ROTARY CLUB TORINO SUD-EST

TORINO
UN PROGETTO PER IL FUTURO

1994

ROTARY CLUB TORINO SUD-EST

TORINO
UN PROGETTO PER IL FUTURO

EDA

PRESENTAZIONE

Questo volume è il frutto di una serie di incontri organizzati nel corso del 1992 e del 1993 dal Rotary Club Torino Sud-Est, presso l'Unione Industriale di Torino. Filo conduttore delle cinque serate è stato il futuro di Torino: problemi e prospettive.

Ogni serata è stata incentrata su un argomento specifico. La prima (19 ottobre '92) è stata dedicata all'industria e sono intervenuti Francesco Devalle, Presidente Amma e della Federmeccanica, Gian Maria Gros-Pietro, Professore di economia industriale presso la Facoltà di Economia e Commercio di Torino e Carlo Da Molo, Presidente dell'Italgas. La cultura è stata la protagonista del secondo incontro (23 novembre '92); a parlare su questo tema sono stati chiamati Luca Ronconi, regista e direttore del Teatro Stabile di Torino intervistato dallo scrittore-giornalista Nico Orengo, Alessandra Pinto, Soprintendente ai Beni Artistici e Storici del Piemonte, Alberto Vanelli, direttore del Settore Beni Artistici e Storici della Regione Piemonte; Marco Rivetti, Presidente del G.F.T. e del Castello di Rivoli – Museo di Arte Contemporanea intervistato da Umberto Allemandi, editore.

Economia e finanza sono stati al centro della terza serata (15 febbraio '93); sul tema sono intevenuti Luigi Arcuti, Presidente dell'I.M.I., Giorgio Giovando, Presidente del Mediocredito piemontese e Direttore generale della C.R.T., Enrico Salza, Presidente dell'Unioncamere del Piemonte, Giovanni Zanetti, Professore di economia dell'impresa presso la Facoltà di Economia e Commercio di Torino.

Il quarto incontro (8 marzo '92) è stato dedicato a ricerca, università e informazione e sono intervenuti Cesare Mossotto, Direttore generale dello Cselt, Rodolfo Zich, Rettore del Politecnico di Torino, Mario Rasetti, Professore di meccanica statistica presso il Politecnico di Torino, Giovanni Ayassot, direttore regionale per il Piemonte della Rai.

Turismo e sport sono stati al centro dell'ultima serata (26 aprile '93) che ha visto la partecipazione di Alberto Ferrero, Delegato regionale del Coni, Paolo Monte, Direttore centrale marketing dell'Alpitour e Gianni Valentini, Direttore del College Frejus Fisi Alpi Occidentali di Bardonecchia.

Gli interventi che sono stati riportati nel volume sono da leggersi riferendosi al momento e al contesto politico, sociale e culturale in cui sono stati pronunciati. Ed è proprio questo l'obiettivo che si è posto il Rotary Club Torino Sud-Est: confrontare, oggi, certe affermazioni con la situazione attuale della città di Torino e verificare quanto si sono evolute alcune problematiche.

Monica Debernardi

INTRODUZIONE

Torino è stata una grande città industriale. Attorno alla produzione automobilistica fiorì, nel tempo, una vasta rete di industrie operanti nel settore della subfornitura e dell'accessorio, talmente specializzata da riuscire a posizionarsi anche sul mercato esterno.

Altre attività industriali finirono per ridimensionarsi nel panorama torinese o quantomeno divennero di peso irrilevante, ancorché importanti nel loro campo specifico (ad esempio l'attività editoriale con le relative stamperie).

Mentre la città si sviluppava sulla base di questo polo, essa cresceva anche in numero di abitanti con un processo alquanto disorganizzato creando – di conseguenza – problematiche di tipo sociale ed urbanistico.

Progressivamente sparivano o migravano verso altre destinazioni o perdevano di valenza attività diversificate che nel tempo passato, avevano dato lustro alla città. La moda rappresenta sicuramente uno degli esempi più significativi, senza volersi perdere nelle nostalgie della Torino città madre del cinema, della radio ed altri ricordi di un passato troppo lontano.

Purtroppo altri patrimoni venivano trascurati o ridotti a privilegio di pochi: la cultura (arte, prosa, musica) non trovava sbocchi; le bellezze architettoniche della città ed i musei non riuscivano a collocarsi decorosamente in un pacchetto da offrire al visitatore di Torino.

In pratica ogni iniziativa mirata a suggerire una diversificazione rispetto all'immagine della città operosa e metalmeccanica, veniva impietosamente decapitata.

Questo il quadro critico del passato.

Il presente ci offre una visione un poco confusa di un'area metropolitana che prende coscienza di una realtà molto diversa: dove le attività industriali (automobilistiche) si sono decisamente ridimensionate, con proïezioni pessimistiche per il futuro; dove la popolazione è calata sotto il milione; dove gli ammortizzatori sociali, messi in atto per far fronte al calo di produzione, mascherano momentaneamente la crisi di do-

mani; dove crescono malcontento, intolleranza, disaffezione.

Dove, purtroppo, non si riescono a vedere delle proposte costruttive per il futuro.

Ecco, è proprio il futuro l'oggetto prioritario della nostra attenzione.

Ritengo che una struttura come il Rotary abbia la valenza e debba dedicare il suo interesse al futuro della città e, in qualche modo, dare un contributo positivo.

Tante possono essere le opzioni, in una società che sta cambiando in modo così radicale, in un mondo che vedrà scomparire le frontiere, in una realtà, comunque, così diversa da quella che aveva, forse, giustificato lo sviluppo della Torino di ieri. La Torino di domani sarà diversa, non sappiamo come, ma dobbiamo fortemente voler essere coinvolti nel suo ridisegno, perché essa sarà l'area in cui noi e, soprattutto, le generazioni che verranno, dovremo vivere.

Vincenzo Manzoni
Presidente Rotary Club Torino Sud-Est
anni 1992-93 e 1993-94

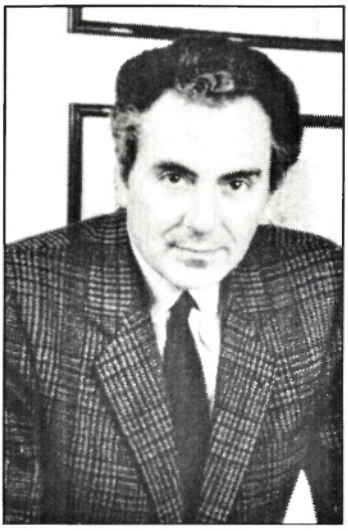
INDICE

	pag.
Presentazione	5
Introduzione	7
1. Industria	13
2. Cultura	25
3. Economia, Finanza	45
4. Ricerca, Università, Informazione	63
5. Turismo, Sport	87
Conclusioni	97

1. INDUSTRIA

1° SERATA – 19 ottobre 1992

Gian Maria GROS-PIETRO	*Professore Ordinario di Economia Industriale presso la Facoltà di Economia e Commercio di Torino*
Francesco DEVALLE	*Presidente AMMA e FEDERMECCANICA*
Carlo DA MOLO	*Presidente ITALGAS*



GIAN MARIA GROS-PIETRO

Negli ultimi tempi il quadro si è fortemente deteriorato ed essendo un economista, a differenza dei due oratori che mi seguiranno che sono dei protagonisti dell'attività economica, vorrei allargare la prospettiva ad un tempo più ampio.

Forse è la deformazione accademica, forse è la convinzione che le difficoltà del presente trovano le loro radici in un passato anche non recente, ma sicuramente stiamo vivendo una grossa crisi. Ormai si incomincia a parlare, da parte dei maggiori operatori, della necessità di riconoscere che a livello mondiale la domanda è molto più bassa della capacità produttiva e quindi si pone a livello dei maggiori Paesi industrializzati un problema di ridimensionamento, di ristrutturazione ed è chiaro che, se questa è la realtà, non possono che esserci difficoltà per tutti, soprattutto per una città industriale come Torino, ma è anche chiaro che in questo quadro l'Italia e Torino hanno problemi specifici.

Questi problemi si riconducono a quelli che potremmo chiamare le "occasioni perdute" dei due decenni trascorsi. Credo che sia indispensabile ripensare a queste occasioni perdute per capire cosa bisogna fare adesso, non necessariamente quello che non abbiamo fatto allora, però una via diversa deve essere trovata.

Cercherei di sintetizzare le occasioni perdute degli anni Settanta in due punti: territorio e trasporti. E qui mi riferisco al Piemonte e a Torino e non all'Italia in particolare. Durante gli anni Settanta c'è stato un arresto degli investimenti su queste infrastrutture di carattere generale, mentre gli altri Paesi industrializzati proseguivano attivamente. L'elenco potrebbe essere lungo: dalle infrastrutture di trasporto internazionale e nazionale alle infrastrutture urbane. Certo è che mentre l'Italia, a fianco degli altri Paesi, consolidava la sua posizione di co-primato, 4°-5° Paese industrializzato a seconda di come si faccia il conto degli anni, rimaneva decisamente indietro per quanto riguarda questo tipo di investimenti. Basta confrontare la nostra città, la nostra regione, con qualcosa di analogo in Francia o in Germania. Prendete ad esempio Stoccarda,

una città così simile a Torino: ha l'industria dell'automobile, ha il fiume, la collina, però ha alcune cose che Torino non ha come, ad esempio, la metropolitana o una forma di metropolitana che comunque funziona.

Le occasioni perdute negli anni Ottanta riguardano l'industria, i servizi, la pubblica amministrazione e un capitolo a parte riguarda la ricerca e l'università. L'industria: sappiamo tutti che durante gli anni Ottanta l'industria si è ripresa e quindi ha fatto ciò che la collettività poteva aspettarsi o chiedere al sistema industriale. Ha riguadagnato posizioni competitive, efficienza, è tornata largamente al profitto, un miglioramento che, forse in modo non del tutto esatto, definirei quantitativo, cioè il risultato è migliorato, ma il tipo di attività è rimasto lo stesso, il portafoglio prodotti non è cambiato, intanto però il Paese è andato avanti, ha marciato al fianco degli altri Paesi industrializzati continuando ad aumentare il tenore di vita, ad aumentare quindi il costo dell'ora lavorata, insistendo sempre sullo stesso portafoglio di prodotti.

Sappiamo pure che questa competitività verso la fine degli anni Ottanta è andata crollando per questioni nelle quali l'industria non centra nulla, cioè per la politica monetaria destinata a finanziare la spesa pubblica con l'indebitamento. Tuttavia mi sentirei di dire che, se anche non ci fosse stata questa componente, la competitività dell'industria italiana sarebbe diventata meno facile proprio per il non cambiamento del portafoglio prodotti. Non di meno l'industria è stato il settore che di gran lunga ha fatto meglio negli anni Ottanta, perché i settori servizi e pubblica amministrazione dal punto di vista produttività sono rimasti nettamente staccati.

È chiaro che, se parliamo di industria, parliamo di un aggregato molto vasto, ma, quando parliamo di servizi, parliamo di un aggregato ancora più eterogeneo. Vi sono servizi che hanno progredito perché si sono gradualmente aperti alla competizione e c'è invece quella parte di servizi, protetta dalla concorrenza internazionale, che ha visto crescere pochissimo la sua produttività; la pubblica amministrazione addirittura non è cresciuta per niente come produttività, in certe branchie della pubblica amministrazione la produttività è andata indietro.

Gli effetti: io leggo dei dati che sono riportati nel programma regionale per i prossimi tre anni: tra il maggio '91 e il maggio '92 ventunmila nuovi disoccupati nella regione, tra l'agosto '91 e il settembre '92 diecimila lavoratori messi in mobilità, una stima di quarantamila posti di lavoro a rischio oggi. Questi i risultati derivanti dalla difficoltà generale di cui parlavo prima, ma in parte dalle occasioni perdute.

Cosa si può fare a fronte di questa situazione? Per quanto riguarda la

crisi internazionale, non si può che fare come abbiamo fatto nelle crisi passate e cioè prendere quei provvedimenti di congiuntura che consentono di superarla. Ma non dobbiamo dimenticare che, per Torino, il problema è strutturale; noi abbiamo un apparato produttivo che è fondato su attività per le quali siamo diventati meno competitivi, abbiamo bisogno di spostare l'attività produttiva su contenuti che siano più consoni al livello sociale, al costo del lavoro che abbiamo raggiunto per effetto dei successi passati.

È una storia questa che si è ripetuta in altre parti del mondo e che dappertutto ha avuto gli stessi sintomi estremi, sintomi che di volta in volta nelle stesse aree hanno fatto parlare di declino, di deindustrializzazione, di difficoltà strutturali che si sommavano a difficoltà congiunturali, etc. In realtà sono malattie di crescita che diventano malattie tout court se non si riesce a crescere, e crescere vuol dire cambiare.

Vorrei ricordare due tipi di modelli di strutture economiche e sociali che hanno superato malattie di crescita di questo tipo e che potremmo prendere ad esempio. Uno è il caso notissimo dell'area di Boston che ci assomiglia per certi aspetti: l'industria tradizionale messa in difficoltà dal costo del lavoro, attività che è ripartita su una industria nuova centrata sulla scienza, sull'elettronica, sull'informatica. Questo è tutto quello che si sa di Boston. Ma si dirà che Boston è troppo diversa da Torino. Boston ha avviato un'attività industriale fondata sulla scienza avendo una grandissima disponibilità della materia prima: la scienza. Ha Harvard a due passi, c'è l'MTI, ci sono le altre Università minori in un'area piccolissima. Sappiamo che il fondatore della Digital aveva progettato la macchina che poi ha creato il secondo produttore mondiale di computer, lavorando ad una ricerca finanziata con denaro pubblico, il tutto basato sull'intuizione della trasferibilità.

Prima di dire che questo modello non è percorribile bisogna cercare di riandare a quelle che erano le condizioni del Massachusetts vent'anni fa, cioè una regione in declino nella quale queste Università famose non avevano ancora quel ruolo economico che oggi hanno e ricordare che a Torino ci sono due Università di prestigio, il Politecnico e l'Ateneo, che non hanno ancora questo ruolo, ma non si vede il perché non potrebbero assumerlo.

Ma c'è un altro modello molto più vicino a noi che vorrei ricordare ed è quello tedesco. È molto diverso da quello del Massachusetts o quello californiano. Se si guarda la composizione dell'attività economica della Germania, si vede che hanno un peso predominante attività

ad alta tecnologia, ma non decisamente scientifiche, nel senso che il grosso delle esportazioni tedesche e anche del valore aggiunto è fatto di beni come i macchinari o cose simili, in cui l'innovazione è trasferita da settori che fanno molta ricerca, ma non è prodotta internamente al settore. Anche al centro del modello tedesco troviamo l'importanza della produzione di conoscenza, non tanto orientata alla ricerca scientifica, quanto alla ricerca tecnologica fatta in Istituti diversi dalle Università vere e proprie o connessi all'Università che lavorano in stretto contatto con le imprese.

Che cosa hanno in comune i due modelli apparentemente così lontani? A parte l'aspetto che ho già sottolineato dello stretto legame tra la produzione di valore economico e la produzione di conoscenza, c'è il fatto della crescita dei servizi; mentre l'industria a Boston si rilanciava, i posti di lavoro del settore manifatturiero non hanno mai cessato di diminuire, anche nel momento in cui il Massachusetts aveva il massimo tasso di crescita. Ma bisogna intendersi ovviamente: i servizi che crescevano erano i servizi gestiti da imprese industriali, da imprese che venivano dall'industria e che avevano esteso gradualmente la loro attività al settore industriale.

Il Piemonte e Torino, possono avviarsi su una strada simile, una strada che vediamo percorrere anche dalla Germania. Sappiamo che gli imprenditori tedeschi stanno cercando di creare un sistema in cui, nella Germania vera e propria, si mantiene la testa di un apparato produttivo che sempre di più estende certe funzioni al di fuori dei confini tedeschi, strettamente intesi. Credo che abbiamo già incominciato a farlo, negli ultimi anni, anche se non se ne parla. A Torino, il settore dei servizi moderni è fortemente cresciuto, i servizi finanziari hanno oggi a Torino un peso e soprattutto una struttura che non avevano pochi anni fa e hanno cominciato a cambiare il loro rapporto con l'industria.

Dei tre pilastri che fanno un sistema evolutivo, nel senso che ho descritto, e cioè industria avanzata, servizi avanzati, università e ricerca, quest'ultimo è quello carente, è quello che ha bisogno di essere riformato e l'attuale ordinamento giuridico non è in grado di farlo e di svolgere la partnership con gli altri due pilastri. Non di meno il sistema ha cominciato a cambiare, i pesi hanno cominciato a spostarsi, è ripresa la volontà e la coscienza della necessità di investire nei servizi; tutto il discorso che è stato fatto sull'aeroporto, quello che si sta portando avanti sull'alta velocità sono una manifestazione, una testimonianza di un nuovo atteggiamento.

FRANCESCO DEVALLE

Cercherò di rispondere al quesito che il professor Gros-Pietro ha posto sulle prospettive e sul progetto futuro che l'industria può avere nell'area torinese, partendo da un assunto leggermente diverso e non dalla mia posizione ufficiale di rappresentante dell'Associazione degli industriali, per cui legato in qualche modo agli schemi che sono quelli che appaiono tutti i giorni sui giornali.

Sono qui per portarvi l'esperienza personale di un operatore economico e vorrei partire dicendo che tutti quanti sentiamo oggi il bisogno di un cambiamento. Credo che ogni operatore economico, maggiormente un imprenditore, vede sempre di più l'esigenza di cambiare le cose. La vede rapportandosi con i clienti, con i fornitori, con i dipendenti, con tutto il sociale.

In questo quadro di riferimento e di cambiamento assolutamente necessario vorrei fare delle mie considerazioni. Quello che dobbiamo fare per Torino è quello che va fatto per l'Italia, per il Piemonte, non c'è una specificità particolare, al di là degli strumenti tecnici che poi possono essere visti nelle varie condizioni e che sarà poi compito degli amministratori o comunque di chi opera in un settore più preciso definire; ma ciò che a me, come imprenditore, necessita in questo momento è quello di cambiare un quadro di riferimento ormai inefficiente e non in grado di competere ad armi pari con gli imprenditori della Francia, della Germania, del nostro mondo economico.

In questo quadro di cambiamento noi dobbiamo andare a trovare delle soluzioni. Perché dico Torino in modo particolare rispetto all'Italia; perché Torino ha una tradizione industriale ormai innegabile; non penso che Torino possa uscire da situazioni di difficoltà e di crisi attraverso soluzioni alternative a quelle dell'industria, ormai la sua storia è determinata, e credo che, se pensiamo di dover uscire dalla nota situazione di difficoltà, lo potremo fare unicamente grazie alla forza della sua industria o alle capacità che la sua industria avrà di adattarsi alle mutate condizioni operative che il futuro ci preserverà. Ma abbiamo la

cultura, gli strumenti, la capacità per poter superare queste difficoltà presenti non soltanto in una città come Torino, ma anche in altre città? Parlava prima il professor Gros-Pietro di Boston e di altre realtà industriali che hanno vissuto momenti più o meno ripetitivi, non dimentichiamo che anche la crisi di Torino è una crisi ricorrente da alcuni anni e questo è un andamento quasi ciclico legato all'economia. La mia risposta coincide con quello che ha affermato il professor Gros-Pietro, perché in questi anni l'industria ha fatto il suo dovere, cioè ha investito, ha innovato i processi produttivi e quindi è in una condizione ottimale per poter svolgere questo ruolo.

Soltanto che cosa è successo? Qui farei un breve riferimento a quello che è stato l'andamento degli ultimi due anni. Siamo andati incontro, per motivi legati al sistema Italia, ad una crisi di competitività che ci ha spiazzato sui mercati internazionali. Se poi collochiamo questa crisi, paragonandola a quella che è la situazione internazionale di economia debole, vediamo che negli ultimi anni abbiamo perso quote di mercato non indifferenti e quindi ci troviamo oggi in una situazione di debolezza direi strutturale, perché a questa crisi di competitività si sta sommando una crisi finanziaria la cui portata è ancora da definire e da quantificare.

E questo è il momento peggiore di una situazione che abbiamo davanti, perché è vero che stiamo parlando di manovra economica e tutti quanti ci lamentiamo, ma dobbiamo anche ricordare un dato relativo al costo che l'industria metalmeccanica torinese dovrà pagare tra adesso e fine anno per gli effetti della manovra economica: 1500 miliardi che dovremo dare allo Stato a fronte di questa manovra e quindi, se aggiungiamo questi agli oneri derivanti dall'incremento del costo del denaro, che in questo caso quantifichiamo in circa 500 miliardi, il risultato è che tra adesso e fine anno l'industria metalmeccanica torinese, quindi siamo a livello locale, dovrà pagare, anche se abbiamo la componente di circa un terzo legata alla Fiat, questo pesante scotto. Quindi questo dà la misura delle difficoltà con cui ci stiamo cimentando.

La mia valutazione per quanto riguarda il sistema industriale è che Torino ha avuto negli ultimi anni un andamento ciclico a livello economico, ha avuto delle situazioni nelle quali sicuramente l'industria ha commesso degli errori, però quello che dobbiamo avere è la sensibilità di capire che abbiamo fatto tutte le azioni necessarie per cercare di essere presenti e adesso vado ad indicare quelli che possono essere gli interventi possibili ed ipotizzabili. Alcuni sono di carattere immediato.

Le esigenze che noi abbiamo sono quelle di risolvere a tempi brevi i problemi, considerando che la variabile tempo è assolutamente indispensabile quando si affrontano le cose. Qui parliamo di ridare fiducia al sistema che passa attraverso questa manovra economica che noi abbiamo accettato, unicamente perché siamo consapevoli del fatto che, pur non essendo la sanatoria totale di tutti i problemi del sistema, riusciremo in un tempo altrettanto breve a vedere se c'è la possibilità di ridurre quei tassi che stanno strangolando la nostra industria. E se l'industria qui a Torino viene strangolata, pensiamo a quali sono le condizioni economiche di aziende che si trovano in altre regioni, strutturalmente e patrimonialmente meno forti rispetto a quella di Torino.

Ridurre il costo del denaro, ma supportare, in questo momento, l'esportazione, attraverso la quale riusciremo a compensare una perdita di produzione e di consumi che avremo certamente in Italia e quindi, con questo tipo di esportazione, si riuscirà a ridurre l'effetto occupazionale e produttivo che sicuramente il prossimo anno ci riserva.

