordine alle diverse idee e indicazioni che i Sindaci e gli Assessori al Lavoro hanno proposto in diverse manifestazioni.

Questo dibattito si è inoltre arricchito strada facendo del contributo di altri attori.

Le riflessioni che seguono, dopo una breve introduzione, cercano di sintetizzare il dibattito in corso nella nostra Zona e configurano una **prima bozza di documento di lavoro** che ha l'obiettivo di definire alcune linee di azione per l'utilizzo dei fondi comunitari 2007 - 2013.

### **2. Introduzione**

Alpignano, Buttigliera Alta, Collegno, Druento, Grugliasco, Pianezza, Rivoli, Rosta, San Gillio, Venaria Reale e Villarbasse sono gli 11 comuni che hanno dato vita al Patto Territoriale della Zona Ovest. Essi rappresentano un'area che si estende su un territorio relativamente poco vasto circa 160 Km<sup>2</sup>, il 2,5 % della provincia, ma vi risiedono oltre 230.000 abitanti (oltre il 10,5 % della popolazione della provincia). Questi comuni hanno una grande omogeneità fisica, economica e culturale ed hanno seguito processi di evoluzione simili. Il territorio, ha una vocazione certamente di carattere industriale ma è forte la presenza di tutte le altre componenti dall'agricoltura al commercio, dall'artigianato al turismo, dai servizi al terzo settore, fortissima è la presenza dell'associazionismo e della cooperazione. Permane ancora un buon livello di coesione sociale.

I processi di cambiamento e di ristrutturazione che si sono manifestati a partire dagli anni 90, hanno convinto nel 1996 gli Enti Locali e le forze vive del territorio: dalle organizzazioni sindacali a quelle datoriali e di categoria, dalle associazioni alle autonomie funzionali, ad incontrarsi, ad agire insieme per trovare e sperimentare azioni comuni. Ne è nata l'idea di **un patto per lo sviluppo e per l'occupazione** che il 16 gennaio 1999 è stato formalizzato in un protocollo d'intesa da cui ha avuto origine il Patto territoriale della Zona Ovest di Torino finanziato dal Ministero del Tesoro nel 2001 per 54 milioni di euro. Questo primo nucleo di finanziamenti ha inaugurato una stagione positiva di importanti progetti strategici realizzati su scale più significative di quelle di un singolo Comune, di dialogo con il mondo delle imprese, di governo collegiale del territorio. Tutto questo è stato possibile perché il quadro istituzionale e normativo ha offerto alle comunità locali spazi di iniziativa, la possibilità di gestire direttamente importanti risorse economiche favorendo e premiando la cooperazione tra territori.

Siamo consapevoli che la stagione dello strumento "patto territoriale", con tutte le criticità che da più parti sono state rilevate, si avvia ad una rivisitazione. Tuttavia riteniamo che la logica di fondo dei patti, che stimola i territori ad aggregarsi su scale diverse per cooperare, deve continuare ad animare la nuova programmazione dei fondi strutturali 2007 - 2013 e la predisposizione di strumenti di sviluppo a cui possano avere accesso le comunità locali che amministrano. La stessa logica infatti può favorire "strategie di sviluppo autocentrato delle

*città attraverso specializzazioni complesse e internamente coerenti, secondo percorsi evolutivi costruiti autonomamente dalle stesse città” (piani strategici, una nuova forma di patto territoriale, ecc. ) e opportunamente orientati da Province e Governo regionale”.*<sup>1</sup>

Si tratta dunque di creare condizioni istituzionali e normative che consentano alle comunità locali di valorizzare quell’ apprendimento cooperativo, derivato dalla stagione della programmazione negoziata da cui i patti territoriali hanno avuto origine, “che lascia in eredità una significativa capacità al confronto di interessi e programmi”<sup>2</sup>, che non va dispersa, ma al contrario messa al servizio di strategie in grado di produrre per l’area vasta “nuovi vantaggi competitivi”.