Un altro intervento è un appello ad azioni che portino leggi per la piccola-media industria che sono assolutamente indispensabili; non dimentichiamo che, nei giorni passati, abbiamo visto ipotizzare dallo Stato una riduzione sulla manovra finanziaria dai tre-quattro miliardi a favore di varie categorie per quanto riguarda il sistema pensionistico e sanitario, quando tre-quattro mila miliardi di una legge come quella che fu fatta due anni fa sull'innovazione potrebbero dare una ricaduta assolutamente importante sull'attività economica italiana. Se fossero fatte delle leggi per incrementare o ridare fiducia interna al mercato, queste potrebbero avere sicuramente un grosso successo.

Fin qui il discorso immediato, poi un attimo dopo abbiamo altre azioni da fare: primo portare a termine le trattative sul costo del lavoro e sulla struttura del salario che sono ancora dei grossi ostacoli per un rapporto tra impresa e lavoratore che ci porti a livello europeo. Non dobbiamo dimenticare un problema che sentiamo fortissimo nelle aziende, e cioè quello della formazione che non è stato assolutamente risolto in questi ultimi anni, sul quale dobbiamo investire il massimo per poter portare le nostre maestranze ad avere la capacità di essere competitive con i nostri vicini.

La ricerca, l'ha già ricordato il professor Gros-Pietro, è assolutamente indietro rispetto ad altre nazioni e quindi Torino potrebbe avere questa vocazione, facendo riferimento ai due prestigiosi Atenei che noi abbiamo. Per quanto riguarda la privatizzazione, non tanto nel senso di

portare aziende pubbliche ai privati, ma quanto quella di dare più spazio all'iniziativa privata, nella consapevolezza che meno Stato e più privato sono alla base per un ritorno verso condizioni più europee che noi tutti quanti auspichiamo.

Quello che non bisogna fare a Torino è legato agli sprechi. Sono piuttosto scettico verso le attività a breve termine su Torino, se non per quel che riguarda il Piano regolatore, perché, per le altre attività, se ben andiamo a vedere, e qui dovremo avere la volontà di guardarci nello specchio, credo che le risorse siano finite; non so come possiamo ipotizzare di fare la metropolitana quando il Comune di Torino ha difficoltà a pagare gli stipendi, non so come potremo realizzare l'Alta Velocità quando la Regione Piemonte ha difficoltà ad iniziare qualsiasi attività di formazione, che per altro le compete per legge; quindi su queste linee di riferimento per Torino, tutti quanti siamo d'accordo, però bisogna vedere se abbiamo i mezzi per poter fare queste cose, perché per fare un investimento bisogna avere una convenienza, ma bisogna avere anche i mezzi, gli strumenti per poterlo portare a termine. Ho l'impressione che per un po' di tempo, vista la situazione contingente, Torino non è in questa condizione e quindi questa sarà una questione che potremo rivolgere a qualche politico che si occupa di queste questioni e darci così delle risposte in materia.

CARLO DA MOLO

Per essere breve farò alcune affermazioni. Ne farò quattro. Naturalmente, essendo affermazioni, chi non è d'accordo, dopo, potrà chiedere spiegazioni e aprire un dibattito.

Primo: la società italiana industriale si è sviluppata molto in questi ultimi trent'anni, l'impresa è stata un grande volano di questo sviluppo, siamo, non so bene, il quinto o il sesto Paese industrializzato del mondo, ma siamo per quanto riguarda i servizi tra il 15° e il 20° posto. Conseguenze e prove evidenti ne avete, forse si salva il comparto energetico mentre il servizio idrico-fognario della depurazione, l'igiene urbana, i trasporti urbani, i trasporti interurbani sono decadenti e in degrado e tutto questo non può non incidere sulla struttura industriale di un Paese.

Questa è la prima affermazione. La seconda: quali sono state le cause principali? La prima causa di fondo è che questo Paese aveva bisogno di recuperare dopo cent'anni o giù di lì il privato, aveva bisogno di recuperare quote di soddisfazione di consumi privati ed è stato improvido e imprevidente sulle grandi infrastrutture pubbliche. Sono quelle che Gros-Pietro indicava come le "occasioni perdute". Le cause specifiche sono state negli anni Sessanta-Settanta, forse meno negli anni Ottanta, la connessione delle tariffe con il fisco e con la retribuzione, un gioco perverso che provocava la teoria della tariffa zero e quindi non consentiva il costituirsi di imprese di servizi o faceva languire le imprese di servizi che c'erano, con conseguente non soddisfazione della domanda. Seconda conseguenza: il sistema delle imprese di pubblico servizio è stato prevalentemente un sistema così frammentato che trova poi la sua massima espressone nel sistema acquedottistico dove, a fronte di ottomila Comuni italiani, ci sono circa undicimila acquedotti.

Terza affermazione. Che cosa fare allora? Primo, separare il momento politico dal momento gestionale; uno Stato o una Pubblica amministrazione che governi di più e che gestisca molto, ma molto di meno. Secondo, che le imprese facciano le imprese, ossia investano risor-

se proprie, abbiano le loro quote di capitale di rischio, di autofinanziamento e di corretto indebitamento, senza considerarsi degli strumenti, stazioni appaltanti del denaro pubblico. Terzo: un sistema tariffario come quello adottato in Gran Bretagna, in Francia e recentemente negli Stati Uniti, il cosiddetto "price up", che vada a privilegiare un momento tariffario che dia la disponibilità alle imprese di fare le tariffe, purché siano sotto il tasso di inflazione meno un ics che viene considerato il dividendo per il consumatore.

Quarta affermazione: è questo uno sviluppo possibile? Anch'io sono d'accordo che quello che vale per Torino vale per l'Italia, quello che vale per l'Italia vale per Torino. È possibile dare un contributo alla soluzione dei problemi della città con questi orientamenti generali? Io penso proprio di sì. Prima di tutto devo dire al professor Gros-Pietro che mi ha fatto piacere il riferimento a Boston. Perché ero veramente avvilito, non so se la mia è una sensazione personale, ma credo che qualcuno condividesse il gemellaggio Torino-Detroit. Credo che Torino avesse una competenza scientifica, tecnica, culturale, storica, per cui mi sembrava abbastanza degradante il gemellaggio con Detroit, mentre trovo gratificante il riferimento a Boston. Secondo, credo che la connessione tra il sistema scientifico universitario e le imprese, avversata fino all'inverosimile tre-quattro anni fa, considerata come un tentativo dell'impresa di influire sul governo delle università, è invece una connotazione per un Paese che si voglia muovere; il rapporto tra la cultura e l'impresa e tra la cultura scientifica e l'industria mi sembra che sia una strada da perseguire.

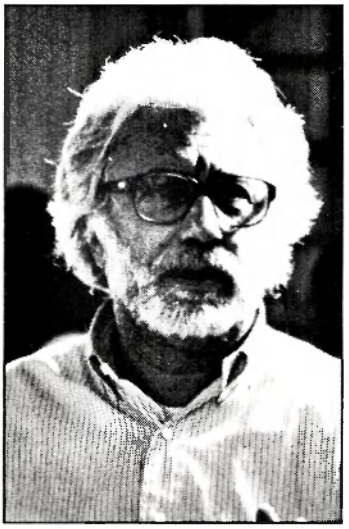
E in ultimo vorrei fare una valutazione meno pessimistica rispetto a quella di Devalle a proposito delle risorse. Lo so che quello che sto per dire può essere giudicato come una clamorosa provocazione. Che bisogno ha il Comune di Torino di gestire con una propria azienda l'acquedotto municipale? Che bisogno ha il Comune di Torino di gestire con una propria azienda il servizio elettrico? Noi per quanto ci riguarda siamo disponibili a intervenire, a rigestire in concessione e a riversare risorse finanziarie che la Città di Torino potrebbe utilizzare in maniera cospicua per altri investimenti. Questo gli amministratori di Torino lo sanno, le nicchie della conservazione sono quelle che fanno sì che le cose rimangano ferme, non si muovano. Questa è un'opportunità che noi rappresentiamo.

2. CULTURA

II° SERATA - 23 novembre 1992

Luca RONCONI	*Direttore Teatro Stabile di Torino*
Nico ORENGO	*Giornalista-Scrittore*
Bianca Alessandra PINTO	*Soprintendente ai Beni Artistici e Storici del Piemonte*
Alberto VANELLI	*Direttore Settori Beni e Sistemi Culturali dell'Assessorato alla Cultura della Regione Piemonte*
Marco RIVETTI	*Presidente G.F.T. e Presidente del Museo di Arte Contemporanea del Castello di Rivoli*
Umberto ALLEMANDI	*Editore*

NICO ORENGO - LUCA RONCONI



NICO ORENGO: *Credo che disegnare un futuro sia sempre una cosa rischiosa, forse solo i fondi di caffè riescono a farlo o comunque, per farlo, bisogna rifarsi a delle esperienze del passato. Luca Ronconi è nel teatro da sempre, adesso è qui a Torino nello Stabile. Quello che vorrei sapere da Ronconi è: quando un regista affronta la direzione di uno Stabile in un'altra città, che problemi si pone? Si pone il problema del rapporto che c'è fra la città e il lavoro che vuol fare, che sta facendo e che dovrebbe fare?*

LUCA RONCONI: Certo un Teatro Stabile è innanzitutto il teatro di una città. Naturalmente, per quello che è l'organizzazione teatrale in Italia, ogni Teatro Stabile vive anche molto in rapporto con gli altri organismi stabili delle altre città. Il riferimento principale è con il pubblico, con le tradizioni culturali e le istituzioni culturali della città in cui si trova ad operare. Purtroppo nel nostro Paese, visto il sistema e l'ordinamento generale teatrale, si tende un po' troppo, secondo me, ad omologare i vari pubblici delle diverse città attraverso un tipo di distribuzione degli spettacoli che è un po' la stessa in tutta Italia. Indubbiamente l'attenzione al carattere specifico di ogni singola città e del pubblico è una delle condizioni essenziali di un Teatro Stabile.

NICO ORENGO: *In Italia, in questi ultimi anni, abbiamo avuto un teatro di sovvenzioni e sono state tante e il far teatro si è moltiplicato grazie a queste sovvenzioni. Secondo te un teatro può oggi in Italia essere autosufficiente? Cioè non dover ricorrere a queste sovvenzioni?*

LUCA RONCONI: Credo che un teatro abbia molte difficoltà ad essere autosufficiente in tutta Europa. Non esiste un Paese europeo in cui il teatro sia autosufficiente. Tutto il teatro europeo è sovvenzionato in qualche misura. Quello che contraddistingue il teatro italiano è che tutto il teatro è sovvenzionato, mentre invece, per esempio, in Inghilterra sono pochi i teatri sovvenzionati, in cambio godono di sovvenzioni molto maggiori di quelle che ogni teatro italiano può avere. In Francia c'è un sistema di sovvenzioni molto simile al teatro italiano. Questa differenziazione tra teatro pubblico e teatro privato, di cui spesso si legge, non è nota al pubblico, poiché spesso pensa che il teatro pubblico sia un teatro sovvenzionato e che invece il teatro privato sia autosufficiente. Questo per la situazione italiana è falso. Il teatro privato è sovvenzionato esattamente quanto quello pubblico, forse un po' di più. Credo che, percentualmente, le sovvenzioni statali, ministeriali, non quelle degli Enti locali, per il teatro pubblico sia il 12% della sovvenzione teatrale generale.

NICO ORENGO: *Parlando proprio di cultura, che è una parola che prende tutto e niente, che rapporto ha, secondo te, il teatro con quello che è il nostro vivere quotidiano, o meglio tu credi ad un tipo di teatro che, in qualche modo, riesca ad avere una ricaduta su tutte le attività artistiche, come pittura, moda e nelle espressioni quotidiane di un vivere?*

LUCA RONCONI: Penso che queste corrispondenze ci siano, però non bisogna pensare a queste corrispondenze come a un qualcosa di permanente. Ci sono dei periodi in cui teatro, letteratura, pittura vanno d'accordo, si scambiano delle esperienze; ci sono degli altri momenti in cui le varie discipline vanno ognuna per conto proprio; il fatto che non ci sia una permanenza di rapporto, di coincidenza di interessi, secondo me non vuol dire che è un fatto negativo: Tutte le discipline hanno bisogno di ritrovarsi e di ritrovare una propria autonomia di tempo in tempo. Credo ci siano stati dei periodi, come quindici o vent'anni fa, dove il rapporto fra teatro e arti figurative era molto più stretto di quan-

to non sia adesso. È molto probabile che a seguito di qualche altro movimento culturale, non specificatamente teatrale o delle arti visive, come è successo per esempio alla fine degli anni Sessanta, queste coincidenze felici possano ripetersi.

NICO ORENGO: *Una delle lamentele che fa il pubblico è: "Andiamo a vedere un altro Pirandello, un altro Goldoni". Si sente la mancanza di un teatro contemporaneo, fatto da autori italiani di oggi. A chi va imputata la colpa di questa assenza di teatro contemporaneo: agli autori, ai teatri, ai registi che non spingono in questa direzione?*

LUCA RONCONI: Se dicessi che probabilmente il responsabile principale è il pubblico, farei una dichiarazione poco popolare, però credo sia molto vicina alla realtà. Esiste un teatro contemporaneo, ad esempio, nei Paesi anglosassoni, semplicemente perché il pubblico chiede di riconoscersi sul palcoscenico. Il pubblico italiano non ama riconoscersi, anche perché non è consapevole dei propri modi, dei propri riti sociali, del proprio modo di parlare, del proprio modo di esprimersi come lo è lo spettatore inglese o americano. Veder ciò che noi siamo, per il pubblico italiano è molto spesso vedere come ci vediamo alla televisione e non come siamo realmente, cerca degli altri modelli e credo che questa sia la difficoltà non solo del nostro teatro, ma anche del nostro cinema che sempre più tende a proporre al pubblico non come siamo veramente o come ci esprimiamo, ma come siamo rappresentati in un altro modo cioè quello della televisione. È vero, il pubblico si lamenta molto di vedere il solito Pirandello, ma poi va a vedere sempre il solito Pirandello e molto spesso, se proponi qualcosa che si discosta da Pirandello, non ci vanno e non sono nemmeno curiosi di sapere cosa è.

NICO ORENGO: *In un momento come questo, dove tutto è più difficile, pensi che abbia ancora senso l'esistenza delle grandi strutture teatrali cittadine, in qualche modo ripetitive, o non sarebbe più giusto creare delle strutture molto più snelle, alcuni poli, alcuni centri di teatro dove uno parte da Torino e va per esempio a Modena o in altre città?*

LUCA RONCONI: La snellezza va benissimo, però non deve essere confusa con la precarietà; se si riesce ad essere solidi e snelli è certo meglio che essere solidi e pesanti, ma, se si deve essere snelli e precari, credo sia meglio essere un po' pesanti ma molto solidi.

NICO ORENGO: *Non credi che, invece di esistere una grande richiesta, una grande attenzione su una cosa, ci siano tante piccole attenzioni per tante piccole cose, quindi più un teatro di nicchia che non un teatro dominante?*

LUCA RONCONI: Non penso sia giusto parlare de "il" teatro, il teatro è sempre stato un insieme di teatri, così come lo sono molti fenomeni culturali. Il teatro in generale è, per definizione, un fenomeno minoritario, è difficile che diventi un fenomeno di massa. Ognuna di queste minoranze ha, dovrebbe avere e avrebbe diritto al proprio teatro. Quindi, penso e sostengo che un teatro di nicchia sia necessario; non è un fatto di questi anni o di questa situazione particolare, un teatro di nicchia c'è sempre stato, ma una cosa insostituibile nel teatro è la molteplicità di interessi, di interventi, di luoghi e di aspetti differenti del teatro. Il miglior pubblico teatrale è quello che fa delle esperienze diverse, che passa dalla predilezione per un certo tipo di teatro all'interesse per un altro tipo di teatro, questo è quello che assicura la vitalità del teatro, un teatro che fosse sempre e soltanto di nicchia sarebbe altrettanto sterile di un teatro che fosse solamente e permanentemente un grande teatro. Credo proprio che la dialettica fra queste forme diverse assicura la vitalità del fenomeno teatrale nel suo complesso.

NICO ORENGO: *Quindi tu credi che sia possibile, guardando in avanti, un teatro che da locale diventi nazionale e internazionale?*

LUCA RONCONI: Sì. Anche se penso che, a differenza di ciò che succedeva 20-25 anni fa, in cui c'era una specie di esperanto teatrale europeo, adesso la maggiore circolazione che ci è concessa porta, invece, a ricercare delle esperienze più specifiche, più locali; oggi, probabilmente, negli altri Paesi europei interessa di più un fenomeno teatrale specificatamente italiano di quanto non sia uno spettacolo che parla un linguaggio sfacciatamente, spudoratamente internazionale.

NICO ORENGO: *In questo senso il locale interesse, perché ha la sua specificità, deve essere visto da fuori?*

LUCA RONCONI: Penso di sì e credo che si andrà sempre di più in questa direzione per quel che riguarda il teatro. Altro è il discorso del teatro musicale che è viceversa completamente omologato in tutti i Paesi europei.

SANDRA PINTO

Ringrazio prima di tutto dell'opportunità offerta a me come amministratore tecnico dei beni culturali e dell'opportunità di prospettare il futuro di Torino come città d'arte e dei musei d'arte. Darò un taglio assolutamente specifico e tecnico, da storico, ai contenuti del mio intervento incentrato sul patrimonio che i musei conservano.

Vorrei partire dal 1980, quando fu allestita la mostra di Palazzo Reale dedicata alla cultura artistica da Vittorio Amedeo II a Vittorio Amedeo III. Quella mostra era il calcio d'inizio per una rivisitazione e una rivalutazione dell'arte di corte; un qualcosa che da allora per tanti versi è cresciuto. In quel periodo c'erano Romano, Rosci, Castelnuovo che, suggestionati da quanto si era potuto fare a Firenze nelle residenze fiorentine e, soprattutto per il periodo sabaudo, volevano tentare il recupero di questo periodo storico spesso condannato.

Dodici anni più tardi cosa dobbiamo dire di quel calcio d'inizio, che cosa ne è nato? Io direi che due osservazioni valgono più di altre. La prima è che passi in avanti ne sono stati fatti tanti, ma forse, considerando tutto quello che si è speso e investito nelle risorse pubbliche e private, qualche occasione è andata perduta o non è stata utilizzata al meglio, soprattutto perché è mancato un quadro più definito ed univoco.

La seconda osservazione ve la farei sotto forma di domanda. Quand'è, secondo voi, che Torino è stata per l'ultima volta una capitale artistica europea? La risposta, a mio avviso e, credo, ad avviso di tutti, è molto facile: lo è stata per tutto il Settecento, dal momento in cui il nuovo Stato, diventato regno di Vittorio Amedeo II si affidava alla regia di Juvarra, recuperava culturalmente il periodo precedente di costruzione dello Stato, del Theatrum Sabaudiae e giungeva fino al grande successo di Torino, come capitale, ancora nel periodo napoleonico ed è stata una delle città europee di punta dell'impero napoleonico.

Se vediamo invece la mostra dell'80 e i termini di riferimento cioè il 1770-1860, appaiono giustissimi se pensiamo al recupero dello spe-

cifico storico artistico, perché si trattava di dire: "signori le opere d'arte ufficiali prodotte tra la fine del Sette-Ottocento, quelle che consideriamo croste accademiche, buone solo per le cantine o gli uffici pubblici, dove finiscono per essere distrutte sopra un radiatore o dietro a cataste di carte, sono invece opere che devono interessare". Da quel punto di vista, la mostra fu uno dei capisaldi per la rivalutazione dell'Ottocento italiano, scuola per scuola, ambiente per ambiente, però non è servita come cronologia di riferimento dei progetti di recupero delle Residenze Sabaude e dei Musei ad esse collegati.

Ci sarebbero state altre possibilità da sfruttare: potevamo prendere in considerazione il secolo aureo che continua fino a Carlo Alberto. Carlo Alberto ed i suoi ministri, tutti figli o eredi di ministri "Ancient Regime", conclusero la grande stagione illuministica purtroppo in ritardo, quando ormai più nessuno guardava a Torino come capitale del Regno di Sardegna. Però è stato Carlo Alberto che ci ha consegnato le istituzioni museali pubbliche che costituiscono ancora oggi il perno del sistema.

Se invece vogliamo considerare l'arco cronologico utile per ristudiare la storia museale recente di Torino e, nello stesso tempo, studiare il gusto dell'arte di corte dobbiamo partire dal matrimonio di Vittorio Emanuele II con Maria Adelaide, dal gusto fra fine Luigi Filippo e inizio secondo impero e dal gusto floreale umbertino che, a Torino, era rappresentato molto bene non soltanto nello stile barocco di alcuni ambienti di Palazzo Reale, ma soprattutto a Moncalieri. Da questo punto di vista i termini cronologici utili sarebbero stati quelli che vanno dagli anni Quaranta dell'Ottocento alla consegna dei beni dell'ex corona al Demanio italiano, quindi nei primi anni della Repubblica fino al 1961, che nella storia della tutela, così come la vediamo oggi, è un momento triste, poiché si possono considerare un po' come i mondiali di allora. Inoltre restauri veloci ne sono stati fatti spesso, ma adesso è necessario rintervenire anche se è molto costoso e difficile.

Accennavo prima che, negli anni di vacche grasse, si è persa o si è sprecata più di un'occasione, ora negli anni di carestia che presumibilmente ci aspettano, dovremmo far maturare in tutti noi il proposito di evitare di ricadere negli stessi errori. Invece di affrontare la realizzazione di progetti onerosi che spesso disegnano un futuro presuntuoso e provinciale, scollegato, inconsapevole della storia più prestigiosa e cosmopolita di Torino, dovremo semplicemente fare ogni sforzo per garantire la manutenzione straordinaria, per la valorizzazione di quei be-

ni istituzionali che costituiscono i fondamenti del patrimonio museale e monumentale della città. Per il patrimonio edilizio basterebbe, a volte, triste a dirlo perché indice dell'impoverimento culturale di Torino, che fosse riconosciuto come tale e pulito. Ritengo che, pulire una facciata, l'abbiamo visto anche grazie al mecenatismo della Consulta per la valorizzazione dei beni artistici e culturali, è un'impresa economicamente ragionevole e non c'è bisogno di progetti Fio, basterebbero semplicemente degli incentivi fiscali o altro, per la buona conservazione, per la buona manutenzione. Un buon governo di Torino potrebbe fare moltissimo in poco tempo, purché fosse un governo forte e un governo concorde almeno nell'obiettivo di restituire la città a quella che era la sua immagine come la ricordano le persone di mezza età, come me.

Ora per stare ai compiti specifici sui Musei d'arte statali e comunali, nella prossima primavera la Galleria Sabauda e la Galleria d'Arte Moderna termineranno i lavori di adeguamento e di riordinamento e, quindi, saranno in Italia dei prototipi di entità museali restaurate in quanto istituzioni, con la loro storia conservata e valorizzata nell'esposizione stessa che concede anche a questa storia una decifrabile lettura.

Il rapporto di continuità tra la Galleria Sabauda e la Galleria d'Arte Moderna, tra l'istituzione statale Sabauda e l'istituzione municipale Galleria d'Arte Moderna è cosa storicamente pacifica, ad eccezione dell'episodio fascista di acquisti alle mostre sindacali. La Galleria Sabauda si è tenuta, infatti, su un registro retrospettivo rispetto al termine 1832, è il Museo di arte antica, prima del momento Carlo Albertino; invece la Galleria d'Arte Moderna torinese inizia là dove finisce la Galleria Sabauda. Per contro il rapporto tra Galleria Sabauda ed istituzione Museo civico d'arte antica è un rapporto storicamente dialettico fin dalle origini, una dialettica preziosa che racchiude valori e sentimenti culturali anch'essi, tra virgolette, da restaurare ed esporre.

Sia la Sabauda che Palazzo Madama, generalmente a fasi alterne, dovute ad alterne opportunità amministrative o di politica delle rispettive direzioni, hanno acquisito opere di scuole piemontesi, intendendo ciascuna pienamente legittimo l'allargamento del proprio ambìto istituzionale, di museo transregionale, la Sabauda, di museo di arti decorative, Palazzo Madama, perché la Sabauda ha inteso fungere anche da Museo territoriale della Soprintendenza, Palazzo Madama anche da sacrario locale delle scuole piemontesi.

Posto che, oggi, si tende a non forzare il carattere tradizionale del museo storico, errori e deviazioni comprese, si guarda anche a far na-

scere nuove realtà museali, si tende anche a dire che il tema territoriale va affrontato il più possibile in continuità con il territorio stesso, ecco allora che si prospettano, meno a strappo e con meno rivalità fra istituzioni, ma con tempi e modi e sedi di elaborazione consapevoli, soluzioni più aderenti alla realtà storica.

Gli anelli del sistema museale, pensando a ciò che ho appena detto, possono essere un buon metodo nel caso tecnico-scientifico, e cioè concentrarsi sui soli musei d'arte dell'Amministrazione comunale e statale e dell'Università di Torino, cioè gestiti e controllati nel loro stato fisico e storico dagli storici dell'arte delle amministrazioni e dell'Università; sono ovviamente troppi questi musei per poterne dare anche solo una menzione veloce, ma voglio dire che chiunque abbia interesse a saperne qualcosa di più, c'è una proposta di aggiornamento sul tema. La Soprintendenza, con l'appoggio dell'Associazione degli Amici della Galleria Sabauda, sta preparando e presenterà il programma ufficiale all'apertura della prossima settimana per i beni culturali, il 14 dicembre, dedicata ad un ciclo di dibattiti sul tema: "Musei d'arte a Torino. Fondazione Sabauda e prospettive attuali del sistema" nel quale verranno presentate schede storiche dei singoli musei d'arte di Torino, proprio allo scopo di chiarire meglio i nessi tra gli uni e gli altri e di rendere così più comprensibili, non solo le tanto attese politiche consortili di gestione, ma anche gli indirizzi culturali, condizione privilegiata per una promozione di Torino a capitale artistica.

ALBERTO VANELLI

Ringrazio per l'opportunità che il Rotary mi ha offerto nel partecipare a questa discussione e con personalità così autorevoli della cultura, a me modesto ragioniere dei beni culturali. Tenterò di fare qualche brevissima considerazione sulle domande che il vostro documento propone, in particolare se, nel declino di Torino, il patrimonio culturale, i musei, la cultura possono costituire un elemento che ne marchi il futuro ed essere un settore in cui è possibile un investimento economico, finanziario, anche produttivo che delinei un futuro possibile di questa città, di questa regione.

Una premessa: anche se abbiamo dei beni culturali, la raccomandazione per tutti è, comunque, che, in un futuro possibile, Torino non deve assolutamente mollare l'industria, una regione senza una struttura industriale produttiva forte, è come una regione senza spina dorsale, senza energia. La stessa attività culturale, la stessa attività di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale, artistico, dello spettacolo si devono reinserire come elementi strategici che si fondano su una struttura produttiva forte, che dà la dimensione non solo di capitale culturale, ma anche di capitale economica, di produzione, di energia. Questa la premessa, ora entro nel merito.

L'Amministrazione regionale, lo Stato, hanno da una decina-quindicina di anni, messo in piedi una squadra, un'equipe che ha lavorato abbastanza bene per mettere a punto un profilo culturale possibile del patrimonio culturale della città, anche guardando ad una sua utilizzazione verso il futuro e mi pare che nell'elaborazione di quello che io chiamo profilo, di questa fisionomia culturale possibile della città sia stato fatto molto lavoro e bene, e mi pare vi sia una unità di fondo sulla definizione del disegno.

Si è partiti da una ricognizione generale del patrimonio culturale, nelle varie sezioni richiamate anche dal vostro documento, archeologica, storica, artistica, scientifica della città e si è in qualche modo messo insieme un programma, un progetto o più progetti e più programmi

di recupero, di ripensamento, di riproposta come offerta di questo patrimonio. Ne sono nati modelli di riordino del patrimonio archeologico, che hanno visto una prima apertura del Museo e, ora, Regione e Soprintendenza stanno lavorando ad una grossa sistemazione dell'archeologia del Piemonte, il Piemonte prima del Piemonte, cioè la sistemazione globale della storia della sedimentazione culturale antica della nostra regione.

È stato impostato, abbozzato il circuito delle Residenze Sabaude, della storia artistica-architettonica dal '500 all''800 e alla storia ed al ruolo del Piemonte nella formazione della cultura e dello Stato italiano intorno al Museo del Risorgimento, fino a tutti gli insediamenti che fanno corona a questo periodo dalla Fondazione Cavour alla Mandria ed ad altre localizzazioni e attraverso la Galleria di Arte Moderna fino al Castello di Rivoli. Con tutto ciò abbiamo garantito un'attenzione continua sulla storia artistica e culturale di eccezionale importanza che guarda con il Castello di Rivoli fino al contemporaneo e al futuro.

Analogamente sull'altro versante, quello scientifico e tecnologico, si è riavviata un'operazione di recupero del Museo del cinema, del Museo dell'automobile, del Museo di scienze naturali, del Museo della stampa, del Museo del Politecnico; anche in questo caso si è organizzato un circuito che documenti la storia, la tradizione, il passato come capitale, dove la regione può essere anche la base di una progettualità sul futuro, cioè Torino capitale artistica-architettonica, Torino capitale scientifica-tecnologica, e su questi fondamenti non solo documentare il passato ma anche fornire i lineamenti di un futuro possibile.

Visto che sono il ragioniere vorrei dare qualche dato. Negli ultimi dieci anni, come diceva Sandra Pinto, fra pubblico e privato, Stato, Regione, Comune, banche, GFT ed altri, l'investimento è stato imponente, nell'ordine di due-trecento miliardi contati male e, attraverso recenti ricerche, tra Stato, Regione e con la collaborazione anche degli stessi privati, abitualmente sponsor, si è più o meno calcolato circa in duetrecento miliardi il volume di spesa necessario per completare questa operazione di recupero e di valorizzazione del patrimonio.

Un'altra ricerca, attualmente in corso, ha come scopo quello di fare i conti di quanto costerebbe gestire questo sistema museale in una forma moderna e verificare in quale modo sono sopportabili i costi.

Questo è il quadro, però vorrei tentare una piccola risposta alla questione che voi ponete: possono i musei ed il sistema dei beni culturali essere un'area di investimento anche per lo sviluppo economico pro-

duttivo, oltre che culturale e civile della città? La mia prima risposta, un po' pessimistica, in questo momento, è no. La mia impressione è che, così come è strutturato ed organizzato, il patrimonio culturale può essere un importante elemento simbolico della città, ma con molta difficoltà può essere un'area di investimento che prefigura il profilo possibile di un futuro della città. O meglio, così come stanno le cose, no, oppure la risposta potrebbe essere sì ma a una condizione: mutare radicalmente il sistema organizzativo che amministra questo patrimonio.

Sui beni culturali ci può essere una concezione di altissimo profilo: è dovere di una città, di una regione, di un territorio custodire il suo patrimonio, difenderlo e riproporlo. Credo che sia stato svolto un buon lavoro, in particolare, dalle amministrazioni dello Stato e da tutti i soggetti, ma il solo custodire il patrimonio non consente ancora quel salto, quella possibilità di trovare nell'area del patrimonio culturale un luogo di investimento per il futuro della città. È un dovere civile conservare questo patrimonio, può essere una risorsa su cui fare investimenti ad alcune condizioni o forse ad una condizione sola e cioè di riuscire a costruire un mercato dei servizi culturali che operano sui beni culturali. Credo che, mentre sia giusto non aprire o non allargare rispetto all'esistente il mercato del patrimonio culturale, è tutto da inventare un mercato ex novo dei servizi culturali che si possono svolgere sul patrimonio culturale di una città, sui suoi musei.

È necessario che ci sia una liberalizzazione della valorizzazione dei beni, che gli istituti che operano e gestiscono il patrimonio abbiano autonomia gestionale e applichino all'interno una cultura d'impresa per far funzionare l'attività di un museo. Sarei per teorizzare, anche, che ci sia una competitività fra i diversi istituti museali nella ricerca di un pubblico, di più pubblici, nel differenziare i prodotti e la ricerca di pubblici, nel vedere in che modo e in che forma, attraverso editoria, televisione, rapporti con la scuola, turismo, turismo culturale, turismo di massa, turismo d'elite, è possibile aggregare e avvicinare delle persone con modalità e tecniche di organizzazione di questo utilizzo assolutamente competitive tra i diversi momenti delle aziende-museo, ma anche con grande autonomia, inventiva e creatività d'iniziativa.

Mi pare ovvio che sia necessario privatizzare la gestione dei musei, non solo e non tanto nel senso di dare ad un privato la sua amministrazione, quanto nel senso di introdurre una logica privatistica nella sua amministrazione, nel suo funzionamento sia come acquisizione di sponsorizzazioni, ma soprattutto come razionalizzazione organizzativa

e dei costi e, se mi è consentito, visto che lavoro alla Regione Piemonte, ma anche perché lo penso veramente, è necessario un decentramento territoriale. A me pare, molto superficialmente, che questa provocazione, e il realizzare tutte queste cose non umilierebbe i compiti di una Amministrazione pubblica che, riepilogando rapidamente, continuerebbe ad avere tra i compiti specifici la tutela del patrimonio, la definizione delle regole del gioco di questo mercato dei servizi culturali e una capacità di sostegno, di promozione del sistema complessivo del patrimonio rispetto alle aree terze ed esterne.

L'ultima osservazione: perché un modello di questo tipo si realizzi io credo non sia irrilevante anche la massa critica dell'operazione, l'effetto di annuncio. Tempo fa ascoltando una conferenza di Umberto Allemandi lo sentii dire con grande energia: "Un solo Museo non fa abbastanza attrazione per la città". Non basta realizzare un polo museale perché esista un pubblico interessato qui a Torino, bisogna che vi sia un sistema di Musei, un'offerta ampia che possa avere quella massa critica di attrarre cultura, turismo, energia in una città. E credo che un'operazione di queste dimensioni dovrebbe avere un grande effetto di annuncio, cioè dovrebbe essere annunciata e realizzata in qualche modo assieme, cioè vogliamo trasformare Torino, realizzare questa che è un'ipotesi possibile: la gestione dei musei e del sistema dei musei in modo avanzato che pensi ad introdurre categorie nuove nella gestione, trasformando lo spirito di custodia in uno spirito di risorsa per un futuro possibile della città.

È evidente, per chi opera in questo settore, che l'elenco delle cose che vanno fatte sono vicine all'utopia, d'altra parte se non si fanno utopie nei momenti di crisi, non so quando si fanno, visto che il vostro documento parla di un sogno, questo è un pochino il mio sogno burocratico di ripensare al funzionamento dei musei.

Mi sono segnato una battuta per chiudere. "A noi interessa solo il tempo breve e medio, perché nel tempo lungo saremo tutti morti". La mia impressione è che, vista la crisi attuale, la frase da dire sia: "A noi interessa solo il tempo medio e lungo, perché nel breve periodo se non siamo morti, comunque un po' malconci lo siamo".

UMBERTO ALLEMANDI - MARCO RIVETTI

UMBERTO ALLEMANDI: Mi sembra giustissimo che una città, un luogo, guardi al suo passato e cerchi di mantenere vivo il suo passato. Il patrimonio artistico, architettonico di cui disponiamo deve essere conservato come un bene di famiglia. Torino, con le risorse di cui disponeva, ha fatto un buon lavoro, non c'è dubbio.

Credo che la vitalità di una città, di una popolazione, di una collettività si manifesti anche nella sua capacità propositiva, nella sua capacità anche di costruire. Torino deve guardare con la solita concretezza ai suoi problemi; qual'è, però, la sua concretezza? Il patrimonio artistico ha due tipi di pubblico, due tipi di consumatori: quello locale evidentemente e quello non locale. In Italia vi sono delle città che, su questo piano, offrono indubbiamente molto di più di quanto Torino non possa offrire, con questo non sottovaluto affatto quello di cui disponiamo, ma certamente noi non potremo mai competere con Venezia, Firenze, Roma, Napoli o Siena. Allora Torino deve scegliere, come in una ricerca di mercato, un certo pubblico che ha già esaurito quelle visite, quelle conoscenze e deve cercare un pubblico di livello superiore che vuole cercare qualcosa di più specializzato, qualcosa che lì non trova, per questo ho sostenuto molto energicamente la fondazione e la creazione di un Museo di arte contemporanea a Torino, l'unico, il primo in Italia;

oggi esiste anche il Museo Pecci a Prato, perché era una domanda di mercato.

Se oggi vogliamo vedere arte contemporanea, in quale Museo italiano andiamo? Abbiamo ogni due anni la Biennale di Venezia, una rassegna più o meno esaustiva di quanto avviene nel mondo, ma se oggi uno studente o un visitatore, se uno dei pochi visitatori che vengono a trovarci per ragioni di lavoro, di affari, etc. si chiede cosa può fare, cosa può vedere a Torino, noi gli offriamo il Museo Egizio.

Ma cosa c'è di più scollegato alla storia, alla tradizione di Torino? Non è stato quello un atto di follia, di pazzia comperare quella collezione, la Fondazione Drovetti, fondare quel Museo di cui oggi tutti ci vantiamo? Bene, è in questo senso che dobbiamo operare, specialmente guardando quella serie di istituzioni museali che hanno le altre città equivalenti a Torino, in Europa e non solo in Europa.

Certo i tempi sono duri, ma io non so quante risorse finanziarie disponesse Casa Savoia e lo Stato piemontese quando venne acquistata la collezione Drovetti per creare il Museo Egizio.

Vorrei aggiungere ancora una questione: abbiamo luoghi straordinari, come il Palazzo della Venaria Reale e mi si diceva nei momenti non di carestia, nei momenti in cui si parlava di denaro sufficiente per restaurare e ridare una destinazione d'uso ad un edificio di tale importanza, che mancava un progetto di destinazione che definisse che cosa fare di questo immenso, meraviglioso edificio. Allora la proposta che lancio, anche se i momenti sono effettivamente non facili, è quella di creare un Museo di Arti Decorative, una raccolta nazionale di quello che sono le arti decorative: i mobili, gli arredi, gli arazzi, le ceramiche, i vetri, etc.

Per richiamare un certo pubblico più qualificato, Torino, che non avrà mai grandi masse turistiche, potrebbe ospitare un tale museo che richiamerebbe un certo pubblico d'elite e che, oltretutto, si aggancia molto bene alla nostra tradizione, ma anche ai fatti contemporanei, al fatto che Torino è patria di un certo stilismo, che Torino è stata un punto di riferimento anche nel campo della moda e tutte queste cose fanno parte delle arti decorative.

Per tornare a parlare di arte contemporanea, vorrei sottolineare che Rivoli è stata l'unica proposta innovativa ché questa città ha saputo realizzare nel campo dell'arte e della cultura negli ultimi dieci anni. C'è una ragione, c'è una tradizione: Torino, infatti è stata una città di collezionismo di arte moderna, negli anni Cinquanta la Galleria civica

di Torino è stata punto di riferimento per il resto d'Europa. Torino è stata l'unica città italiana veramente e persistentemente attenta a dare un'informazione su quello che avveniva, naturalmente sempre parziale, limitata, ma comunque la città italiana più attenta a dare un'informazione di quello che avveniva nel resto del mondo.

Quindi, è abbastanza logico che sia nata a Torino la proposta ardita come quella del Museo di arte contemporanea di Rivoli. Dico anche che è importante che alla sua guida, sia stato scelto un uomo che è, non per i suoi titoli pubblici, non per i suoi titoli organizzativi, o non soltanto per questi, lui stesso un collezionista e che lui stesso faceva parte di quel gruppo di collezionisti che hanno saputo credere nell'arte contemporanea. Qual'è il rapporto di questo tipo d'iniziativa, di proposta artistica con questa città? Credo che questo sia il nodo del problema di Rivoli e su questo comincerò a fare le domande a Marco Rivetti.

Come rispondono i torinesi all'arte contemporanea del Museo di Rivoli?

MARCO RIVETTI: Volevo contestarti subito, perché il Museo di arte contemporanea di Rivoli non è considerato un patrimonio della città di Torino, in altri termini l'Amministrazione pubblica del Comune di Torino non considera il Museo d'arte contemporanea di Rivoli nella cerchia, nel confine della città. Anche perché è molto difficile passare da un concetto di città ad un concetto di comprensorio. Allora, per esempio, l'Assessore alla cultura di Torino, l'amico Marzano, dice probabilmente in maniera corretta: "Io di Rivoli non mi interesso perché non è roba mia!" quindi noi siamo abusivamente torinesi, siamo effettivamente, unicamente ed esclusivamente rivolesi e per fortuna un bene della regione Piemonte.

Il rapporto con la Città di Torino, inteso in termini di Pubblica amministrazione è quello che ho detto, in altri termini noi non riceviamo una lira che una di contributo sotto nessuna forma da parte della città di Torino. Non ne riceviamo per altro nessuno in maniera diretto nemmeno dalla Città di Rivoli, salvo dei servizi che sono anche questi però quantificabili, perché è una città poverissima.

Per rimanere nel campo della Pubblica amministrazione, mi preme sottolineare la grande lungimiranza della gestione passata della Regione Piemonte e la grande pazienza e lungimiranza dell'Amministrazione attuale che sopporta gli attacchi sconclusionati e scomposti da salot-

to di alcuni che non amano l'arte contemporanea, ma che li sopporta dopo averla finalmente capita. Questo è il rapporto con il pubblico.

Il rapporto con il privato, nel senso del visitatore direi che è assolutamente marginale, perché credo di poter dire che in termini qualitativi più che quantitativi, il pubblico che viene a visitare Rivoli è un pubblico, e io dico anche per fortuna, più internazionale se per internazionale è tutto ciò che è fuori dalla cerchia torinese. Oggi credo che la nomea di Rivoli sia molto maggiore all'estero, cioè fuori dai confini italiani di quanto non lo sia all'interno dei confini nostri. Tutto ciò non si traduce in grossi flussi, perché noi giriamo all'anno su circa 30/40 mila visitatori, perché l'arte contemporanea è ovviamente difficile e di questi 30/40 mila certamente un'alta percentuale è torinese, ma le visite qualificate sono tutte, sempre soltanto degli stranieri.

UMBERTO ALLEMANDI: *Non so quanti di voi sanno quanto il Castello di Rivoli sia conosciuto nel resto del mondo ed oggi è l'unico riferimento che l'Italia sa offrire come luogo qualificato nel settore dell'arte contemporanea. In questo senso voi avete progetti, intendete fare qualche cosa? Manca una cultura specifica dell'arte contemporanea, cosa state facendo per crearla?*

MARCO RIVETTI: Si, è vero, manca una cultura dell'arte contemporanea, anche se è vero che l'arte contemporanea è estremamente difficile di approccio. È vero che ho scansato la domanda, perché in questi giorni sono ossessionato da problemi di tipo economico. Vi basti pensare che il bilancio annuo di Rivoli è di quattro miliardi, di cui tre e qualche cosa vanno via in amministrazione, cioè spese gestionali; ne rimane uno per fare quella che è l'attività propria di un museo, cioè comprare quadri e gestire mostre. Chi ha un minimo di esperienza sa che con un miliardo non si fanno che quattro mostre di basso livello, salvo fare i salti mortali. Allora sono un po' ossessionato da questi problemi che derivano in parte dal fatto che la città di Torino risponde poco e male ad attività di questo tipo.

UMBERTO ALLEMANDI: *Ti interrompo un momento, puoi fare qualche confronto con musei di altre città? Quali sono i budget e le strutture che dispongono altre città equivalenti a Torino?*

MARCO RIVETTI: Vi faccio un esempio facile, anche se la pro-

blematica è diversa. La città di Bilbao in Spagna ha dei problemi di immagine data la zona geografica nella quale si trova, per cui deve rilanciare se stessa sui mercati internazionali; per questo motivo ha stretto un accordo con il Museo Guggenheim di New York ed ha stanziato cinquanta miliardi per la costruzione del Museo e cinquanta miliardi per l'acquisto di una collezione di arte contemporanea. La città di Valencia, che per dimensioni potrebbe essere paragonata a Torino, ha un Museo di arte contemporanea ed ha un budget di dodici miliardi all'anno, di cui tre e mezzo sono destinati per statuto a comperare opere per costruire la collezione.

Torniamo alla torinesità, mi viene difficile rispondere. Abbiamo dei programmi; il programma più facile da ricordare è la grande mostra che apriremo ai primi dell'anno prossimo, che riguarda proprio Torino e l'arte, cioè vorremmo ripercorrere in maniera, magari non tanto approfondita, ma comunque seria e con dei collaboratori anche di livello internazionale, la storia di Torino e i grandi anni dell'arte figurativa del '50-'60-'70 e questo dovrebbe finalmente ristringere un legame con la popolazione torinese e magari incentivarla a venirci a visitare per vedere una fase storica che perfino la dottoressa Pinto disconosce, quando dice che solo nel Settecento Torino era nota per le arti figurative.