Da qui nasce l’idea dei Comuni della Zona Ovest di **avviare alcuni incontri istituzionali per promuovere una nuova stagione di interventi per rafforzare lo sviluppo della nostra area**. Tanto più che alcuni temi e obiettivi sui cui gli amministratori della zona ovest hanno iniziato a ragionare trovano una forte corrispondenza con gli assi strategici dello sviluppo regionale contenuti nel “Documento strategico preliminare regionale 2007-2013” approvato nel mese di agosto.

### **3. Il contesto economico della Zona Ovest di Torino: alcuni punti di forza e di debolezza**

Nell’area della Zona Ovest , pur a fronte dei processi di ristrutturazione di questi anni, il settore industriale continua a rimanere il settore chiave dell’economia di questo territorio. **L’area è ricca di imprese che sono connesse al settore automotive**, alla produzione di macchinari ed impianti. **A fronte di situazioni di crisi** vi sono anche **aziende che esprimono un elevato livello di tecnologia ed** in alcuni casi rappresentano esempi di leadership in alcuni comparti (es. macchinari per il taglio laser). Sono aziende che esprimono un **potenziale di innovazione** e una **buona dotazione di capitale umano**, che rappresentano per l’area una risorsa da valorizzare. Va inoltre ricordato come segnale positivo che, all’interno di una situazione in sofferenza, alcuni settori come ad esempio l’artigianato, hanno continuato a dare un contributo positivo in termini di crescita numerica delle imprese e conseguentemente dell’occupazione.

Dal settore manifatturiero deriva oltre il 50% del PIL dell’area, a questo si aggiunga che nella nostra zona anche la distribuzione degli occupati per settore è sbilanciata sul settore dell’industria manifatturiera (circa il 60 %) . Questo induce a pensare che nel medio – lungo periodo sono da prevedere, nell’ambito di ulteriori **processi di ristrutturazione**, preoccupanti **riduzioni di personale**.

Quello che ha rappresentato per lunghi anni il punto di forza dell’area, alla luce delle tendenze economiche determinate dalla globalizzazione, rappresenta oggi un punto di criticità e di indeterminatezza (come segnalano le recenti crisi di alcune aziende), che rischia di spiazzare nei prossimi anni la zona ovest se gli attori istituzionali e imprenditoriali non riescono a definire strategie di sviluppo in grado di fronteggiare e invertire questa tendenza. **La situazione è resa ancora più complessa dal fatto che le aziende della nostra area presentano una dimensione non adeguata**, con particolare riferimento ai settori più esposti alla concorrenza, **al nuovo scenario competitivo**.

---

<sup>1</sup> Documento strategico preliminare regionale 2007-2013 allegato DGR 1 agosto 2005 n.63 -655 ,punto 2.5. pag.30

<sup>2</sup> Documento strategico preliminare regionale 2007-2013. Punto 2.5. pag.30

Gli amministratori della Zona Ovest seguono con una certa apprensione l'evolversi della situazione ma senza eccessivi pessimismi. Quello che sta vivendo la nostra Regione in generale e l'area metropolitana di Torino in particolare è un fenomeno che ha coinvolto e coinvolge diverse aree industriali europee, dunque non è un fenomeno nuovo e imprevedibile.

Sul lungo periodo infatti si osservano in tutte le aree mutamenti importanti nelle strutture funzionali e in particolare nelle attività di base che riguardano sia il tipo di prodotto sia l'organizzazione del processo produttivo e quindi la "qualità" e la "quantità" del lavoro impiegato. In queste situazioni il cammino evolutivo di molte aree industriali e tra queste è da includere anche la nostra, attraversano una fase di indeterminatezza. Se queste aree sapranno **qualificare e potenziare il proprio tessuto produttivo** e soprattutto metteranno in campo **strategie in grado di sviluppare al proprio interno qualche nuova "attività motrice"** entreranno in un nuova fase di sviluppo.