Io, che mi occupo di arte contemporanea, posso con assoluta tranquillità dire che Torino negli anni Sessanta è stata la caposcuola di un altro tipo di arte che magari non è storicizzata e che noi vorremmo ripercorrerla marginalmente. Questa è una scommessa e costa talmente tanto questa mostra che credo sarà l'ultima mostra, perché poi non avremo denaro per continuare a organizzarne altre. Non siamo mica tanto lontano dalla verità. Altre cose che stiamo cercando di fare, a fatica, collegandoci sempre di più con una città che dal punto di vista ufficiale non ci sente, sono quelle di sviluppare tutta una serie di attività formative per il pubblico, con delle difficoltà tremende perché le presenze sono basse, perché i soldi sono pochi, perché i conferenzieri non vengono, con lo scopo di diffondere, non dico l'amore, ma la cultura che consenta almeno di interpretare l'arte contemporanea. Ad ogni mostra, per esempio, faccio seguire delle conferenze che, normalmente, sono tenute con la presenza dell'artista che espone ai piani di sopra, con un critico d'arte che cerca di spiegare le motivazioni creative; facciamo delle iniziative che sono marginalmente vicine all'attività pura dell'arte figurativa contemporanea, che riguardano la musica ed altri settori e, se i soldi lo consentono, l'anno prossimo vorremmo portare,

con Ronconi, due spettacoli del ciclo dello Stabile a Rivoli; anche lì ripeto, il costo è molto basso ma non abbiamo 50/60 milioni per coprire le spese di gestione ordinaria per un mese di prove.

Ecco, quindi, che noi cerchiamo, nel limite del possibile, di diffondere la cultura e vorremmo far diventare il Museo di Rivoli non solo una zona espositiva, ma un luogo dove si crea e si vive l'arte contemporanea. Se avessimo il denaro necessario, potremmo creare a Rivoli un comprensorio nel quale si faccia contemporaneità.

Tutto ciò è estremamente difficile, non vorremmo arrivare agli eccessi del Beaubourg di Parigi, che non ci interessa né dimensionalmente né qualitativamente, ma vorremmo invece essere riconosciuti in Italia e, poi, anche in Europa come un luogo nel quale si fa della contemporaneità legata prevalentemente all'arte figurativa. Per parlare di questo disegno è ovvio che, se ci fossero i denari e soprattutto la volontà, si potrebbe finire quella che è chiamata la "Manica Lunga" e spostare lì tutta l'attività espositiva, in quanto oggi, per esempio, nel Castello di Rivoli non c'è l'impianto di condizionamento e, quindi, noi dobbiamo sobbarcarci dei costi e sobbarcarci dei no dai prestatori d'opere perché non prestano opere ad un Museo che non ha impianto di condizionamento; invece dall'altra parte vorremmo farlo, ma la Regione fa degli sforzi immani ma non ci riesce a finirla, in questo modo il comprensorio si amplierebbe e si potrebbe ancora di più ampliare con l'utilizzo di alcuni capannoni che, oggi, mi pare siano del Demanio pubblico e dati in uso alle forze armate, dove vorremmo addirittura, sognando, fare degli atelier da dare in destinazione d'uso gratuita agli artisti, perché vengano a lavorare, quindi depositare lì la loro creatività, le loro opere, i loro lavori, cioè costruire un qualcosa che sia più legato al territorio, alla contemporaneità e meno considerato come il Palazzo Grassi di Venezia.

Questa è sempre stata un po' la mia idea e di chi mi ha preceduto, sia come Direttore artistico che come Presidente: trasformare Rivoli in quello che Torino ha sempre sognato di avere e che ha sempre pensato che la Fiat gli ha portato via costruendo Palazzo Grassi a Venezia. Noi non avevamo questo sogno di costruire Palazzo Grassi a Torino con Rivoli. Noi vorremmo, a Torino, continuo volutamente a dire a Torino, un qualcosa che producesse contemporaneità.

3. ECONOMIA, FINANZA

III° SERATA – 15 febbraio 1993

Luigi ARCUTI	*Presidente I.M.I.*
Giorgio GIOVANDO	*Presidente Mediocredito Piemontese e Direttore Generale C.R.T.*
Enrico SALZA	*Presidente Unioncamere e Vice Presidente I.B.S.P. di Torino*
Giovanni ZANETTI	*Professore Ordinario di Economia dell'Impresa presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Torino e Presidente Consorzio per il Sistema Informativo*

LUIGI ARCUTI

Il momento è difficile e alle difficoltà di carattere economico si aggiungono ora anche incertezze istituzionali e instabilità politica. Si viaggiava prima su due concetti: il pessimismo della ragione e l'ottimismo della volontà; questi due concetti ora non pagano più. Per uscire dall'empasse che si è creata occorre spazzar via l'inconsistenza dell'apparire, che è il modulo con il quale siamo andati avanti negli ultimi anni e fare affidamento solo sulla concretezza del fare.

Per un'impresa, come per un Paese, è arduo risanare il bilancio senza crescere ed è arduo crescere se il mercato ristagna; purtroppo il mercato nazionale ed internazionale ristagna ed avrà negli anni prossimi una ripresa più lenta di quanto servirebbe. Per fermarci ai fatti concreti, possiamo constatare che il governo micro dell'economia non ha ancora compiuto quella scelta nella direzione dell'efficienza locativa, che così importanti effetti macroeconomici ha avuto in altri Paesi. Come minimo è un bonus di crescita ancora tutto da sfruttare, perché, nel campo della microeconomia, imprese e banche possono svolgere una determinante funzione; lo sviluppo del mercato finanziario in Italia ha privilegiato, negli ultimi vent'anni, solo la finanza pubblica.

Il mercato Cee è un figlio sano di un genitore malato, non è una mia definizione, ma di un alto esponente del mondo monetario; il mercato italiano della finanza pubblica è una realizzazione compiuta, da cui può trarre vantaggio lo sviluppo, ancora in larga parte da compiere, del mercato della finanza privata. Questo è oggi un mercato inadeguato alle esigenze di un Paese industriale; l'imperativo categorico è, quindi, decumulazione e cioè la decumulazione del debito pubblico e la riduzione del deficit. Poiché l'accumulo impressionante di debito è speculare, cioè è lo specchio effettivo del comportamento della collettività in tutti i suoi aggregati, e poiché tale è, occorre sanare le contraddizioni di questi ultimi senza scaricare il costo sul bilancio dello Stato. E invece, ogni giorno, assistiamo a proposte che, alla fine, si possono realizzare soltanto se si passa al pagamento sul bilancio pubblico. Per conseguire

il fine della decumulazione non esistono panacee o bacchette miracolose, occorrono sacrifici. Li fece l'Italia dal '47 al '55 ed ebbe come premio il primo miracolo economico. Il risultato per domani può essere una sana ristrutturazione delle imprese, una forte economia reale, lo sviluppo della finanza privata, la valorizzazione del risparmio reale.

Prima di approfondire le tematiche oggetto del mio intervento, è opportuno soffermarsi brevemente sui mutamenti in atto a livello mondiale, in particolare negli assetti organizzativi industriali, data la rilevanza che questi tendono sempre più ad assumere nella definizione delle strategie finanziarie e delle modalità di finanziamento delle imprese.

Già a partire dalla metà degli anni Settanta, comincia a venir messa in discussione la superiorità del modello di sviluppo industriale basato sul concetto di economia di scala, come conseguenza della crescente domanda di differenziazione dei prodotti, il maggior peso assunto dalle economie di scopo ha determinato la necessità di razionalizzare, attraverso un processo di deverticalizzazione, le fasi della progettazione della produzione, della gestione delle scorte, del marketing dei prodotti. Come risultato di questa deverticalizzazione, si è avuta la spinta verso unità produttive specializzate e flessibili, quelle che noi denominiamo economie di nicchia. Questa prima trasformazione ha determinato la fase di espansione in Italia del sistema delle piccole e medie imprese negli anni Ottanta. Il processo sembrava fatto "ad hoc" per le caratteristiche del sistema decentrato, flessibile e fortemente imprenditoriale delle medie e piccole imprese, che ha fatto della nicchia di prodotto il proprio punto di forza. Vi è stato quindi un salto di qualità, ma il passaggio dall'attività di nicchia all'attività di concorrenza globale implica, per le imprese, diverse difficoltà; cioè le difficoltà di oggi non le riscontriamo solo perché c'è un deficit pubblico o perché il denaro è troppo alto, le riscontriamo anche perché il sistema imprenditoriale nel mondo è notevolmente cambiato. E a questo bisogna far fronte. La competizione non sarà più basata sui costi, bensì sul grado di innovazione, rendendo l'azienda in parte immunizzata da situazioni congiunturali sfavorevoli sul fronte dei prezzi. Tutto ciò implica un passaggio da un sistema basato sull'accumulazione di capitale fisico ad un altro in cui prevarranno forme di investimento immateriale, quale quelle in ricerca e sviluppo, marketing, formazione e riqualificazione di mano d'opera. In questo quadro la capacità di spesare in conto economico i costi degli investimenti immateriali assume rilevanza fondamentale, cioè non basta essere soltanto nel settore della ricerca, ma bisogna spe-

sare di anno in anno le spese in conto economico, altrimenti le spese dilazionate o ammortate negli anni futuri, finiscono per essere una insussistenza nell'attivo della situazione patrimoniale.

Un altro mutamento in atto nelle economie sviluppate è quello che vede la progressiva sostituzione degli investimenti materiali interni all'azienda a favore di quelli infrastrutturali e su questo il Paese Italia è carente come sistema; basta dire che il Giappone investe il 5-7% del Pil in infrastrutture, la Germania segue con il 3,70% e quindi molte cose si capiscono anche in funzione dei risultati che poi le loro economie riescono ad ottenere sul mercato.

La nuova amministrazione degli Stati Uniti sta approntando un piano di ingenti investimenti infrastrutturali. Quindi, quanto detto sinora ci pone di fronte ad un quesito di fondamentale importanza: la struttura finanziaria delle imprese e le forme tradizionali di finanziamento delle iniziative imprenditoriali sono adeguate a sostenere il processo di cambiamento in atto e, se del caso, quali strumenti alternativi rispondono a caratteristiche tali da configurarsi come fattori di stimolo all'innovazione? Analizzerò il ruolo che in questo contesto assume il capitale di rischio, il capitale di credito, il finanziamento delle infrastrutture. Sul ruolo del capitale proprio credo che occorra soffermarsi, perché i nuovi investimenti richiedono una remunerazione diluita nel tempo e costante e, quindi, occorre rafforzare la capacità di mezzi propri non onerosi delle imprese stesse. Osservando la struttura finanziaria del sistema delle imprese, si colgono con chiarezza le carenze che contraddistinguono il mercato dei capitali in Italia rispetto a quelli dei Paesi più sviluppati. Il professor Zanetti, forse, ci potrà anche dare qualche elemento a questo riguardo per dirci se, ad esempio, la regione Piemonte nelle sue strutture industriali ha questo dato come minimo superiore di 5,4% di mezzi propri come media italiana; io credo che siamo leggermente superiori qui in Piemonte, la media è però questa in Italia e dobbiamo confrontarci con la Germania dove la media è uno a uno, con il Giappone che sta avvicinandosi all'uno.

Se, quindi, questo è il problema del capitale, vi è un problema delle Borse. La Borsa italiana presenta 224 società contro le 428 della Germania, 431 addirittura della Spagna, per non citare gli Stati Uniti, il Regno Unito e il Giappone. La capitalizzazione è ancora al 13% del Pil in Italia contro il 23 in Francia, il 29 in Germania e saliamo a cifre notevolmente superiori per gli altri mercati. Se questo è il problema del capitale proprio, andiamo invece allo strumento del prestito. Il mercato presenta ancora, purtroppo, molte carenze. Se si prescinde dal credito

tra imprese, le due fonti principali di finanza a debito per le imprese sono il trattamento di fine rapporto e il prestito degli Enti creditizi. Per il trattamento di fine rapporto dovremmo essere saliti ad oltre i 150 mila miliardi, per il capitale di credito, e quindi per i prestiti, dovremmo essere a fine '92 oltre i 600 mila miliardi. Però il mercato non è ancora concorrenziato, è, per sua natura, un mercato 'suis generis' nel quale la concorrenza incontra limiti oggettivi, mancanza di standardizzazione del prodotto, mancanza di uniformità delle condizioni, assenza e carenza di negoziabilità del ticket.

Quali sono le possibilità alternative di finanziamento a quelli che sono conosciuti? Vi do un parere mio personale. Dopo molti tentativi, che si sono rivelati non positivi, occorre che si mettano in atto in Italia quelle che sono le formule istituzionali vigenti negli altri Paesi, si parla di fondi pensione, se ne parla da un decennio, sembrerebbe il provvedimento quasi in dirittura d'arrivo, salvo correzioni dell'ultimo momento, ma vi è da sperare che esca perché i fondi pensione sono stati fondi integrativi, il grande polmone di finanziamento di tutto il sistema imprenditoriale nel mondo. Ai fondi pensione possiamo aggiungere i fondi chiusi, i quali dovrebbero servire in modo particolare alle piccole-medie imprese e specialmente essere sviluppati a carattere regionale; sui fondi chiusi ho ancora dei dubbi sulla quantità che gli stessi possano produrre, in quanto la capacità di aggregare risparmio diventa abbastanza difficile; ci sono i fondi immobiliari, ci sono poi molte altre proposte abbastanza innovative come il leasing azionario, di quest'ultimo non sono convinto, però lo riporto come formula del futuro e i collaboratori degli studi finanziari del mio istituto ci credono moltissimo e stanno apportando le necessarie misure.

C'è poi ancora il ruolo delle banche. Vorrei darvi due cifre. La capacità del sistema bancario, secondo gli ultimi dati raccolti in sede Abi, presenta disponibilità per circa 59 mila miliardi, sicuramente sono una grande cifra, però questi devono servire allo sviluppo del sistema bancario da un lato e non dimentichiamoci che lo stesso sistema si trova ad avere nell'attivo oltre 30 mila miliardi di posizioni di insofferenza, per cui la capacità di intervenire delle banche, come partecipazioni nel sistema industriale, è al momento una prospettiva con possibilità quasi zero. E vorrei ancora fare la considerazione che la banca, come espressione di intermediario creditizio, ha trovato difficile superare la forma del prestito per diventare guida di processi di trasformazione e concentrazione industriale. Dalla banca non attendetevi atti di pionierismo in campo imprenditoriale, perché sostanzialmente non li sappiamo fare; la

banca può essere ottima "en tendance" se si trova di fronte e giudica gli imprenditori. Non escludo però uno sviluppo in questo settore, ma i tempi sono lunghi, poiché occorre un know how e questo know how, che oggi è di pochi, deve diventare nocciolo duro nelle principali aziende di credito. Se poi uno guarda, semplicemente, alla cronistoria di questo ultimo decennio, si accorge che moltissime meteore sono apparse e scomparse con crac nel firmamento finanziario italiano e che molte iniziative, apparentemente innovative, sono state poi del tutto accantonate.

Dovrei ancora parlarvi, visto che siamo a Torino, del "Project Financing", che potrebbe essere la grande forza, perché può effettivamente consentire dei grandi sviluppi per nuovi investimenti. Sul "Project Financing" siamo impegnati come tutte le grandi banche ed ovviamente il prodotto può diventare un follow out per tutte le imprese che lavorano attorno a questi grandi progetti. Molte cose si potranno fare nell'ambito della cogenerazione, nella fornitura non solo di energia, di gas, di acqua, ma in tutte le formule ecologiche di cui il sistema Italia ha effettivamente bisogno. Possiamo inserire nel "Project Financing" tutto quanto concerne il finanziamento dei parcheggi, della viabilità etc. Per le piccole e medie imprese e per i prodotti di medio termine sono state fatte innovazioni, ma sono innovazioni che cercano di portare la media e piccola impresa ad un livello quasi strategico sul settore valutario che ha già raggiunto la grande impresa.

Vorrei concludere dicendo che il sistema perde colpi, qualcuno ha parlato di deindustrializzazione del Paese, che sarebbe una grande iattura perché significherebbe un passo indietro enorme in una società che ha incominciato a ragionare in termini industriali, la sfida si gioca sul posto di lavoro che deve rappresentare efficienza e produttività, la sfida si vince, ma sarà un passaggio estremamente delicato e, forse, anche doloroso; su ogni considerazione prevarrà il concetto prioritario di privilegiare l'economia reale nella sua piena efficienza.

Personalmente sono convinto che, se tutti ci impegnamo con la concretezza del fare, si riuscirà nei prossimi anni ad accrescere la quota dei mezzi propri nei bilanci d'impresa, a diffondere l'azionariato anche a livello popolare, a creare nuove forme istituzionali di risparmio, ad accompagnare il processo di rafforzamento e di modernizzazione dell'azienda Italia. Ogni suggestione che non si basi sulla concretezza rischia di essere quell'intraducibile frase in italiano, ma molto colorita e paradossale in piemontese, che dice: "Come buté 'n papín nsima na gamba 'd bósc".

GIORGIO GIOVANDO

L'intervento che mi è stato chiesto di trattare stasera è "Come la banca potrà trasformarsi in una realtà in continua evoluzione, con particolare riferimento al quadro socio-economico torinese". Parlare di economia e di finanza, oggi a Torino, è complesso, il rischio è di limitarsi a formulare generiche esortazioni per il futuro oppure di elevare un lamento ancora più generico sui destini di una città e di una regione che sono stati culla di parte notevole dello sviluppo economico ed industriale del Paese. Mi è stato assegnato come compito specifico di tracciare un'ipotesi di trasformazione di una banca in una realtà particolare quale quella torinese. Cercherò di sviluppare alcune riflessioni che, spero, siano uno spunto per intraprendere delle azioni utili a superare questo momento difficile.

Il primo. Bisogna partire da un breve profilo dell'andamento dell'industria piemontese; dal Piemonte e Torino negli anni '82-'89 e la crescita comparata con le aree forti del Paese. Gli anni Ottanta sono stati per l'Italia un periodo di crescita economica costante e prolungata; il Piemonte, in questi anni, è risultato essere fra le aree che hanno saputo accogliere appieno la fase di alta congiuntura. Osservando gli incrementi e il valore aggiunto a prezzi costanti fra l'80 e l'88, risulta che solo il Veneto con il 24% e la Lombardia con il 23% sono superiori al 19% del Piemonte.

La nostra regione ed il suo capoluogo hanno saputo ribaltare decisamente la tendenza al ristagno degli anni Settanta. Sono così aumentati i profitti ed è migliorata la redditività in virtù ad una forte attenzione agli oneri in generale e quelli connessi ai finanziamenti creditizi in particolare. Inoltre una maggiore disponibilità di autofinanziamento ha consentito di ampliare gli investimenti fissi e di razionalizzare la gestione dei flussi finanziari.

Gli anni Novanta si sono invece aperti con il brusco mutamento delle prospettive. L'agire contestuale di vari fattori negativi ha dato origine ad una fase di ristagno che ha fortemente influito sull'industria pie-

montese e torinese. Sovracapacità produttiva, calo della domanda espressa dai principali mercati di sbocco, mancato decollo dell'economia dell'est europeo, costo elevato delle risorse finanziarie, si possono considerare come i presupposti della crisi in atto. Essa ha colpito innanzitutto il settore manifatturiero, che è il più esposto alla competizione internazionale, ma non ha mancato di coinvolgere anche l'agricoltura ed i servizi.

Nemmeno il futuro più immediato si preannuncia più favorevole, in quanto gli osservatori più accreditati prevedono una crescita del Pil nazionale inferiore ad un punto in termini reali e prossimo a zero per il caso Piemonte. Con riferimento specifico alle imprese manifatturiere, che costituiscono tuttora la struttura portante dell'economia piemontese, occorre rilevare che la recessione ha coinvolto soprattutto quelle di maggiori dimensioni e quelle operanti nei settori tipici dell'auto, del tessile, dell'abbigliamento, dell'informatica, della meccanica strumentale che, nell'insieme, coprono quasi il 65% del fatturato globale del settore secondario.

Secondo punto è il sistema bancario e finanziario regionale e la sua formazione di risparmio e di andamento dei depositi. Il Piemonte ha sempre generato consistenti flussi di risparmio bancario, anche se il peso della regione è andato, fin dall'inizio degli anni Settanta, decrescendo rispetto al totale nazionale; quanto questo sia da ascriversi ad una più spiccata propensione del risparmiatore piemontese all'utilizzo di nuovi strumenti di investimento diversi dal tradizionale deposito bancario oppure ad un rallentamento nella formazione del risparmio stesso non è facile a dirsi. Resta il fatto che il Piemonte ha perso in circa venti anni ben tre punti percentuale nella quota di depositi bancari nazionali; è infatti passato dall'11 all'8 a fine del 1991. Il dato comunale di Torino rispetto alla regione è di una ulteriore progressiva perdita di incidenza.

Quali indicazioni trarre da questa tendenza? Innanzitutto, per quanto riguarda la regione, è fuor di dubbio che la perdita di peso rispetto al dato nazionale sia sintomo di un certo qual ridimensionamento dei flussi finanziari regionali rispetto a quelli del Paese. Penso che ciò sia riconducibile alle caratteristiche dell'economia regionale caratterizzata più da una propensione alla produzione che non all'intermediazione e col progressivo diminuire dell'importanza della prima rispetto alla seconda, questa terra di lavoratori ne ha risentito a favore delle aree più commerciali. Non è però da escludersi, in particolare per Torino, un certo depauperamento di ricchezza finanziaria.

A fronte di queste tendenze, il sistema bancario torinese, almeno nelle sue grandi banche, ha dimostrato invece una tendenza a migliorare le proprie posizioni relative al sistema bancario nazionale. Questo perché esse hanno avviato l'una negli anni Settanta l'altra negli anni Ottanta una politica di espansione territoriale in altre regioni italiane che hanno dato risultati positivi. Che le banche torinesi siano in grado di sostenere l'impegno produttivo delle imprese risulta evidente dal fatto che i tassi di finanziamento in Piemonte, in particolare a Torino, sono sempre stati sistematicamente inferiori a quelli medi nazionali; anzi i tassi medi di finanziamento alle imprese torinesi nell'ultimo quinquiennio sono stati per lunghi periodi inferiori al prime dell'Abi.