Gli Amministratori sono consapevoli del fatto che questa strategia può certamente trovare un **punto di forza strategico** nel fatto che il territorio della zona ovest, continua a rappresentare una **direttrice fondamentale della struttura urbana dell'area torinese e costituisce, all'imbocco della Valle di Susa, uno snodo ed una porta di ingresso attraverso le direttrici viarie che sul settore occidentale si snodano verso la Francia.**

La coesistenza, da un lato, di un **paesaggio industriale ad elevata concentrazione di imprese** e di **sistemi infrastrutturali** (metropolitana, sistemi di trasporto ferroviario ed autostradale, aeroporto, ecc.) -che peraltro saranno potenziati e meglio integrati al sistema metropolitano nei prossimi anni - e dall'altro di **risorse naturali, paesaggistiche, artistico monumentali** e culturali, pone in evidenza i diversi punti di forza su cui fare leva per disegnare e negoziare, con tutte le forze economiche e sociali ai vari livelli istituzionali, un **nuovo progetto di sviluppo.**

Questa complessità e articolazione territoriale dell'area (infrastrutture, imprese a vocazione produttiva, risorse ambientali, turistiche e culturali) stimola inoltre gli amministratori ad **immaginare forme di valorizzazione bilanciata dei vari aspetti, finalizzata ad un ampliamento della gamma di opportunità che il territorio nel suo complesso può offrire.**

Non va dimenticata inoltre la presenza di oltre **40 aziende controllate da società estere.** Questo dato se da un lato può essere letto con un certa preoccupazione per via dei meccanismi di delocalizzazione in aree del mondo che offrono vantaggi comparati migliori, nello stesso tempo **rappresenta un sistema di relazioni da presidiare, attraverso cui il nostro sistema locale interagisce e dialoga con il più vasto sistema internazionale.**

## 4. Temi per il dibattito – ipotesi di azioni

A fronte di questi brevi e sintetiche riflessioni di contesto il tavolo degli amministratori della zona ovest ha individuato alcune piste di riflessione e di azione comuni.

### 2.1. Sviluppo Locale: tra innovazione Internazionalizzazione e crescita dimensionale delle aziende<sup>3</sup>

#### Si propone di:

- a) Ragionare su ipotesi di **filiera legate all'automotive** - per non disperdere quel patrimonio di "**Capitale umano**" fondamentale per qualsiasi piano di sviluppo- e strategie conseguenti per aprire nuovi mercati;
- b) Progettare interventi per favorire la transizione verso quello che è stato definito "il settore manifatturiero di domani" posizionandolo su livelli di qualità alti in grado di reggere la concorrenza internazionale. In questo senso va visto come punto di forza il fatto che l'area è già sede di alcune delle imprese industriali che esprimono un elevato livello di tecnologia. Diventa strategico sollecitare tutti i livelli istituzionali, in primis la Regione Piemonte, a dare un segnale forte per quanto riguarda il sostegno a **processi di innovazione del tessuto produttivo** locale. In tal senso i Comuni della nostra area hanno iniziato a ragionare su alcune iniziative che possono sostenere i processi di innovazione delle aziende locali e in particolare delle PMI. Per esempio la disponibilità delle infrastrutture a **banda larga** e dei servizi ad essa correlati è ritenuta fattore strategico per sostenere ed incrementare il livello di competitività del sistema economico ed accelerare la transizione delle PMI verso nuovi modelli di business. Partendo da tali presupposti i Comuni della Zona Ovest, in collaborazione con la Provincia di Torino, hanno inteso dare un segnale in questa direzione al fine di **sostenere lo sviluppo della Società dell'Informazione**. Per questo mettono a disposizione parte delle risorse economiche rese disponibili nell'ambito della rimodulazione dei Patti Territoriali, per avviare la realizzazione di una infrastruttura informatica di banda larga, con l'obiettivo di incentivare:
  - l'ammodernamento dei modelli organizzativi e gestionali delle imprese;
  - il recupero di produttività grazie alla completa integrazione delle tecnologie ICT non solo sul fronte delle reti interne alle organizzazioni ma anche per quanto riguarda le interazioni verso l'esterno;
  - l'aumento della competitività delle imprese stesse

Ovviamente si tratta di una quota di risorse non sufficiente, è dunque necessario reperire la parte di finanziamento che serve per implementare un intervento adeguato all'obiettivo.