Il terzo punto è il ruolo che le banche possono avere in una prospettiva di medio termine. Il sistema bancario torinese o, più in generale, quello regionale offre un singolare colpo d'occhio: è infatti caratterizzato dallo stesso dualismo che si riscontra nell'industria. Accanto a poche banche di grosse dimensioni si riscontrano molte realtà di taglia inferiore. Per rappresentare un reale punto di riferimento per l'industria, il sistema bancario regionale andrebbe razionalizzato; ciò significa che si deve dare corso ad una effettiva integrazione, pur nella salvaguardia del grado di concorrenza. L'integrazione dovrebbe in particolare interessare le banche che hanno difficoltà a sostenere i volumi di investimento necessari per essere realmente strumento attivo di sviluppo dell'economia, ovvero quelle più piccole e locali. È pur vero che il ruolo delle piccole banche locali è stato di rilievo per lo sviluppo dell'economia delle zone di loro presenza, ma è anche vero che una riduzione degli operatori, integrando l'offerta dei servizi bancari, consentirebbe all'industria di avere meno interlocutori ma più qualificati. In particolare se si domanda al sistema bancario di operare in modo diverso rispetto a quello del passato e di osservare con maggiore attenzione agli equilibri del sistema economico, è doveroso precisare che un'eccessiva molteplicità di interlocutori frena le possibilità di un mutamento dei comportamenti rapido e tale da adeguarsi al mutamento della domanda.

Compito essenziale del sistema creditizio è di compiere in modo efficiente il suo ruolo intermediatore e per efficiente intendo essenzialmente che esso deve rispondere nella misura più ampia possibile alle necessità di far coincidere le opposte esigenze degli operatori con eccedenza di risparmio e di quelli con necessità di finanziamento. Il sistema bancario non può sostituirsi ad inefficienze strutturali del sistema pubblico oppure occupare ruoli di azionista occulto delle industrie

più o meno in crisi, deve piuttosto trovare la fantasia e la capacità imprenditoriale per costituire un sistema di intermediazione efficiente. È un compito complesso perché un sistema caratterizzato per decenni da dirigismo e dalla scarsa concorrenza fa fatica ad individuare con chiarezza obiettivi e strumenti.

Si tratta di avere idee, spirito di collaborazione, ma soprattutto una precisa indicazione di politica economica ed industriale; sottolineo però che, senza obiettivi a medio e lungo periodo, senza certezze sul ruolo che il Paese intende giocare nella Cee, è utopistico chiedere ai banchieri di sostituirsi ad organi che hanno istituzionalmente compiti del definire i grandi temi di politica economica. Non è uno scarico di responsabilità, ma semplicemente di definizione degli ambiti di competenza di ciascuno in un gioco delle parti che è il vero ed unico fondamento di una moderna democrazia industriale. Penso che le banche torinesi, le quali hanno anche dimostrato di saper formare ed esportare banchieri di assoluto rilievo, sono in grado di adottare una politica diversa, purché se ne presentino le condizioni. A Torino vi sono le risorse finanziarie, intellettuali e industriali per capovolgere una situazione di grave difficoltà; ciò di cui abbiamo bisogno è di poter diventare protagonisti di una progettualità nuova e dell'appoggio di interlocutori pubblici che riportino al centro della loro azione lo sviluppo del Paese e di Torino.

ENRICO SALZA

Vorrei fare una battuta all'amico Arcuti che ha detto tante cose giuste, quando ha sostenuto che, tutto sommato i banchieri italiani, non sono poi ancora così pronti per accettare le sfide che il mondo industriale pone. Questo è più o meno vero. Arcuti, ad esempio è prontissimo e lo ha dimostrato nella sua vita non solo accettando le sfide ma sapendo coglierle e contribuendo grandemente, con la sua azione, alla soluzione di tanti problemi del mondo industriale italiano e non solo da quando è all'Imi, ma anche da prima. Condivido anche l'inconsistenza dell'apparire e la concretezza del fare; in forma diversa è ora di ribadire a voce alta no alla politica spettacolo e no ai tanti ingegneri, geometri anche imprenditori che frequentano di più i convegni anziché il tecnigrafo, perché se le nostre imprese sono cadute è anche perché sono un po' mancati gli imprenditori.

Il mio tema è "La città e il sistema delle Camere di Commercio". Farò qualche breve riflessione. Credo sia facile convenire che scoprire Torino è facile, comprendere Torino è un po' meno facile, decidere a Torino è difficilissimo. Potrei dare tante ragioni perché è così difficile, ma è proprio così. Il sistema delle Camere di Commercio ci ha provato tentando di fare quello che, istituzionalmente, una Camera di Commercio deve fare, vale a dire una rappresentanza in particolare verso i poteri locali e terzi del mondo genericamente intenso delle imprese.

Una Camera di Commercio ha quattro funzioni fondamentali: certificazione, rappresentanza, ricerca e studio, promozionale. Sono molte le certificazioni che occorrono nella vita di tutti i giorni per il cittadino piuttosto che per le imprese, però tenete conto che, dal parrucchiere alla Fiat, tutte le imprese sono registrate su un registro che si chiama "registro delle imprese". In questi anni abbiamo cercato di nobilitare questo tipo di funzione, arrivando ad emettere un certificato in tempo reale, costituendo una società che non ha eguali in tutta Europa e che si chiama Cerved. Quindi, da un certo numero di anni a questa parte, tutte le province italiane sono collegate al sistema in tempo reale, per cui

se uno vuole conoscere di un concorrente piuttosto che di un cliente qual'è la sua ragione sociale, il capitale sociale, il numero di dipendenti basta andare ad uno sportello della Camera di Commercio o a qualche terminale ad esso collegato per sapere tutto o quasi tutto, compreso il bilancio se è una S.r.l. o se è una S.p.A. Detto così è facile, ma averlo costituito è stato un po' più difficile. Non esiste null'altro in Europa di così capillare. Ecco che una funzione tutto sommato burocratica ed amministrativa qual'è la certificazione è diventata un servizio, non soltanto per il mondo delle imprese, ma anche per il cittadino.

Esiste una funzione di rappresentanza. La Camera di Commercio nomina in Enti e Commissioni varie una novantina di persone, ci siamo attenuti, qualche volta magari sbagliando, a dei criteri di professionalità o di meritocrazia senza guardare le magliette e in genere non abbiamo sbagliato.

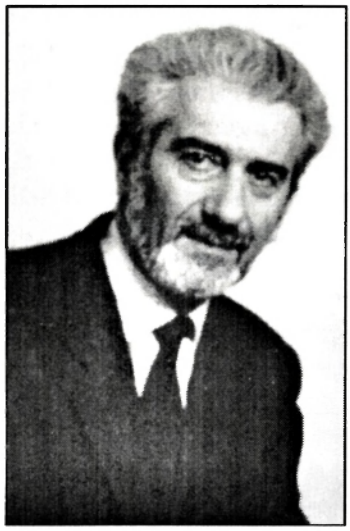
Poi c'è una funzione di studi e ricerche e infine una funzione promozionale. Nell'ambito degli studi e ricerche, vi ricordo solo gli ultimi che sono stati uno sul vigile di quartiere, in cui si tende a immaginare un avvicinamento del cittadino alle istituzioni sullo stile del vigile di quartiere di Londra; un altro, non troppo bene accolto da alcuni amici in Comune, riguarda l'azienda raccolta rifiuti di Torino, in cui viene dimostrato come potrebbe risparmiare, essendo deficitaria, 50 miliardi all'anno: basterebbe che si comportasse come l'omologa società della città di Lione; altre ricerche e studi sono state portati avanti, ad esempio, sul tema di come entrare nel centro di una città, magari pagando un pedaggio come si fa in tanti altri Paesi. Tra gli ultimi studi, ricordo quello che verrà presentato il 27 febbraio insieme all'amico Zanetti ed altri su "Un'alternativa, un declino, diciotto idee su Torino", perché qui a Torino c'è ancora qualcuno che pensa, che ha ancora voglia di fare, al di là di quelli che fanno più poco, forse anche scoraggiati da certe situazioni; è vero e condivido quello che dice Giovando che la situazione non è difficile ma difficilissima, abbiamo un tasso di disoccupazione sul '93 che supererà il 12%. Vi dico questo dato, che può non voler dire nulla, ma ve lo paragono con Milano dove è 7 punto 8, vedete è lì tutta la differenza ed è evidente la necessità di darci da fare.

Infine tornando alla Camera di Commercio, gli aspetti promozionali sono quelli sui quali il sottoscritto si è più divertito e dilettato. Quindi, la già ricordata Cerved, società di informatica, che tra l'altro ha un fatturato intorno ai 200 miliardi, che paga regolarmente le sue imposte, facendo utili; un laboratorio chimico-merceologico, sorto per tutelare i

consumatori ma anche tante industrie serie che ancora esistono dalle nostre parti che non ha eguali in tutta Europa, è in via Ventimiglia e agisce su quattro settori: certificazione dei prodotti alimentari; problemi legati all'agricoltura, quindi su terreni ma anche fertilizzanti, prodotti industriali; ambiente; francamente chi ha avuto occasione di adoperarlo sa che è una struttura che tutti ci invidiano. Altre iniziative: sono la Scuola solare di S. Raffaele Cimena, che mi ha fatto un po' patire perché la Corte dei Conti mi ha pure condannato una volta ma poi mi ha assolto; la Borsa rifiuti industriali, l'I.C.E.R. che è un'istituzione che tende a portare dall'estero dei cervelli sull'area di Torino per poterli fare interloquire, attraverso delle borse di studio, con la nostra Università e con la nostra industria; per non dimenticare A.S.P. che è l'Associazione per lo sviluppo scientifico e tecnologico del Piemonte, una struttura che, insieme all'Università e al Politecnico, abbiamo istituito in quel bellissimo posto che si chiama Villa Gualino, che, grazie all'intelligenza di alcuni nostri amministratori pubblici, è diventato un centro di eccellenza che pochi conoscono, poiché le cose belle che si fanno a Torino nessuno le racconta, abbiamo anche un solo giornale che conta di tutto tranne le cose serie. Infine l'ultima nata "Torino Incontra" che è un centro congressi, quindi Torino incontra la musica, Torino incontra lo sport, e vuole essere un'occasione per sprovincializzare la nostra area, per rendere Torino un po' più conosciuta nel mondo e per portare il mondo a Torino, anche attraverso delle iniziative legate alla televideoconferenza, che è un mezzo veloce per spostare uomini oltre che idee. Tenete presente che la maggior sala esistente in Europa, dopo Torino, è alla 'Defence' a Parigi con 24 posti, noi alla Camera di Commercio di Torino abbiamo 54 posti fissi e volendo 750.

In questi giorni stiamo parlando con Giorgetto Giugiaro e con altri per tentare di vedere se riusciamo a fare quella famosa scuola di design che ha pensato Pininfarina anni fa, da Torino per il mondo senza spostare nessuno, facendo delle lezioni in televideoconferenza.

Quindi a Torino c'è tanta gente che ha ancora voglia di fare e che, come dice bene Arcuti, deve avere delle occasioni e quindi le occasioni sono quelle di mandare avanti della gente in base alla meritocrazia, al gusto, alla voglia che ha di darsi da fare per la nostra città. Dopo di che, bisogna sempre ricordare quel detto in cui si dice che in Africa tutte le mattine al sorgere del sole una gazzella si sveglia parte e corre. Tutte le mattine in Africa un leone si sveglia e corre per beccare la gazzella, io mi sento leone e corro e, di questi tempi, c'è da prendere tante gazzelle.



GIOVANNI ZANETTI

Per affrontare il tema che mi è stato suggerito "L'intreccio tra finanza e mondo dell'industria", ho cercato di documentarmi sul cammino che avete già percorso. Mi pare che si possa sintetizzare in un giudizio di questo genere: è stato definito, da questo tavolo, il sistema industriale torinese e piemontese come affetto da una carenza di presenza nei settori più innovativi della produzione e complessivamente poco assistito da un sistema di servizi adatto a sostenere l'attività imprenditoriale. Questo mi sembra possa essere accolto come un momento sintetico di chi mi ha preceduto in queste trattazioni.

Ci sono pochi dati per testimoniare cosa può essere portato a riprova di un preteso declino dell'attività industriale torinese. Stanno uscendo i dati del censimento '91 che se confrontati con qualche prova di equilibrio con quelli dell'81, anche se si tratta di confronti non molto agevoli dato che sono cambiati i criteri, danno un quadro non sempre incoraggiante. Abbiamo un numero di imprese che è aumentato del 18,9%, quello delle unità locali del 14,3%, l'occupazione del 4% in dieci anni. Spezzettando un po' meglio questa serie di informazioni, si può desumere che ci sono state riduzioni abbastanza consistenti nel settore industriale, compensate dal settore dei servizi, però da una parte particolare del settore dei servizi, cioè il settore impegnato nel commercio, molto meno nel terziario avanzato. In sintesi, in dieci anni, la struttura produttiva torinese si è trasformata in un settore a minore specializzazione industriale e questo potrebbe essere un elemento accomunante ad altre regioni. Ci sono però degli elementi differenziatori che riguardano Torino ed il Piemonte, e cioè abbiamo la possibilità di riscontrare delle dinamiche che sono meno soddisfacenti di quelle che si riscontrano in altre occasioni, cioè abbiamo riduzioni più marcate degli addetti, abbiamo minori tassi di crescita dell'occupazione; sono dei segnali non del tutto positivi, anzi sono segnali di impronta negativa. Nel caso dell'industria, poi, la dimensione degli insediamenti che

già era complessivamente maggiore di quella che caratterizzava altre regioni, a causa di una diminuzione delle unità rispetto al numero degli addetti stessi, determinava praticamente un aumento ulteriore della dimensione media degli insediamenti stessi. Se ragioniamo ancora sulle vicende dell'ultimo paio di anni, che sono congiunturalmente negative, troveremo dei fattori che vanno nella direzione dell'aggravamento. Il quadro che emerge non è quindi incoraggiante. Però non è necessario in questa sede riflettere su quelle che sono le dinamiche di tipo strettamente congiunturale, qui sono dinamiche cicliche: potremmo anche sperare di essere verso la fine di un ciclo negativo, non abbiamo proprio tutti gli elementi che concordano nell'incoraggiarci in questo senso, però ci sono già delle spie che potrebbero far pensare cose un po' diverse sul finire del '93.

Mi pare opportuno riflettere su quelle che sono le dinamiche più profonde che caratterizzano il nostro settore produttivo e, in particolare, quello torinese. Le due connotazioni che sono già state messe in luce nei precedenti dibattiti hanno un loro momento di convergenza. Può sembrare strano notare come, da un po' di tempo a questa parte, alle parole si aggiunge sempre la particella "de", il dottor Arcuti parlava di decumulazione, noi possiamo parlare di deverticalizzazione, di deindustrializzazione. Deverticalizzazione, ci è stato ricordato da Giovando e Arcuti, è stata l'arma vincente attraverso la quale negli anni Ottanta l'industria ha riacquisito flessibilità, capacità di reagire agli stimoli, alle sfide che pervenivano sul piano della competitività, però una deverticalizzazione, che vuol dire espellere fasi e farle eseguire dall'esterno, ha evidentemente un asindoto, al di sotto del quale non si è più industriali, si torna ad essere un Paese di mercanti se tutto va bene, ma l'industria sparisce, perché, a forza di trasformare sempre meno, alla fine si trasforma più nulla. Quindi la deverticalizzazione che compare dopo gli anni '85, direi con il prodursi delle crisi recenti, comincia ad essere una deverticalizzazione patologica, non è più l'arma vincente che riporta competitività, ma è segno di un certo allontanamento della presenza industriale alla quale si associano alcune altre indicazioni che vanno proprio nella direzione della deindustrializzazione.

Ho provato a fare delle osservazioni, delle ricerche con alcuni amici, ancora in corso, ma non mi sento di dire con sicurezza che c'è una deindustrializzazione in atto nel settore piemontese, è molto difficile giudicare fenomeni di questo genere, perché c'è anche un fenomeno di spostamento dai centri urbani verso i centri periferici. C'è una fenome-

nologia che potrebbe anche preludere ad un diverso assetto della struttura produttiva industriale, non necessariamente leggibile in termini patologici. Però ci sono anche altre indicazioni che lascerebbero intendere come ci siano, a livello di casi, non quindi tali da poter essere riassunti nelle statistiche sistematiche, qualche esempio di imprese che hanno trovato in altri siti e fuori dai confini nazionali delle migliori e più produttive occasioni di lavoro. E questi sono sintomi non buoni, certamente pericolosi, non positivi. Quindi in questo senso, a livello di timore, si può parlare di un certo impoverimento del tessuto industriale. Questo tipo di fenomeno che sembra confliggere in realtà con altri sintomi, con altre caratteristiche che, per altro, sembrano caratterizzare l'industria torinese. Anche qui vorrei citare qualche esempio, qualche sensazione derivante da altri tipi di ricerche. Da un paio di anni a questa parte c'è un gruppo torinese che sta cercando di studiare il grado di innovatività delle imprese piemontesi, si sta cercando di fare un repertorio delle imprese innovative, per lo meno che possono essere definite tali, è merito anche questo della Camera di Commercio, è nata di lì questa ricerca. Sembrerebbe possibile individuare un certo grado di innovatività attraverso l'esercizio di alcuni filtraggi molto severi, quindi degli indicatori indiretti, quali ad esempio se un'impresa sia o non sia presente, per esempio, in progetti internazionali di ricerca, se queste imprese abbiano o no dei contatti con istituti di ricerca nazionali od esteri, se abbiano o no fatto parte per esempio di progetti di finanziamento di ricerche e così via, se usano o non usano tecnologie particolarmente avanzate.

Posso dirvi che nell'ambito industriale piemontese, anche in questi anni di crisi, il grado di innovatività è tutt'altro che trascurabile. Quindi trovo contrastante questo segnale con quelli che invece consideravo in precedenza, cioè non è che manchi spirito imprenditoriale nel caso torinese e non è che non ci siano dei sintomi che possano far preludere ad una capacità di afferrare il nuovo se questo nuovo può venire a galla e si può formare. Ho inteso in questo senso cercare di rispondere al quesito che mi avete posto e cioè come deve essere una finanza che in qualche maniera cerca di vivere questa situazione, di interpretare queste tendenze di fondo e contribuire a far sì che queste maturino. Credo di poter rispondere su un piano più qualitativo che non tecnico, per altro le indicazioni che sono venute dal dottor Arcuti e da Giovando mi sembrano già molto esaustive.

4. RICERCA, UNIVERSITÀ, INFORMAZIONE

IV° SERATA – 8 marzo 1993

Cesare MOSSOTTO	*Direttore Generale CSELT*
Rodolfo ZICH	*Rettore del Politecnico di Torino*
Mario RASETTI	*Professore Ordinario di Meccanica Statistica presso il Politecnico e Segretario Generale Fondazione ISI*
Giovanni AYASSOT	*Direttore Regionale per il Piemonte RAI-Radio Televisione Italiana*

CESARE MOSSOTTO

Torino è la città in cui sono nato ed opero come Direttore Generale dello CSELT, che costituisce il Centro di ricerca e sviluppo del Gruppo STET: una realtà torinese importante, anche se di dimensioni non grandi (ci stiamo avvicinando rapidamente ai mille addetti), con una missione e un ruolo di dimensioni nazionali e con forti collegamenti a livello internazionale.

Oggi si parla insistentemente dell'immobilismo della città e dei suoi silenzi: pur riconoscendo l'esistenza nella città di isole dinamiche, viene affermato che queste lavorano nelle loro fortezze, facendo mancare le possibilità di sinergie ed arricchimento reciproco.

C'è la necessità, certamente reale, di sviluppare le infrastrutture di comunicazione, sia in termini di trasporto sia di telecomunicazioni per meglio collegarsi con zone dinamiche, a livello nazionale e internazionale.

A mio parere, tutto questo è di per sé corretto, ma è parziale nel senso di fare riferimento solo ai mezzi (come dicevo alle infrastrutture o, nel linguaggio per me più familiare delle scienze dell'informazione, all'hardware) e non dare il necessario rilievo all'aspetto delle applicazioni, dei servizi (ossia al software) che sono quelli tipici del terziario avanzato.

Secondo una ricerca dell'Unione Industriale, nel 1991 il 73% delle industrie manifatturiere ha compiuto innovazioni di processo, il 65% di prodotto, il 42% di strategia ed il 61% di organizzazione. Nel frattempo molte imprese, sviluppatesi inizialmente al traino dell'industria maggiore, hanno acquisito la capacità di raggiungere direttamente un mercato internazionale.

In un ambito sempre più competitivo come quello che si è affermato a livello mondiale, e ancor più in presenza di una diffusa congiuntura recessiva come quella attuale, servirebbe certamente a poco analizzare il futuro di Torino in termini solo di bisogni e non anche di competenze distintive e di potenzialità.

Tra queste, è per me naturale sottolineare la massiccia presenza in Torino ed in tutto il Piemonte di strutture per la ricerca. Secondo un'anali-

si dell'Unioncamere del Piemonte, la regione ha un'intensità di ricerca e sviluppo doppia rispetto alla media italiana; infatti, circa il due e mezzo per cento del Pil regionale è investito in attività di ricerca e sviluppo. Il Piemonte si colloca dunque al livello delle nazioni più avanzate, operando in esso più di 120 centri di ricerca e circa 14.000 ricercatori.

Più in particolare, in Torino, esiste il centro di ricerca della FIAT, orientato principalmente ai problemi della meccanica, ed esistono altri centri di ricerca in settori a tecnologia avanzata, quale quello delle telecomunicazioni e tra questi, il centro di ricerca RAI e lo CSELT.

Lo CSELT, ormai a quasi trent'anni dalla sua fondazione, è una realtà di circa 1000 persone di cui oltre il 60% di laureati tecnici. Ne consegue che lo CSELT è, di per sé, una fonte, seppure modesta, di occupazione di personale altamente qualificato e di impatto culturale sulla città di Torino.

Ritengo possa essere di interesse mettere in evidenza che l'attuale fase di sviluppo del centro è conseguenza di un suo marcato riposizionamento nell'ambito del comparto delle telecomunicazioni nazionali: da centro prevalentemente orientato al presidio tecnologico a centro che opera sempre più per finalità ed è quindi pienamente inserito nel processo di innovazione anche sotto il profilo dello sviluppo di applicazioni e servizi.

Chiaramente tutto ciò è stato reso possibile dall'appartenenza del centro ad uno dei grandi gruppi industriali del Paese (il Gruppo STET), ma è anche la conseguenza dell'esistenza nella nostra città di alcune precondizioni: un sistema di formazione (Politecnico, Università e alcuni istituti professionali) di buon livello, la presenza di un substrato che offre possibilità di sinergie nel campo dei servizi professionali, della meccanica e della microelettronica, ed infine una diffusa cultura orientata all'operare fattivo, con una profonda etica del lavoro che, nonostante la ben nota caparbietà, favorisce indubbiamente il processo di innovazione anche in contesti complessi e quindi altamente cooperativi.