- c) Connesso al punto precedente occorre inoltre sostenere strategie di crescita dimensionale delle aziende collocate nei settori maggiormente esposti alla concorrenza internazionale, per promuovere adeguate economie di scala che consentano alle aziende della nostra zona di posizionarsi adeguatamente nel nuovo scenario competitivo.

---

<sup>3</sup> Documento strategico preliminare regionale 2007-2013. Punto 2. pag. 25

L'importanza della crescita dimensionale delle aziende non deve però indebolire gli interventi in quei settori in cui la piccola dimensione continua a rappresentare una risorsa per il territorio; pertanto si ritiene fondamentale la definizione di strategie che abbiano quale principale destinatario il mondo dell'artigianato, la cui piccola dimensione di fatto è portatrice di risorse utili allo sviluppo economico del territorio:

- una maggiore propensione a lavorare in rete che deve essere spinta verso nuove e avanzate forme di cooperazione tra imprese;
- la capacità di usare al meglio le risorse del territorio. La grande impresa ha un proprio disegno che tende a condizionare e guidare il territorio. La piccola impresa opera in simbiosi con il territorio, in esso ricerca la conoscenza, la forza lavoro qualificata, vive intensamente lo scambio tra fornitura e acquisizione di servizi;
- A differenza della grande impresa che è impersonale, la piccola – attività produttiva esprime una grande capacità di mobilitare le persone, in essa non vi è una netta divisione tra azienda e persone ma si crea al contrario una forte identificazione.

**d)** Valutare eventuali strategie di governo degli insediamenti produttivi avvalendosi delle azioni che i Comuni hanno in corso con le aree PIP. A tal fine si propone di ragionare su **aree industriali intercomunali ecologicamente attrezzate** in grado di attrarre investimenti ad alto contenuto tecnologico sull'esempio di iniziative simili condotte in Toscana e in Emilia Romagna. Per questo chiediamo alla Regione Piemonte di valutare eventuali **interventi legislativi**

**e)** Ragionare su processi di **attrazione di investimenti nella nostra area** oltre che di internazionalizzazione. Si intende valorizzare, passando ad una fase operativa, lo studio sul **capitale d'area della Zona Ovest** di Torino realizzato alla fine dell'anno scorso.<sup>4</sup> Si tratta di promuovere un più elevato livello di competitività territoriale capace di attrarre imprese, capitali e persone che generalmente tendono ad allocarsi nei luoghi in cui vi sono (o è percepito che vi sono) specifici vantaggi competitivi. Per lavorare in questa direzione sono stati presi contatti istituzionali con ITP al fine di potenziare i processi di internazionalizzazione e di attrazione di nuovi investimenti. E' già in corso la produzione di una brochure di promozione.

**f)** valutare la **costituzione di un fondo per lo sviluppo della zona ovest di Torino** – che chiediamo alla Regione e alla Provincia di integrare per un pari importo - da affiancare al fondo di solidarietà già costituito dai Comuni della Zona Ovest- per sostenere gli investimenti delle PMI e per questa via rendere le pubbliche amministrazioni locali un fattore di sviluppo sostenibile.