Ciò è tra l'altro confermato dall'importante rete di collaborazioni che il centro ha realizzato e coltiva a livello nazionale ed internazionale. Solo a questo titolo, al di là dei consueti rapporti di lavoro con le società del Gruppo, ed in particolare con la SIP, nel trascorso anno si sono avute in CSELT circa quattromila presenze, delle quali circa l'ottanta per cento di provenienza internazionale, in larga parte tecnici e ricercatori, che hanno portato molte persone a visitare lo CSELT e quindi la città di Torino.

Questa esperienza mette in evidenza come le potenzialità, per tradursi in opportunità e quindi in realtà, debbano essere indirizzate a soddisfare dei bisogni reali. Tra l'altro, mentre il precedente posizionamento di presidio tecnologico portava a limitate interazioni del centro al di fuori del Gruppo di appartenenza, l'attuale orientamento verso le applicazioni e i servizi sviluppa la prospettiva di un crescente collegamento con aziende eterogenee, anche di piccola media dimensione, interessate a sviluppare applicazioni e servizi.

È mia convinzione profonda che questo tipo di evoluzione, "dall'hardware al software" sia una caratteristica generale che riguarderà tutti i settori di attività, certamente non solo quello delle telecomunicazioni, a cui mi riferisco nei miei esempi in funzione della mia specifica competenza professionale.

È questa una delle caratteristiche più macroscopiche di quello che sarà il passaggio dalla società industriale al terziario avanzato che, sul piano strategico, è imposto sia dai ridotti impegni di manodopera richiesti dai moderni processi produttivi, sia dall'evoluzione dei mercati che richiedono sempre più prodotti e servizi personalizzati. In prospettiva i connotati anche sociali connessi a tale tipo di evoluzione sono, a mio parere, positivi in termini sia di qualità della vita (beni e servizi fruiti), sia di qualità del lavoro (maggiori professionalità richieste rispetto ai tradizionali processi produttivi).

La situazione relativamente positiva dell'area torinese, dal punto di vista del sistema di formazione e delle strutture di ricerca, può, quindi, costituire delle opportunità. È però fondamentale aggiungere all'impianto culturale fondamentalmente tecnologico (nel senso di specialistico) un orientamento al mercato (da non confondere con la semplice commercializzazione di prodotto) e ciò è probabilmente complesso sia nelle aziende grandi, che hanno sviluppato le proprie competenze nella progettazione e produzione di massa di prodotti indifferenziati, sia nella piccola media industria che nell'area torinese è ad essa fortemente legata.

È questo un elemento critico importante. Nella modesta esperienza CSELT, questo tipo di imprese medio-piccole sono più facilmente individuabili a Roma e Milano piuttosto che Torino.

Ritengo che le considerazioni di cui sopra possano essere trasposte anche al tema delle grandi infrastrutture, di cui è indubbia la rilevanza strategica e, nelle fasi recessive, anche una azione anticongiunturale. Si tratta in particolare delle grandi infrastrutture di trasporto (autostrade, ferrovie, metropolitane, parcheggi, collegamenti aerei). Questo sempli-

ce elenco mette però in evidenza che non si tratta di realizzare una singola opera ma di sviluppare un sistema integrato che fornisce un insieme di servizi.

Vorrei sviluppare ulteriormente questo ragionamento ritornando al mio settore: quello delle telecomunicazioni, che di per sé rappresenta una grande infrastruttura strategica per lo sviluppo dell'economia.

È ben noto che l'ultimo quinquennio è stato caratterizzato da notevoli investimenti che, su base nazionale, hanno superato abbondantemente i 10.000 miliardi per anno finalizzati ad ampliare ed ammodernare le infrastrutture in modo da adeguarle a quello dei Paesi europei più evoluti.

Come curiosità, riporto che la monosettorialità di Torino ha come conseguenza un basso consumo telefonico. Trascurando le comunicazioni che si svolgono all'interno delle reti di centralini di ogni singola azienda, il Piemonte figura al penultimo in una graduatoria nazionale per numero di comunicazioni per utente, seguito dalla sola Calabria: 1.087 comunicazioni per utente contro la media nazionale di 1.223 (–11%).

Quello però che è più interessante notare è la finalità di questi investimenti, e il loro impatto in termini di servizi forniti. Si pensi alla ISDN ed alla rete intelligente, nonché ai servizi di telefonia cellulare e in generale il completamento della numerizzazione della rete entro il '96, in particolare attraverso l'installazione di oltre 2500 migliaia di chilometri di fibre ottiche, dei quali più di 700 nella rete di distribuzione.

È importante citare a questo riguardo la particolare attenzione dedicata dalla SIP alla città di Torino, nella quale nel corso del 1991 è stata installata una MAN, che rappresenta lo stato più avanzato di quanto è oggi commercialmente disponibile su questa tecnologia. Difatti, l'accesso alla rete è ad oggi previsto di 34 Mbit/s e lo sviluppo di velocità superiori è previsto a breve. Questa MAN collega lo CSELT, le Facoltà di informatica e di fisica, il Politecnico di Torino, il centro di elaborazione dati della FIAT ed il centro di calcolo del CSI. In questo ambito desidero mettere in rilievo la collaborazione tra CSI e CSELT, finalizzata ad individuare le applicazioni che possono essere stimolate dal connubio supercalcolo-reti ad alta velocità.

Come si è visto, notevoli passi avanti si sono fatti e si stanno facendo nel dispiego di infrastrutture di telecomunicazioni e di telematica. Tuttavia questa per lo sviluppo è una condizione necessaria ma non sufficiente.

L'impiego delle nuove tecnologie richiede infatti un utilizzo intelli-

gente delle stesse. Occorre rivoluzionare il modo di fare cultura, di organizzare l'utilizzo dell'informazione ed in definitiva occorre essere estremamente creativi nell'inventare nuove applicazioni. Questo pone un serio problema di formazione all'utilizzo delle nuove tecnologie e dei nuovi servizi a tutti i livelli.

Solo per sviluppare un ultimo esempio, farò riferimento al nuovo settore, di cui tanto si parla, della multimedialità. Di per sé le reti di telecomunicazioni saranno sempre più adatte a trasmettere in modo integrato voce, immagini fisse ed in movimento. Ma questo è un problema che riguarda pochi; il problema di fondo è invece quello di sfruttare efficacemente la multimedialità in termini di applicazioni: ciò richiede il sapere organizzare l'informazione in modo ipermediale, cioè l'organizzazione dell'informazione non più in forma sequenziale. Dovrà insomma crearsi la figura del regista ipermediale.

Il ragionamento è di carattere generale. L'introduzione di sistemi di telecomunicazioni e di telematica deve accompagnarsi all'introduzione della cultura dei servizi. Si pensi ad esempio ai sistemi informativi aziendali. Se essi vengono usati solo come cambiamento di mezzo tecnologico senza cambiare le procedure organizzative, i benefici che se ne traggono sono minimi. Occorre invece riesaminare tutti i processi organizzativi e trovare tutte quelle sinergie sistemiche che portino ad un cambiamento della qualità totale del modo di produzione dell'azienda.

Per analogia, l'efficace utilizzo dei sistemi di telecomunicazione e di telematica in ambito cittadino, richiede un ripensamento dei processi del vivere sociale al fine di raggiungere un miglioramento della qualità della vita.

Al di là delle iniziative delle singole, cosa è possibile fare a livello pubblico per favorire queste evoluzioni?

È mia opinione che la maniera migliore di affrontare i problemi è quella di essere operativi, cioè di lanciare dei progetti che devono avere due caratteristiche essenziali:

– soddisfare bisogni reali;

– essere lo stimolo per lo sviluppo di soluzioni (non solo in termini di infrastrutture, ma anche di applicazioni), che con opportune personalizzazioni possano essere reimpiegate in diversi contesti, pubblici e privati.

Non è certo scopo di questi incontri, e tantomeno del mio intervento, proporre esempi specifici che potrebbero apparire improvvisati o interessati. Non vi è però dubbio che gli spazi non mancano.

RODOLFO ZICH

Questo dibattito su un progetto per il futuro di Torino si colloca in un momento molto particolare, almeno sotto due aspetti. Innanzitutto quello locale: la città si prepara alle elezioni, in questi momenti si risveglia sempre l'attenzione verso il futuro e per i programmi di intervento. Se poi teniamo conto che le elezioni sono state anticipate a causa della verificata impossibilità di dare un governo alla città, diventa ancora più evidente la necessità di un forte impegno programmatico, non solo da parte di ristrette cerchie di addetti ai lavori. Il secondo aspetto è nazionale: la situazione di emergenza morale, politica ed economica diventa ogni giorno più acuta e palese e di conseguenza nasce la consapevolezza che qualche cosa bisogna fare. Anche questa è un'occasione da utilizzare per mettere a punto programmi che vadano oltre la gestione del quotidiano.

Io intendo portare qui la voce, in qualche misura atipica, di una realtà in cui la progettazione del futuro riceve attenzione e impegno costante. Le scelte che il Politecnico va compiendo da diversi anni sono frutto di decisioni lungamente dibattute negli organismi competenti e, in generale, presso gli operatori coinvolti. In effetti noi abbiamo tentato di affrontare il problema della definizione di un progetto, che sostanzialmente tenesse conto di tutti i possibili aspetti che coinvolgono la vita di un sistema universitario: dal problema delle scelte culturali al problema della rivisitazione dell'offerta didattica, strettamente connessa al primo, al problema dell'organizzazione interna e al problema delle strutture.

Parlando di questo progetto, probabilmente è possibile chiarire cosa sta facendo il Politecnico in questo momento per la città e che cosa ancora di più potrebbe fare qualora venissero a risolversi alcuni nodi che in qualche misura condizionano l'evoluzione dei nostri progetti. Innanzitutto sul piano delle scelte culturali dobbiamo renderci conto che ormai la trasformazione non è più un fatto occasionale ed accidentale; la trasformazione, il cambiamento diventa la realtà su cui confrontarci con continuità.

Questo significa che bisogna porre attenzione ad alcuni fatti estremamente importanti, come il cambiamento del profilo culturale e il livello di preparazione con cui gli studenti accedono all'Università, il cambiamento del profilo culturale richiesto dalla moderna organizzazione del mondo del lavoro. Dobbiamo interrogarci e siamo interrogati sugli obiettivi formativi delle due Facoltà di Ingegneria e Architettura, partendo dalla constatazione dell'inadeguatezza della figura consolidata dell'ingegnere e dell'architetto rispetto all'evoluzione in atto nel mondo produttivo e nei paesi stranieri con cui ci dobbiamo confrontare.

Si discute sulla necessità di trovare una nuova integrazione tra culture scientifiche, tecnologiche e scienze umane, a garanzia di una base culturale ampia e della durata dei modelli formativi e di ricerca individuati; si discute della necessità di mettere in relazione la ricerca scientifica con i sistemi decisionali, non solo perché nell'impresa l'ingegnere esprime un suo ambito di decisionalità sempre più ampio, ma anche perché il sempre più ridotto tempo che intercorre tra scoperte ed invenzioni ed applicazioni esige che si tenga conto della decisione e delle sue conseguenze lungo l'intero percorso di ricerca, ma anche di sviluppo, di ingegnerizzazione, di definizione di processo. Un segno di questa nuova attenzione da parte del Politecnico è stata l'istituzione del Corso di laurea in ingegneria gestionale. Secondo riferimento particolarmente rilevante è l'attenzione che stiamo mettendo sul problema del trasferimento tecnologico.

È questo uno degli aspetti su cui la realtà italiana è più arretrata rispetto agli altri Paesi europei ed è un grossissimo fattore di debolezza. Se si fa un'analisi attenta della competitività del sistema Paese nel suo complesso, è indubbio che la difficoltà con cui le conoscenze passano dal mondo scientifico al mondo dell'impresa e viceversa, la lentezza con cui gli stimoli dell'impresa vanno al mondo dell'Università e della ricerca sono un fattore di estrema debolezza. Emblematico da questo punto di vista è andare ad analizzare l'import-export di know-how tra una realtà come il Giappone e il resto del mondo; uno riterrebbe a priori che dato l'elevato livello tecnologico del Giappone questo numero sia significativo e invece scopre che è sostanzialmente limitato; allora dove sta la forza del Giappone? La forza del Giappone sta evidentemente nella diffusione trasversale delle conoscenze tecnologiche nel momento in cui sono ritenute necessarie e sono acquisite, quindi un'attenzione alla diffusione interna. Continuo a sostenere che, purtroppo, in Italia ci si rapporta alle tecnologie più o meno come i baroni sicilia-

ni si rapportavano con le acque degli orti, la tecnologia è mia e me la tengo ben stretta, mentre è evidente che per una crescita del sistema Paese il tipo di politica necessaria è esattamente il contrario.

Questo discorso è strettamente connesso con la formazione continua e anche da questo punto di vista il Politecnico cerca di rapportarsi con una notevolissima attenzione a quelli che sono i modelli internazionali. In effetti l'altro dei pilastri su cui poggia il progetto globale sul quale siamo impegnati è l'estrema attenzione al contesto internazionale. Per esempio è interessantissimo il sistema francese; presso diverse unità francesi sono in atto programmi universitari per il conseguimento di titoli universitari da parte di personale dipendente delle industrie locali e questa è una via per far crescere globalmente il tasso di formazione all'interno delle imprese. Lo schema di questo rapporto risponde ad un certo numero di principi tra cui i costi dello studio sia in termini economici sia in termini di ore che sono ripartiti tra aziende e dipendente interessato.

Sul versante della ricerca, del trasferimento di conoscenze un esempio a cui ispirarsi è offerto da un'esperienza ormai ventennale attuata in Germania, nel Baden Württemberg, dove è operante dal '71 la fondazione Steinbais che ha come compito specifico il trasferimento tecnologico tra Università o Istituti di formazione superiori e piccole e medie imprese. La fondazione non solo costituisce, con i suoi 114 centri sparsi nelle regioni, un punto di raccolta sistematica di informazioni su domande ed offerte di conoscenze tecnologiche, ma incentiva l'uso della consulenza universitaria da parte delle piccole e medie imprese, pagando essa stessa le prime prestazioni con fondi messi a disposizione dal Governo regionale. Infine la dimensione europea e quella regionale. Qual'è la scelta che l'Ateneo sta cercando di perseguire? Quella di essere un'Università internazionale nella qualità e regionale invece come organizzazione della sua presenza sul territorio e in termini di servizi offerti.

La vocazione internazionale di una Università come il Politecnico di Torino, evidentemente, è una questione su cui non è necessario soffermarsi in maniera specifica, salvo che per fare un'osservazione. Una Università come il Politecnico, da sempre, pone una notevole attenzione a livello della ricerca, quindi fa un confronto di qualità nel settore della ricerca e direi che, nel passato, è stato molto meno attento il confronto sulla tipologia dell'affermazione; in effetti mentre l'Università italiana, soprattutto nel settore scientifico tecnologico, non ha mai sof-

ferto di un'autarchia culturale sul piano della ricerca, ha sofferto a mio avviso di un'autarchia culturale sul piano della formazione. La responsabilità non è certamente quella dei singoli Atenei; la responsabilità era del contesto legislativo nazionale; va anche detto che i singoli Atenei hanno fatto, in passato, non molto per cambiare le regole del gioco. Devo rivendicare per il Politecnico proprio questo merito e cioè di essersi fortemente impegnato in questa partita ed aver influito notevolmente a livello nazionale nel ridefinire le regole del gioco per quanto riguarda la formazione.

In questo momento, quando sottolineiamo il ruolo internazionale del Politecnico, lo facciamo soprattutto sull'aspetto della formazione, sulla ricerca di una capacità di competizione sul piano dell'efficienza formativa. I termini della questione sono complessi; mai nessuno ha messo in discussione il livello della formazione prodotta. Si sa che il nostro laureato ha un'ottima stampa a livello internazionale, il problema non è quello della qualità del laureato, il problema è quello della capacità formativa nel suo complesso. Sanno tutti i dati relativi, sanno tutti come l'Università italiana laurei nella migliore delle ipotesi il 30% degli immatricolati e, di conseguenza, il confronto è un confronto per integrare la qualità alla produzione; il confronto, oltretutto, con i Paesi con i quali competiamo è particolarmente pesante per quanto riguarda l'Italia; in Italia laureiamo circa 80 mila persone all'anno, in Francia se ne laureano 180mila. Questo dato va integrato rispetto a quello che è la vita professionale media, che, se è di 25-30 anni, significa che in Francia si trovano due milioni e mezzo/tre milioni di persone con cultura di formazione universitaria in più rispetto a quello che viene offerto in Italia alle imprese, ai servizi, al sistema Paese. Questo evidentemente fa la differenza.

Un ultimissimo commento per quanto riguarda le nostre prospettive sul piano delle strutture. Da anni siamo impegnati in un progetto di raddoppio delle nostre strutture sull'area contigua al nostro insediamento di corso Duca degli Abruzzi. Come vanno le cose? Questa questione del raddoppio del Politecnico può proprio essere presa emblematicamente ad esempio ed analizzata come un paradigma delle difficoltà con cui si opera oggi all'interno del nostro Paese. In effetti dovremmo essere in dirittura d'arrivo, abbiamo un delicatissimo confronto con le ferrovie, con questa contropartita che è estremamente difficile far decidere. Ritengo che nelle prossime settimane si dovrà venire al punto, nel senso che essendosi delineate delle ipotesi d'accordo che noi riteniamo

praticabili, o queste ipotesi di accordo verranno messe bianco su nero oppure dovremo, con coraggio civile, denunciare la situazione in tutti i suoi risvolti e, di conseguenza, affrontare un nuovo confronto su questo tema, che, per altro ha, già visto impegnata la città nel passato, allora quando in alternativa a questa ipotesi ne erano state formulate altre che il Politecnico non riteneva praticabili.

Arrivando alle conclusioni, direi che non c'è personalità o riferimento culturale o politico che non ribadisca che è il sistema Paese a doversi confrontare con gli altri sistemi produttivi; un sistema si crea se tutti gli attori sociali pubblici e privati scelgono la strada della collaborazione. Se oggi non solo la città di Torino, ma l'intera regione industriale piemontese perde identità, se la crisi investe tutti i settori produttivi e ogni servizio, bisogna dire che questo è il frutto di numerose latitanze pubbliche e private, politiche ed economiche. Una riflessione va anche fatta sui limiti dei sistemi di rapporti distorti, incompatibili con l'obiettivo di compatibilizzare gli interessi specifici con un disegno di sviluppo generale e di crescita economica e sociale.

MARIO RASETTI

Uno dei fattori che meglio caratterizzano oggi, nei paesi industrializzati più avanzati, il complesso rapporto fra ricerca scientifica e processi di innovazione industriale (sia nei prodotti, sia nei processi di produzione), è il sempre più breve intervallo di tempo che intercorre fra la scoperta scientifica – che spesso avviene nell'ambito di una ricerca fondamentale, finalizzata a scopi puramente conoscitivi – e la sua traduzione in prodotto maturo per l'applicazione tecnologica. Ciò è particolarmente vero nel settore della fisica dello stato solido, della chimica e della scienza dei materiali. Un esempio recente molto significativo è quello dei superconduttori ceramici ad alta temperatura critica, alla cui scoperta, realizzata nel 1987 dai due fisici svizzeri Bednortz e Müller e premiata nello stesso anno con il premio Nobel, di straordinario significato per la fisica di base in quanto metteva in evidenza nuovi meccanismi di interazione fra gli elettroni che conducono la corrente elettrica in certi solidi, già nel 1990 corrispondeva la commercializzazione di efficientissimi magneti (superconduttori) che ne sfruttano i princìpi e i materiali.

Un secondo fattore caratteristico dei sistemi economici a produzione industriale più competitiva è la partecipazione diretta della stessa industria nella ricerca, anche in quella fondamentale, nonché una capacità sempre più articolata di trasferimento, appunto in tempi molto rapidi, del bagaglio di conoscenza che questa genera nei processi produttivi e nei prodotti. Anche in questo caso un esempio molto recente (che viene dal mondo industriale giapponese) riguarda l'utilizzo di semiconduttori amorfi con buone proprietà fotovoltaiche (anche questa scoperta recentissima della fisica dello stato condensato, realizzata non in Giappone, ma negli Stati Uniti), prodotti in forma di pellicole sottili, applicabili con una procedura simile alla verniciatura: fra non molto alcune auto di serie giapponesi avranno il tettuccio – ricoperto da questo materiale – capace di operare essenzialmente come una cella fotovoltaica, ad esempio in grado di produrre l'energia elettrica necessaria a

far funzionare un condizionatore d'aria, tanto più efficacemente quanto maggiore sarà stata l'esposizione al sole!

L'Italia appare purtroppo sempre più estranea e distante da queste caratteristiche, pur essendo la ricerca nel settore della fisica della materia e della scienza dei materiali, accademica e non, molto avanzata e certamente competitiva (o in grado di divenirlo in quei campi in cui già non lo sia) a livello internazionale. A questo proposito si potrebbe fare riflessioni interessanti e amare: ad esempio, perché mai il nostro Paese investe, in termini di ricerca di base, circa cinquanta volte di più nel campo delle particelle elementari – certamente fondamentale dal punto di vista puramente conoscitivo, ma, altrettanto certamente, sostanzialmente privo di vere prospettive di ricadute applicative industriali nel breve e nel medio periodo – piuttosto che in quelli della fisica e della chimica dei solidi? Vorrei soffermare la mia brevissima analisi su un solo elemento: di fatto manca quasi totalmente una genuina cultura industriale capace di comprendere, reagendovi in modo costruttivo, il significato dell'investimento nella ricerca. Una classe di imprenditori e politici che sin dall'immediato dopoguerra ha, con ostinazione, sempre prestato maggior attenzione ad investimenti ad altissimo costo energetico (quante acciaierie sono diventate – cattedrali in rovina in un deserto di crescente disoccupazione e dequalificazione industriale e professionale – i tristi monumenti a questa insipienza!) che non ad alto valore aggiunto (la ricostruzione prima e il primato industriale del Giappone poi, sono avvenute per tecnologie del silicio, forse il più abbondante e meno costoso fra i materiali della tecnologia avanzata, il cui valore un semplice *chip* – minuscolo, ma incredibilmente denso di *know how* concettuale – accresce enormemente) si mostra oggi poco capace di reagire alla crisi economica e produttiva che attanaglia il Paese.

I complessi tasselli che compongono questo quadro meritano, certo, un dibattito serio e costruttivo sul futuro dell'economia industriale, non solo italiana, ma dell'intero sistema occidentale, che va ben oltre i limiti di questo mio breve intervento. Vorrei qui semplicemente contribuire a questo dibattito con una provocazione sull'auto elettrica, quell'oggetto un po' misterioso che appare oggi – nei messaggi dei politici come in quelli degli imprenditori, ma anche, sia pure con maggior cautela, nei sogni del sindacato – come una sorta di magica panacea che porterà alla soluzione di ogni problema. Non c'è dubbio che un'auto elettrica davvero innovativa di fatto non solo creerebbe lo spazio per un processo profondo di ristrutturazione del sistema produttivo industria-

le, soprattutto perché cambierebbe drasticamente alcuni fra i paradigmi più radicati e sclerotizzati che ancora dominano la concezione progettuale dell'automobile (ripresa, velocità, "spunto" ecc.), ma consentirebbe altresì di proporre un effettivo tentativo di cambiamento della intera filosofia del trasporto urbano, dando vita ad un modello di veicolo in grado di risolvere – affrontandoli alla radice – alcuni fra i problemi più seri rispetto alla qualità della vita nella città: l'inquinamento, sia da rumore sia da prodotti di combustione, la disponibilità di parcheggi, ecc. È tuttavia altrettanto evidente, forse ovvio, che essa può essere tutto questo solo se concepita e realizzata in maniera genuinamente innovativa, operando simultaneamente nuove scelte sul modo di fare produzione industriale. Proprio su questo vorrei incentrare la mia riflessione, una riflessione (o, forse, ancor più – come ho già detto – una provocazione) nata dalla mia esperienza di ricercatore, impegnato in prima persona proprio in quei settori della scienza di base che in modo naturale si collocano alla interfaccia fra la ricerca pura e l'applicazione ai processi e ai prodotti della produzione industriale.

La prima osservazione, che nasce spontanea prendendo in esame le proposte presentate sin'ora di auto elettrica, è che i requisiti che ho citato di fatto non vi sono presenti che in maniera minima, sicuramente insufficiente. Viene infatti prefigurata una automobile che innanzitutto cerca di riprodurre il modello concettuale proprio delle auto convenzionali: ma che senso ha oggi di richiedere ad un veicolo – destinato per sua stessa definizione ad un uso prettamente urbano – di poter raggiungere velocità elevate e con spunto bruciante, senza dedicare ad esempio nessuna attenzione a nuovi criteri di manovrabilità? Questo significa non solo "parcheggiabilità", in una situazione di fatto ormai propria di quasi tutte le grandi città europee in cui lo spazio medio che può essere messo a disposizione per veicolo è esiguo, spesso del tutto insufficiente (nel caso italiano addirittura irrisorio), ma – sul piano industriale – la scelta di sistemi produttivi che potrebbero costituire un momento di rivitalizzazione per settori di punta quali quello della meccanica fine; o – sul piano sociale – la possibilità di adozione di sistemi di gestione della guida, che consentirebbero di mirare non solo a un effettivo controllo ottimale del consumo energetico, ma ad un allargamento senza precedenti della utenza (disabili, anziani, ecc.)?

Non posso entrare qui nel merito di questa visione "di sistema" (sistema nel quale è incluso il processo industriale di produzione) del veicolo automobile; mi limiterò a cercare di dimostrare che gli elementi

progettuali, strutturali e di concezione, rispetto a cui le proposte presentate appaiono più deludenti, sono proprio quelli che caratterizzano per definizione l'automobile elettrica: il metodo di accumulazione dell'energia, il motore, i sistemi di controllo e gestione del funzionamento.

L'auto elettrica che l'industria sta proponendo sembra essere intesa più come un veicolo destinato a trasportare essenzialmente se stesso che non un prodotto innovativo, un palliativo temporaneo nella politica della tecnologia dei trasporti, più che non un prodotto nuovo, capace di farci compiere un effettivo passo avanti nella ridefinizione globale dei nostri modelli di trasporto privato. L'accumulo di energia in essa viene previsto con ricorso a batterie convenzionali, di cui è quasi inutile ricordare l'ingombro e il peso eccessivi, la scarsa efficienza e – soprattutto – la dannosità ambientale della produzione (basata sulla tecnologia del piombo e di elementi fluidi fortemente corrosivi). Per raggiungere una autonomia oraria che la renda praticabile, un'auto di questo genere deve sacrificare volume dell'abitacolo e capacità di carico a un enorme volume e peso (dell'ordine del metro cubo e di una mezza tonnellata, rispettivamente) di batterie! Inoltre, sia il tipo di motore, sia i meccanismi di trasferimento alle ruote dell'energia meccanica che esso produce sono (di fatto non possono non essere, in uno schema concettuale come quello adottato) molto convenzionali, con enormi perdite di efficienza nelle trasmissioni (meccaniche, con gli abituali complessi sistemi di ingranaggi, frizioni e così via) e nello stesso funzionamento del motore elettrico (contatti striscianti, dissipazione negli avvolgimenti, ecc.).

E vengo finalmente alla mia provocazione, che mette in relazione la parte iniziale del mio intervento con quest'ultima analisi, un po' tecnica, dei progetti correnti. Negli ultimi anni la fisica dello stato solido ha compiuto progressi straordinari in molti settori, in particolare – fra gli altri – in quelli che riguardano da un lato gli *isolanti*, dall'altro i *materiali magnetici*. Grazie ai nuovi isolanti, siamo oggi in grado di realizzare condensatori (mediante tecnologie molto avanzate: il materiale, ad esempio titanato di bario, le cui proprietà isolanti sono da mille a diecimila volte più alte di quello che era un eccellente isolante convenzionale, viene formato in sfere piccolissime, che – prima di venire impacchettate a costituire il dielettrico del condensatore – sono rivestite di un sottilissimo strato di alluminio) la cui capacità e rigidità elettrica, vale a dire la possibilità di sostenere tensioni applicate anche elevate immagazzinando una grande quantità di energia senza scaricarsi, è enorme-

mente più elevata, anche di un milione di volte, di quella dei condensatori usuali. Oggetti di questo genere, il cui volume è di poche decine di decimetri cubi, con un peso di pochi chili, possono operare come accumulatori molto efficaci. Su di un diverso fronte, grazie ai nuovissimi materiali magnetici (curiosamente non più a base di ferro o nikel, ma tutti costituiti da elementi che appartengono al gruppo delle cosiddette "terre rare", dai nomi esoterici quali *cerio, neodimio* ecc.), i fisici realizzano ormai magneti permanenti in grado di generare, pur con dimensioni molto piccole, campi magnetici intensissimi: pochi centimetri cubi di magnete per campi dell'ordine del tesla. Sarebbe dunque possibile – e non solo in linea di principio, dato che queste cose sono ormai patrimonio acquisito della ricerca fondamentale – pensare ad una auto che riceva energia non da una pesantissima e ingombrante scorta di batterie, ma da un gruppo di nuovi condensatori, leggeri e poco ingombranti: questi potrebbero alimentare motori elettrici (piccoli, installati ciascuno direttamente su ognuna delle ruote motrici, cosicché si possa eliminare ogni trasmissione meccanica lasciando soltanto quelle elettriche), a magneti permanenti realizzati con i nuovi materiali magnetici (scomparirebbero così anche le perdite di potenza per i contatti striscianti ecc.). Un piccolo computer a bordo potrebbe infine facilmente realizzare le funzioni di controllo, coordinando e adattando alle sollecitazioni della strada e del guidatore velocità e movimento di ogni singola ruota, ma naturalmente anche consentendo una straordinaria nuova flessibilità di manovra.

Io non so se quello che ho proposto sia un modello di automobile che vedrà mai la luce, e d'altra parte so anche bene che esso ha molte alternative possibili, forse economicamente più praticabili (ad esempio le celle chimiche per accumulare energia), ma ho voluto parlarne con lo stesso spirito con cui si racconta un sogno, con cui si dimostra un fatto non controvertibile, con cui si fa una provocazione in senso "politico". Un sogno perché, come scienziato, desidererei tanto veder calata e tradotta nella realtà della vita economica e produttiva del nostro Paese (e, naturalmente, non solo di esso) la enorme quantità di intelligenza conoscitiva impegnata, di informazione acquisita e di investimenti culturali praticati che hanno caratterizzato la vita della nostra comunità scientifica e accademica negli anni più recenti: uno sforzo grandioso fino ad ora sostanzialmente frustrato, almeno in termini globali. Una dimostrazione, del fatto che non ci può essere genuina innovazione tecnologica e industriale se non si dà spazio alle vere po-

tenzialità innovative, smettendo di contrabbandare come innovazione proposte che di innovativo non hanno nulla. Una provocazione infine, o meglio una sfida, al sistema industriale ad avere il coraggio di imboccare con autentico spirito imprenditoriale la strada della pratica di una vera cultura industriale, in grado di rispondere all'intero complesso spettro delle richieste della società e non solo a quelle del mercato: salvaguardia dell'ambiente, tecnologie di punta a misura della qualità della vita oltre che delle prestazioni tecniche, ricerca scientifica finalizzata alla produzione (una effettiva ricerca, non il pretesto per ottenere indirette sovvenzioni da uno Stato ormai esangue) come fonte di un sapere sempre più esteso da piegare alle esigenze di una nuova dimensione industriale.

GIOVANNI AYASSOT

La storia della Rai a Torino comincia nell'ormai lontano 1924. Allora la torinese RADIOFONO (Società Italiana per le Radiocomunicazioni Circolari) costituisce con la SIRAC (Società Italiana Radio Audizioni Circolari) la URI (Unione Radiofonica Italiana). A questa, il 27 novembre, il governo affida la concessione per l'impianto e l'utilizzazione di telecomunicazioni via etere, riservati allo Stato con il R.D. 1067.

Due anni dopo nasce a Torino la SIPRA (Società Italiana Pubblicità Radiofonica Anonima) che da allora svolge la propria attività nel capoluogo piemontese. Solo in questi ultimi anni, prima per motivi di contesto geografico ora per esigenze di ristrutturazione aziendale, se ne ridiscute presenza e dimensioni.

Nel 1928 la URI diventa EIAR (Ente Italiano per le Audizioni Radiofoniche) con R.D.L. n. 2207, con sede legale a Roma e Direzione Generale in Torino, Via Bertola nell'attuale palazzo Enel, poi in Via Arsenale 21. Contestualmente la concessione dello stato viene prorogata fino al 15 dicembre 1952.

Ancora nella nostra città nasce nel 1930 il Laboratorio Ricerche dell'EIAR.

Un ulteriore cambiamento di assetto aziendale interviene nel 1961, quanto la SIP (Società Idroelettrica Piemonte) incorpora la SIET (Società Industrie Elettrotelefoniche di Torino) azionista di maggioranza della RADIOFONO, diventando così indirettamente azionista dell'EIAR.

Solo due anni dopo la SIP diventa direttamente proprietaria della maggioranza azionaria dell'EIAR.

Un ulteriore ampliamento della presenza dell'EIAR a Torino avviene nel 1941 con l'inaugurazione del nuovo centro di produzione radio sotto la Mole in Via Montebello 12 con 8 studi, un numero per allora rilevante.

Verso la fine della seconda guerra mondiale l'EIAR si divide in due Reti: una nell'Italia controllata dagli Alleati e una al Centro Nord.

Il 26 ottobre 1944 nasce la R.A.I. (Radio Audizioni Italia).

L'anno dopo ha fine il regime commissariale per le zone occupate dagli alleati e viene nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione.

Il 27 aprile 1945 il CLN Alta Italia nomina un commissario per la gestione delle attività radiofoniche nell'Italia settentrionale. Il 15 dicembre si scioglie il CdA della R.A.I. ed il commissariamento dell'Alta Italia, lasciando il posto alla ricostituita unità dell'Azienda con un nuovo CdA.

Pochi anni dopo, nel 1949, entrano in funzione a Torino un trasmettitore televisivo ed uno studio di ripresa, allo scopo di effettuare prove per la scelta dello standard televisivo.

In occasione della prima Esposizione Internazionale della televisione, da Torino e da Milano hanno inizio le trasmissioni sperimentali televisive con lo standard a 625 linee. Il 15 settembre nasce, ancora a Torino, la ETI (Edizioni Rai-Radiotelevisione Italiana).

Lo Stato rinnova la convenzione con la RAI, come previsto, nel 1952.

Con essa la maggioranza assoluta delle azioni passa all'IRI. Di qui la decisione di spostare a Roma la Direzione Generale dell'Azienda. Si comincia con il trasferimento della Direzione Centrale del Personale, mentre rimangono a Torino le Direzioni Centrali Tecnica e Amministrativa. Il 16 dicembre dello stesso anno viene inaugurato il nuovo Auditorium di Via Rossini.

Nel 1958 entra in funzione la filodiffusione.

Nel 1961 entra in funzione la seconda rete televisiva e la città di Torino e il suo hinterland sono tra le prime zone servite. Viene anche inaugurata, in Corso Giambone, la nuova sede del Centro di Ricerca e Sperimentazione.

È nel 1964 che avvengono le prime esperienze di irradiazione del segnale a colori: dal centro trasmittente dell'Eremo si effettuano prove con i sistemi NTSC, PAL e SECAM.

Hanno anche inizio le trasmissioni radio in stereofonia. Alla fine dello stesso anno, il 21 dicembre, la SIP modifica la sua ragione sociale e cede la propria partecipazione societaria alla STET.

Due grandi eventi per RAI a Torino nel 1968: viene inaugurato il nuovo centro di produzione TV in Via Verdi, e viene aperto il palazzo di Via Cernaia per ospitare gli uffici delle Direzioni Centrali Amministrativa e Tecnica ed il grande Centro Elettronico Aziendale.

Con la legge di riforma n. 103 del 1975, l'IRI assorbe la quasi totalità delle azioni RAI (99,55%) e ne modifica lo statuto.

L'anno dopo, in ottemperanza a tale legge la RAI adegua le sue strutture (Reti, Testate, Supporti, ecc.).

Nasce la Sede Regionale per il Piemonte cui viene annesso il centro di produzione radiofonico e televisivo.

Nel 1977 ha avvio la diffusione della televisione a colori e nel 1979 ha inizio l'attività di Raitre, rete su cui vengono diffusi i programmi e i telegiornali regionali.

Paradossalmente proprio nel periodo che avrebbe dovuto consolidare il decentramento, avvengono processi di concentrazione della produzione nella capitale. Per il centro di produzione televisivo di Torino, dopo un periodo di intensa produzione, negli anni '80 lo stabilimento viene sempre meno utilizzato.

Il 1992 rappresenta per la Sede Regionale del Piemonte un anno di svolta. Vengono nominati i nuovi direttori della Sede, dello stabilimento e il Capo Redattore.

Il 5 marzo 1992 una delibera del CdA assegna alla Sede piemontese il compito di divenire il centro della produzione tecnico-scientifica e culturale dell'Azienda.

Questa decisione è apparsa subito di grande interesse per il forte retroterra culturale e strutturale che la città di Torino e la regione Piemonte hanno.

Per far fronte ai nuovi impegni produttivi si è attivato un nuovo studio televisivo (TV6) che si è aggiunto ai cinque studi già esistenti, si è completamente riallestito il TV4, dedicato soprattutto all'informazione, sono state ristrutturate tutte le linee di post-produzione. Un impegno importante dopo diversi anni di mancanza di investimenti.

Dall'autunno del 1992 gli studi TV e le squadre esterne stanno lavorando a pieno ritmo, come non era più accaduto da molti anni, mentre è stato confermato il forte e qualificato impegno del Centro di Torino nella produzione radiofonica (12 studi oltre l'Auditorium).

Molte sono le nuove produzioni che sono state messe in cantiere, sia per quanto riguarda le Reti che per le Testate: le novità dell'anno sono la forte presenza del DSE ed il nuovo telegiornale scientifico.

Tutto ciò è stato realizzato pur avendo la Sede Regionale per il Piemonte dato negli ultimi anni, come quella della Lombardia, il più alto contributo specifico al contenimento degli organici imposto dai piani di risparmio aziendale.

È stata attivata una coproduzione, unica in Italia per le orchestre RAI, quella pluriennale con la Fondazione SanPaolo. Questo ha con-

sentito di salvare l'Orchestra Sinfonica, il suo potenziamento e rilancio: la prima grande orchestra della RAI, viene ricollocata al livello del suo storico prestigio in Italia e all'estero.

La Sede ha quindi già avviato una sua ristrutturazione e rilancio, proprio per questo i suoi dirigenti e quadri sono attenti ad eventuali ulteriori e più grandi linee di riforma che il nuovo CdA intenda deliberare. Infatti, qualora si profili il decentramento di parti di Reti e Testate, venga riproposta l'ipotesi dell'istituzione di una Rete regionale o compartimentale, la Sede piemontese è pronta ad assumere nuovi compiti, sia nel campo dell'informazione che dei programmi, pur mantenendo organici contenuti.

La Sede Rai ha negli ultimi tempi avviato un cordiale clima di collaborazione con il Centro Ricerche. Proprio nell'agosto scorso ha ospitato una riunione del gruppo specialistico UER.

La stessa delibera del CdA del 5 marzo 1992 prevede la costituzione a Torino di una struttura produttiva in grado di sfruttare le più alte tecnologie elettroniche di elaborazione dell'immagine e ciò in collaborazione tra Centro Ricerche e Sede regionale.

Per quanto riguarda questo settore si tratta di dare un segno della attenzione della RAI ad un settore che gode di ottima fama in Italia e all'estero. Un suo potenziamento, con l'assunzione di un gruppo di giovani ricercatori di buona qualità, consentirà di dare un valore reale a tale deliberazione per quanto concerne il "polo tecnico-scientifico a Torino".

Tempi brevi vengono sollecitati dalla vertiginosa evoluzione tecnologica che investe oggi il settore delle telecomunicazioni, si impongono inoltre tempestive scelte adeguate alla apprezzata collocazione internazionale della nostra impresa.

Le maggiori compagnie europee hanno individuato nei propri Centri di ricerca i settori chiave per affrontare i problemi dell'innovazione tecnologica, per non subire passivamente le scelte commerciali dell'industria elettronica ed informatica.

Il nostro Centro Ricerche è l'unico complesso di laboratori oggi operante in Italia nel campo della radiodiffusione ed assicura alla nostra impresa un ruolo rilevante nel settore.

Per i motivi qui accennati, è importante la collaborazione a livello applicativo tra Sede e Centro Ricerche e determinanti gli investimenti che la RAI vorrà fare in questo campo.

Quanto sopra non solo in omaggio alla storia dell'EIAR e della RAI

a Torino, ma soprattutto nella proiezione di una sempre più attuale posizione europea dell'azienda e delle sue strutture produttive in Piemonte.

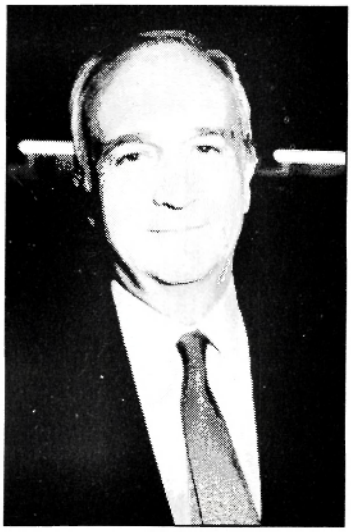
La polemica attivata negli ultimi mesi nelle sedi istituzionali e sui giornali piemontesi risente certo di una mancanza di indicazioni strategiche o della conoscenza delle stesse, ma è controproducente continuare a piangere sulle cose che da decenni non sono più a Torino (la Direzione Generale fu trasferita a Roma all'inizio degli anni '50) mentre si sottovaluta la ripresa produttiva in atto, e non si parla della grande prospettiva della RAI piemontese come punto di riferimento per la produzione tecnico-scientifica e culturale dell'ente radiotelevisivo pubblico.

Anzi proprio questo è il punto su cui la presenza RAI a Torino diventa complementare ai progetti di passaggio dalla Torino metalmeccanica di questo secolo, alla Torino del terziario avanzato europeo dei prossimi decenni. Sulla ricerca e l'applicazione delle nuove tecnologie la RAI può e deve trovare canali di sempre più produttiva collaborazione con Università, Politecnico, Enti di ricerca e mondo produttivo.

5. TURISMO, SPORT

V° SERATA – 26 aprile 1993

Alberto FERRERO	*Delegato CONI per il Piemonte*
Paolo MONTE	*Direttore Centrale Marketing Alpitour Italia S.p.A.*
Gianni VALENTINI	*Direttore College Frejus FISI Alpi Occidentali di Bardonecchia*



ALBERTO FERRERO

Mi sia concesso affrontare questo tema ricordando che Torino è la città dove è nato lo sport italiano. Questo sport che è diventato qualcosa di così complesso, complicato, ma forse è la vita di oggi che chiede comodità all'interno delle complicazioni, forse è la difficoltà di violentare una città dai ritmi tutto sommato quieti con progetti che dovrebbero essere un divertimento ed un piacere per tutti e non un'asfissia ed un incubo.

I temi, i problemi, i programmi che Torino, ma anche tutto il Piemonte, deve affrontare sono molti nel settore dello sport e del turismo (altri, forse più gravi, la città li vive sotto l'aspetto sociologico ed economico). Un qualsiasi ordine di importanza o di preferenza o semplicemente cronologico rischia di essere un'ingiustizia nei riguardi dei motivi lasciati indietro.

Prendiamo ad esempio la Maratona di Torino svoltasi ieri con la partecipazione di 2.500 atleti maschi e 155 femmine rappresentanti circa 30 paesi. Le parentele di Torino con la Maratona risalgono al 1897 e da allora, passando attraverso cambi di percorso, sospensioni, rifondazioni, si è arrivati al 1987 quando cioè la Maratona tornò in scena dalle nostri parti: oggi con i suoi 42.195 metri è stata inserita nel campionati assoluti di Maratona. Quello che piace ricordare è la vittoria dei torinesi che hanno seguito con passione l'evento sia dal vivo sia a casa con la diretta televisiva RAI, ma non possiamo tacere le critiche (si dovrebbe essere felici di sopportare qualche disagio in cambio di una così ben riuscita manifestazione) ed i malumori di una parte della cittadinanza per le difficoltà del traffico, per la rinuncia all'aperitivo in piazza San Carlo, per la passeggiata domenicale a cui si è dovuto rinunciare. La Provincia e la Regione sono in crisi, il reperimento di mezzi diventa sempre più difficile perchè significa, automaticamente, depauperamento coatto di altre situazioni, di altre esigenze. E stiamo parlando di una situazione non facile ma neanche terribile perchè la città sa di sport, ama lo sport, insomma reagisce.

Si deve pensare a cosa lo sport significa per i giovani, con i loro problemi, le loro difficoltà quotidiane, ma che nello sport trovano delle soluzioni altamente valide perchè, nella maggior parte delle discipline sportive, le gare sono disputate dai giovani con, più che contro, altri giovani.