**g)** Lavorare su **nuovi settori** su cui far convergere strategie di sviluppo capaci di generare nuove "attività motrici" e quindi posti di lavoro: **Energia, ICT, Sanità, Ambiente, Turismo.**

In particolare per quanto riguarda le politiche ambientali si ritiene fondamentale tradurre in progetti di sviluppo economico, gli orientamenti emersi dalla realizzazione in zona ovest del Piano Provinciale di Interventi Ambientali (PPIA). In questa prospettiva si sta già lavorando alla costituzione del "corridoio agronaturale dell'asta della Dora Riparia". Il progetto è finalizzato alla salvaguardia di questo territorio anche attraverso

---

<sup>4</sup> Il capitale d'area del patto territoriale della Zona Ovest :analisi e riflessioni per un progetto di promozione internazionale a cura di Comune di Rivoli e Leonardo internazionale projects. Luglio 2004.

la promozione della fruizione turistica e di una agricoltura multifunzionale. Si intende così riscoprire “ la qualità estetica, lo spessore storico-culturale e il patrimonio ambientale dei luoghi, e insieme la possibilità di utilizzare questi caratteri ambientali e territoriali quali fattori dello sviluppo economico. A ciò si aggiunge l’opportunità di stimolare forme di valorizzazione economica come strumento per una politica di mantenimento e rivitalizzazione dei valori territoriali”(5).

Anche il recupero e la riqualificazione del patrimonio ambientale-architettonico, rappresentato dalle residenze sabaude e in primis la **Reggia di Venaria**, possono rappresentare un’importante e forse irripetibile opportunità di sviluppo giunto ormai nella fase di compimento. La Venaria è un grande cantiere, “il più grande cantiere culturale d’Europa” che ora necessita, dopo l’indispensabile fase incentrata sui cantieri, di ulteriori e consequenziali azioni da parte della Pubblica Amministrazione per garantire ricadute e sviluppo in termini socio-economici sulle nostre comunità locali. Chiediamo pertanto un “Tavolo di Lavoro” con i rappresentanti delle amministrazioni locali che hanno sottoscritto l’originario accordo di programma, per avviare insieme un serio progetto occupazionale, in base al quale aprire un confronto con le organizzazioni ed i tecnici di settore con le organizzazioni sindacali e datoriali, al fine di predisporre interventi articolati ed efficaci per l’adeguamento delle competenze necessarie per il soddisfacimento dei nuovi fabbisogni professionali aperti dalla fase di riqualificazione e sviluppo che sta vivendo Venaria.

## **2.2. Formazione: qualificare la forza lavoro per innovare e competere**

Nella nostra area assistiamo alla fuoriuscita dai processi produttivi di forza lavoro nella fascia di età compresa tra i 40 e i 50 anni. Si tratta di lavoratori impiegati in produzioni che sono state trasferite altrove o addirittura fuori mercato. Diventa quanto mai urgente fronteggiare queste situazione avviando **processi di riqualificazione** e di **ricollocazione** nel mercato di questi lavoratori, tanto più che i processi di invecchiamento demografico riducono in prospettiva la quantità di forza lavoro giovanile e richiedono adeguati progetti di valorizzazione delle forze di lavoro adulte. Nello stesso tempo occorre preparare la forza lavoro di “domani” tenuto conto che *“per un’economia e una società basate sulla innovazione e quindi sulla conoscenza, una condizione decisiva è data dal fatto che la popolazione e la forza lavoro siano in grado di produrre e sostenere una qualificazione crescente delle occupazioni. Questo processo non può essere inteso unicamente nei termini di aumento della quota delle figure occupazionali maggiormente qualificate, ma implica mutamenti nella qualificazione richiesta per svolgere tutte le occupazioni e un ventaglio assai ampio di mansioni. Studi ed esperienze internazionali indicano inequivocabilmente quali sono i livelli e le tipologie di abilità cognitive essenziali per tutti i cittadini, allo scopo di renderli partecipi del nuovo contesto sociale ed economico”*<sup>6</sup>

### **si propone di:**

- a)** Pianificare un “grande programma formativo” per la nostra area che non può prescindere da un’azione volta a:
- aumentare la scolarità;
  - ridurre la dispersione scolastica;