Se è vero che il calcio torinese può considerarsi parzialmente in crisi (più di risultati per l'avvento abnorme del Milan di Berlusconi, che per mancanza di potenzialità verso la concorrenza), è sbagliatissimo parlare di decadenza sportiva in generale. Torino in molte discipline sportive, forse non eclatanti come il calcio, sta nelle alte classifiche italiane.

Allora parliamo di programmi: in primo luogo portare a Torino le Fasi Finali Nazionali dei Giochi della Gioventù, evento che se non sarà possibile realizare quest'anno, sarà l'impegno da conseguire nel 1994 tutti insieme, ognuno con i suoi mezzi, per farcela. E ce la faremo. Ed inoltre realizzare un palazzo delle federazioni regionali, affrontare con le Istituzioni pubbliche i temi più immediati sugli impianti sportivi, prepararsi a festeggiare la "Ginnastica Torino" che si appresta a compiere i suoi primi 150 anni, proiettarsi infine verso i Mondiali di Sci di Sestriere che, anche se datano 1997, rappresentano fin d'ora un avvenimento irripetibile per la nostra regione in proiezione turistica e multimediale, un'occasione straordinaria per guarire dalla malattia di isolamento. Lavoriamo insieme, costruiamo una grande famiglia dello sport, confidiamo in una risposta della città, auguriamoci che si possa dire che Torino è una città civile, prima ancora che bella.

PAOLO MONTE

Torino, capitale d'Italia. Torino, capitale del cinema. Torino, capitale della moda, dell'industria dolciaria, dell'impresa liquoristica/vermuthistica. È il passato.

Torino, capitale dell'auto, è il presente. Capitale indiscutibile di un grande settore, seppure oggi un po' in difficoltà a livello mondiale.

Torino capitale del turismo: un sogno, ma forse anche un'ipotesi. Una ipotesi che appare realistica se si considera la città.

Torino è una bellissima città; occorre solo riordinarla, ripulirla, tirarla a lucido nelle sue parti più importanti e significative. Architettonicamente è un "complesso" unico, irripetibile. Un esempio: dall'arrivo in città, alla stazione ferroviaria, si percorre a piedi e al coperto sino al Po dopo averne attraversato il cuore.

Torino, città di storia, arte e cultura: quella dei Savoia, inutile ricordarlo; ma anche quella di Gozzano, Gobetti, Pavese ...

Torino, sede del secondo Museo Egizio per importanza nel mondo, dopo quello del Cairo.

Ma Torino è anche il Centro Logistico di una regione superba per bellezze naturali e paesaggistiche, pari, in questo aspetto, alle più celebri regioni italiane e alle più decantate località del mondo intero.

Le Langhe, terra di alcuni dei più grandi vini d'Italia e del mondo, il Monferrato, le zone lagunari del lago Maggiore, i campi di sci del Sestrières, senza contare la stretta parentela con la Valle d'Aosta, i suoi castelli e le sue montagne superbe.

Ma tutta questa "materia prima" può essere, può divenire un buon prodotto turistico?

Sì! E le tecniche, sono ben definite. Occorre però redigere un piano di medio-lungo termine. Pochi altri settori, come quello turistico, richiedono una pianificazione organica e di lungo termine.

Il "prodotto turistico" è costruito sul territorio, ed ecco l'esigenza di una pianificazione del territorio e ambientale; sulle infrastrutture, strade, collegamenti, e via discorrendo; sulle strutture ricettive, e qui si può

aprire un intero capitolo di analisi vista l'occupazione non sempre elevata delle strutture e, in particolare, la non occupazione nei periodi dell'anno che sono più "turistici"!

Ecco, dunque, concludendo, l'ipotesi che diventa progetto: Torino, città d'arte, di storia, di cultura; Torino, città di avvenimenti, saloni, mostre, sport; Torino, punto di partenza e di riferimento per la visita di una regione unica per paesaggio, prodotti della terra, segni dell'uomo.

Immaginiamoci Torino che, anche d'estate, ad agosto, presenta gli stessi problemi di traffico e di posteggio che viviamo e soffriamo nei mesi invernali ... Lo so, per quei pochi piemontesi rimasti in città, così riservati, meno gente c'è e meglio è. Tutti 'stì francesi, tedeschi, spagnoli ci darebbero un po' fastidio. Ma sarebbe tanto utile!

Il progetto è di quelli difficili da realizzare perché richiede una confluenza, diciamo una "sinergia" di forze non facile da ottenere: per le infrastrutture e per il territorio ci vuole l'impegno pubblico; per il ricettivo ci vuole l'impresa privata. La convergenza di pubblico e privato richiede un notevole impegno.

Ed è attualità l'abolizione del Ministero del Turismo sancita con stragrande maggioranza dal referendum. Sfiducia in una attività centrale che forse non lascia motivi di rimpianto: immobilismo, mancanza continuativa di piani sono state le dominanti. Il turismo, grande ricchezza del nostro paese (paese ricco di coste, mare, montagne, laghi e con più del 60% dell'intero patrimonio mondiale di arte) è stato sempre visto solo come frutto da "mangiare", senza curarne il terreno, senza pianificarne lo sviluppo.

Anonimo il Ministero così come l'ente predisposto alla promozione del prodotto turistico Italia all'estero, cioè l'ENIT, che per stessa dichiarazione dei suoi presidenti ha un budget di investimento bastante solamente a coprire i costi del personale e delle strutture fisse! Ora c'è un progetto di riduzione di questi costi, speriamo!

Perdere un riferimento centrale di coordinamento può essere nondimeno un rischio. Ed utile poteva e potrebbe essere un organismo centrale che studi e sviluppi una politica di marketing legata al territorio (habitat del turismo) ai beni culturali e all'ambiente.

Ora c'è tuttavia da augurarsi che, come si dice dalle mie parti, non cambino solo gli orchestrali, e che la musica rimanga la stessa. Cioè auguriamoci che le Regioni siano più efficienti dello Stato.

E qui, ritornando al nostro tema, c'è da auspicare un Governo regio-

nale che creda veramente nel turismo, nella vocazione turistica di questa regione, che ancora una volta non lo veda come marginale perché poco significativo da un punto di vista sociale e politico.

In un'intervista apparsa il 21 scorso su La Stampa, l'Assessore regionale al Turismo, ha già chiaramente detto che i tagli di bilancio renderanno problematica la politica di promozione dell'offerta turistica piemontese ("avrei bisogno di 40-50 miliardi e sarà un successo se ne otterrò la metà", ma ... con il passaggio di competenze e fondi nazionali la disponibilità dovrebbe triplicare ...). Tuttavia io credo che sì, sia questione di soldi, ma anche e ancor più di uomini e di piani e quindi quello di cui c'è soprattutto bisogno è una continuità di progetti non legata alla instabilità dei partiti.

C'è inoltre bisogno di manager. Ed il turismo non è una sola impresa, ma l'insieme di tanti imprenditori operanti in differenti settori: gli alberghi, i ristoranti, i commercianti, gli artigiani, cioè tutte le medie e piccole imprese distribuite sul territorio.

Difficile, ma indispensabile è sintonizzare il pubblico con il privato per avere successo nel progetto. Al potere pubblico l'incarico di pianificare territorio, ambiente, infrastrutture; al privato la suggestione, lo stimolo ad investire in strutture.

Occorre una certa lungimiranza e un po' di coraggio nel piano. Ad esempio, si possono affidare in concessione all'imprenditoria privata alcuni castelli/monumento che sono costosi come manutenzione e rinnovamento per la regione ed agevolare così la crescita di qualche albergo-castello; sicuramente occorre aumentare le occasioni di richiamo e di incontro per un pubblico colto, ma sufficientemente ampio che venga qui e soggiorni almeno una notte utilizzando tutto l'insieme delle strutture ricettive e propositive della città.

Un punto importante del piano è la promozione. Diciamo che su questo tema, nel campo turistico, si è sempre perpetrata quella che i tecnici definiscono "dicotomia". Gli Enti pubblici dovevano promuovere (avrebbero dovuto, per l'esattezza) la notorietà del luogo e le singole imprese ricettive promuoversi singolarmente.

Ma, la promozione deve essere più integrata e "vendere" un prodotto costituito di più fattori; all'interno di questo, le singole imprese si muovono poi liberamente verso il mercato.

Importante comunque è che la promozione sia una delle componenti del piano.

Questo tipo di promozione congiunta è già applicato in Spagna ed in

Francia (Progetto "Maison de France"), a coronamento di piani che ci danno suggerimenti significativi.

In Spagna, negli ultimi 30 anni, si è pianificato l'utilizzo del territorio a favore dell'impresa terziario-turistica. Con risultati tangibili: in certe zone il terziario turistico è diventato il settore imprenditoriale più importante.

Ma la pianificazione non è solo laddove si è costruito un turismo più di massa. È anche dove, come in Francia, si è costruito e si costruisce un prodotto turistico di qualità continuamente in evoluzione e attento ai gusti. Ad esempio, proprio nel settore del turismo "di campagna" è stata fatta una precisa ricerca e stilato un adeguato piano che porteranno ad un equilibrato sviluppo delle risorse di quell'area del paese.

Perché tutto questo non lo possiamo fare anche noi? Ci sono le risorse (e ottime), ora ci vuole una pianificazione corretta e coerente nel tempo.

Nel risultato io ci credo pienamente. Facciamo in modo che ci si possa confrontare su un progetto preciso.

GIANNI VALENTINI

Secondo il parere di molti, economisti e sociologi, Torino si sta avviando ad essere una città post-industriale, dove cioè si sviluppa prevalentemente l'attività del terziario.

È indiscutibile che la posizione geografica di Torino, decentrata in Italia ma straordinariamente localizzata nella regione del nord-ovest europeo, deve ancora essere tutta da scoprire e da valorizzare sotto il profilo turistico, culturale e sportivo.

Non sta a me indicare le vie di sviluppo e di celebrare le bellezze naturali ed artistiche di Torino, ma ritengo importante far comprendere come possa risultare di enorme rilievo per l'area metropolitana di Torino, evidenziare le potenzialità turistico-sportive che la Val Chisone e soprattutto la Val Susa sono in grado di offrire a maggiore e determinante apporto della qualità turistica e ambientale offribili a un visitatore.

Ci sono infatti ben poche città italiane in grado di mettere a disposizione di una eventuale guida turistica la possibilità di visitare la romana, barocca e moderna Torino, e nell'arco di meno di un'ora poter attraversare il parco di Salbertrand, sciare sul ghiacciaio del Sommeiller a 3.500 metri di altitudine, giocare a golf a Sestrière, sciare sulla Via Lattea ed a Bardonecchia, in uno dei più importanti comprensori sciistici.

Se la programmazione di un futuro di una metropoli come Torino si armonizza e si compenetra nella realtà dei Comuni della prima cintura, fonti inesauribili di manodopera, e con le zone prima ricordate ad alta concentrazione turistico-sportiva, allora veramente è possibile parlare di un unico territorio, nel quale la mobilità del lavoro e dei capitali viene così ad armonizzarsi ed a realizzare mete ed obiettivi che in caso contrario potrebbero rimanere solo a livello di potenzialità.

In particolare, identificando Bardonecchia come il centro congressi permanente di Torino e della Provincia, realizzeremmo certamente anche un grosso obiettivo per Torino perché, con l'attrattiva di effettuare

un congresso a Bardonecchia, è facile far inserire nelle ore libere dagli impegni congressuali una escursione a Torino e con l'occasione far conoscere le opere d'arte, i musei e comunque la geografia architettonica del nostro splendido capoluogo.

Egualmente nell'ambito di una settimana bianca a Sestrière, o comunque in qualsiasi Comune a vocazione sciistica dell'Alta Valle di Susa, si può organizzare una escursione, magari più mirata che non la precedente, a visitare un determinato aspetto della vecchia Torino.

In entrambi i casi è sempre fattibile estendere la visita anche alla sera per permettere al turista congressuale o al turista sportivo di vedere Torino sotto un altro aspetto che non sia quello tradizionale di una città industriale, FIAT dipendente.

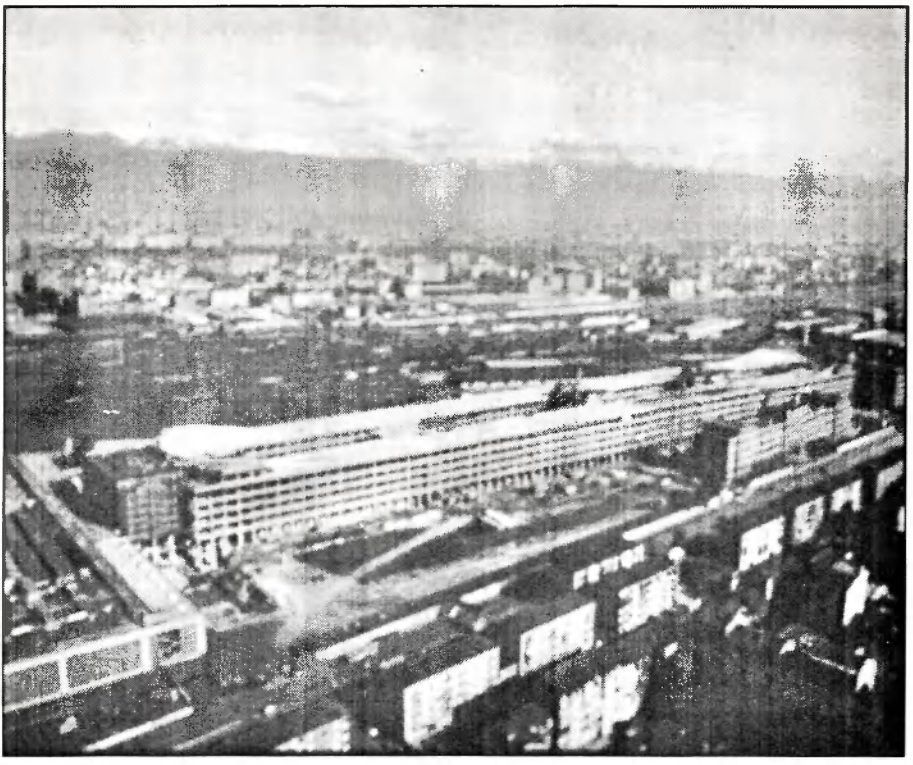
Naturalmente per raggiungere l'obiettivo di far comprendere ed apprezzare Torino occorre aggirare l'ostacolo della tradizionale immagine di una città esclusivamente industriale e gli esempi sopra citati possono essere alcune delle vie suggeribili per superare l'ostacolo.

Ma Torino non può pensare solo per sé stessa ma deve immergersi in una realtà extra comunale e superare i suoi problemi comprendendo e aiutando quelli degli altri.

Ad esempio sollecitando e partecipando alla creazione di un centro congressi a Bardonecchia e sollecitando e agevolando quelle associazioni, quei comitati che numerosi agiscono a Torino, per sempre di più utilizzare gli impianti della Via Lattea.

La reciproca collaborazione peraltro si deve notare anche nei Comuni dell'Alta Valle Susa che a loro volta devono strutturarsi in maniera tale da favorire un flusso migratorio di un turismo che, prima di orientarsi a visitare Torino, deve trovare infrastrutture locali tali da sentire il desiderio di ritornare in quei posti dove la breve visita aveva accentuato solo la voglia di approfondire la conoscenza.

Ecco quindi un modello semplificato di proiezione futura in un armonico sviluppo del centro con la periferia che, se sviluppata in modo sufficiente ed efficiente, può concretamente risolvere anche problemi occupazionali della media valle che può offrire la manodopera necessaria per l'Alta Valle turistica, ma anche per tutta quella serie di infrastrutture che possono essere utilizzate, mediante apposite soste, nei viaggi da e per Torino.



CONCLUSIONI

Quando, nell'autunno del 1992, il Club decise di avviare questo progetto, Torino era, da tempo, priva di una guida: le amministrazioni, che si erano avvicendate al governo della città, erano tutte miseramente cadute, conseguenza dell'incapacità delle parti politiche di superare le dialettiche interne e le conflittualità reciproche per occuparsi della "cosa pubblica", alla cui gestione erano chiamati.

Questa ingestibilità era, infine, precipitata fino alla designazione governativa di un Commissario, fase preparatoria ad una tornata di elezioni anticipate.

Come se non bastasse, la crisi economica e monetaria internazionale rendeva ancor più critica la situazione locale.

Il ciclo di riunioni conviviali terminò alla vigilia delle elezioni del giugno 1993, che assicurarono alla città una coalizione di governo con presupposti di stabilità.

Un anno è ormai passato e, nel mettere mano agli elaborati per approntare questa edizione, ci si è posti, anzitutto, il quesito sulla validità delle tesi e dei contenuti. La risposta è assolutamente positiva, in quanto il tema proposto è, ancora, di una viva attualità, per non dire di una drammatica immanenza.

In termini generali, forse, c'è meno pessimismo, si comincia ad intravedere qualche timido segnale di ripresa, in alcuni settori dell'economia si parla di ultimi colpi della crisi.

A livello politico nazionale, stiamo vivendo una fase molto importante di transizione.

Nella città, la cosa più significativa è stata la definizione del tanto atteso piano regolatore, che avrebbe dovuto rappresentare il segnale del cambiamento, purtroppo frustrato dai vincoli delle pratiche burocratiche.

Per gli altri temi, le ipotesi, forse ambiziose, che dovrebbero predisporre il "ridisegno" della città e che, da più parti, vengono sollecitate "affinché Torino si attrezzi per essere competitiva", nulla ancora si è mosso.

Il nostro lavoro può, quindi, essere offerto come il contributo di una associazione e, soprattutto, di cittadini che hanno a cuore le sorti della propria città.

Le personalità che hanno risposto al nostro invito sono la testimonianza di questi sentimenti, le esposizioni sono ricche di analisi e di proposizioni: riesce, pertanto, difficile trarre le conclusioni, come è d'obbligo in simili circostanze.

Tenteremo, soltanto, di raccogliere gli stimoli più significativi per tracciare un quadro di riferimento.

Per prima, cosa risulta ben solida la matrice industriale della città, per cui è impensabile pensare a soluzioni alternative a quella dell'industria: è, però, necessario che essa si adatti alle mutate condizioni operative che il futuro presenterà.

Spostare, cioè, le attività produttive su contenuti che siano più consoni al livello sociale ed al costo del lavoro raggiunti. È, ormai, finita la fase della economia di nicchia, che aveva caratterizzato gli anni '80.

La deverticalizzazione troppo spinta ha portato all'indebolimento dell'industria stessa.

Occorre cambiare totalmente l'impostazione, indirizzandosi verso attività di concorrenza globale, puntando sull'innovazione, su investimenti immateriali: ricerca, sviluppo, marketing, formazione, riqualificazione. Occorre pensare ad una nuova industria fondata sulla scienza, l'elettronica, l'informatica.

L'esperienza di Boston (Massachussetts, U.S.) è perfettamente calzante per similitudine e può essere presa ad esempio.

Torino ha, già, una solida base nel campo dell'Università e della ricerca: il Politecnico, lo CSELT – centro di ricerche per le telecomunicazioni, il centro ricerche FIAT, il centro ricerche RAI, la Fondazione I.S.I.

Bisognerebbe realizzare un rapporto più stretto tra ricerca scientifica e processi di innovazione industriale: l'industria deve partecipare direttamente alla ricerca, anche quella fondamentale, perché, solo così, si potrà aggiungere all'impianto culturale-tecnologico un orientamento di mercato.

Ecco crescere quell'idea, quel progetto di Torino città della ricerca, delle scienze!

In uno scenario così ambizioso, la finanza gioca un ruolo determinante; è, pertanto, normale che il sistema bancario diventi l'imputato d'obbligo.

Esso, però, non può sostituire le inefficienze strutturali del sistema pubblico, oppure occupare ruoli di azionista occulto delle aziende in crisi; ma deve trovare fantasia per costituire un sistema di intermediazione efficiente.

Ecco nascere proposte alternative di finanziamento: fondi pensione, fondi chiusi, fondi immobiliari.

Ma Torino ha, ancora, altre valenze, altre possibilità: la sua storia è ricca di arte e di cultura!

Anche in questo settore molte occasioni si sono perdute, considerando quello che si è speso, nei decenni passati, con soldi pubblici e privati, soprattutto perché è mancato un quadro di riferimento definito ed univoco.

Molto e meglio si può fare per il recupero del patrimonio artistico-architettonico di Torino: documentare il passato e fornire i lineamenti per il futuro.

Come gestire il cambiamento? Inventare ex novo un mercato dei servizi culturali: autonomia di gestione, cultura d'impresa, competitività tra diversi istituti per la ricerca del pubblico. Realizzare un sistema di musei, un'offerta ampia per creare una massa critica, per rivitalizzare la città.

Torino deve individuare un pubblico che ha già esaurito le visite ad altre città più famose (Firenze, Venezia, Roma), un pubblico sofisticato che cerca qualcosa di diverso, di specializzato. Valida, in questo contesto, la creazione del Museo di Arte Contemporanea del Castello di Rivoli, il primo in Italia.

Ecco nascere l'idea di creare un Museo di Arti Decorative, una raccolta nazionale di ceramiche, di vetri, di mobili, di arazzi.

Torino potrebbe, così, diventare il centro logistico di una regione ricca di bellezze artistiche, architettoniche, naturali e paesaggistiche.

Può diventare un "prodotto turistico"!

A questo scopo, occorre studiare un piano organico a medio-lungo termine: pianificazione del territorio e ambientale, infrastrutture, strade, collegamenti, strutture ricettive.

Indispensabile armonizzare il pubblico con il privato: al pubblico l'obbligo del territorio e delle infrastrutture, al privato lo stimolo ad investire nelle strutture.

Su questo terreno si può, solo, lasciar correre la fantasia: creare sinergie tra il centro e la periferia, realizzare interscambi di programmi e manifestazioni, attività congressuali, ludiche, sportive.

Le stazioni sciistiche della Val di Susa, le colline dell'Astigiano, le Langhe, l'agriturismo, i castelli, i laghi, le cantine.

In questa filiera assume importanza la progettazione di attività culturali: il teatro, la musica, la danza.

Il prodotto che abbiamo ottenuto è: Torino capitale della scienza e dell'arte!

Questi, in sintesi, sono gli stimoli che si traggono dalla lettura delle relazioni presentate dai massimi esponenti della comunità cittadina. Noi possiamo cercare di trasferirli nelle sedi dove si decidono le sorti della città e dare la nostra disponibilità, sia di Club che di individui singoli, per collaborare alla costruzione della Torino del futuro.

Giugno 1994

Vittorio Merlo
Presidente Incoming 1994-95
Rotary Club Torino Sud-Est

Edizioni EDA – Torino – Giugno 1994

Composizione: Compograf - Torino – Stampa: N.A.G. - Savigliano