<sup>5</sup> Documento strategico preliminare regionale 2007-2013. Punto 1.8. pag. 14

<sup>6</sup> Documento strategico preliminare regionale 2007-2013 allegato DGR 1 agosto 2005 n.63 -655. punto 2.4. pag. 27

- organizzare la formazione degli adulti espulsi dai processi produttivi;
  - ragionare con l'università su progetti formativi che sappiano anche orientarsi a lavori che ancora non ci sono ma che potranno esserci in futuro;
- b)** Elevare il livello di know How della pubblica amministrazione al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti all'imprenditoria locale e alle persone che cercano lavoro e di potenziare le capacità di progettare iniziative funzionali allo sviluppo locale.
- c)** costruire percorsi mirati, connessi al recupero della Reggia di Venaria, che facilitino l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, attraverso una oculata rilevazione dei fabbisogni occupazionali coinvolgendo i servizi per l'impiego pubblici e le agenzie formative al fine di attivare percorsi di formazione professionale specifici.
- d)** avviare una riflessione su:
- riforma della legge regionale sulla formazione,
  - apprendistato,
  - lotta alla dispersione scolastica.

### 2.3. Solidarietà e politiche attive del lavoro

I tempi lunghi dei processi di ammodernamento richiedono agli Enti locali di tenere alta la mobilitazione sugli **"obiettivi solidaristici"** per fronteggiare le situazioni di espulsione dalle aziende. Nello stesso tempo occorre mettere in campo adeguate azioni di sensibilizzazione delle aziende rispetto ai temi della **"responsabilità sociale"** (*CSR – Corporate Social Responsibility*) tenuto conto di quanto indicato nel Libro Verde del luglio 2001 e nella successiva Comunicazione della Commissione del luglio 2002, che invita gli Stati Membri a farsi promotori della sensibilizzazione e dello sviluppo della CSR nelle proprie realtà territoriali.

#### Si propone:

- a)** la qualificazione e il potenziamento delle azioni già avviate (anticipo CIGS, 1 euro per abitante per i lavoratori espulsi da aziende prive di ammortizzatori sociali);
- b)** La programmazione di nuove iniziative sul versante delle politiche del lavoro facendo sistema, attorno al CPI, con tutti gli attori del territorio che si muovono sul versante delle politiche attive del lavoro. In tal senso si tratta anche di ragionare su come **consolidare e rendere standard nell'area esperienze /strumenti di Outplacement** in grado di agire prima dei licenziamenti.

Pertanto si ritiene fondamentale dare continuità alla rete di attori costituitasi attorno ai progetti Equal e POR. In particolare per l'ultimo periodo di programmazione 2004 e 2006 delle risorse P.O.R obiettivo 3 2000 – 2006, (circa 30 milioni di Euro per l'intera provincia) si propone di costituire una **"partenariato locale per il lavoro"** finalizzato alla gestione delle azioni previste dal P.O.R per la nostra area. Per questa via si intende utilizzare al meglio lo stanziamento previsto per il nostro territorio al fine di **potenziare le 'azioni per fronteggiare le conseguenze dei processi di ristrutturazione**, riducendo o alleviando gli effetti negativi: es. **ri-formazione, aggiornamento professionale**, servizi di consulenza e ricollocamento, sostegno alle imprese attraverso servizi specialistici. ecc.

- c) Sollecitare tutti i livelli istituzionali affinché non si riduca la quantità di risorse economiche disponibili per mantenere un sistema di **Welfare Locale** in grado di fronteggiare le situazioni di crisi;
- d) Ragionare su ipotesi di **Microcredito** per fronteggiare situazioni di emergenza economica dei cittadini della nostra area.
- e) Avviare progettualità connesse al tema della **responsabilità sociale** delle aziende finalizzate a individuare approcci innovativi alla gestione dei processi di ristrutturazione delle aziende.

*Collegno marzo 2006.*