

LA DIMENSIONE REGIONALE COME VINCOLO E OPPORTUNITÀ PER LA
PIANIFICAZIONE STRATEGICA METROPOLITANA: IL CASO DI TORINO E DEL
PIEMONTE

Vittorio FERRERO¹, Maurizio MAGGI¹, Stefano PIPERNO¹

ferrero@ires.piemonte.it; maggi@ires.piemonte.it; piperno@ires.piemonte.it

SOMMARIO

Il contributo approfondisce i legami che intercorrono tra strategie metropolitane e regionali nella nuova configurazione istituzionale e amministrativa che si sta delineando in Italia sulla base delle previsioni del ddl Delrio, partendo dall'esperienza dell'area metropolitana di Torino e della regione Piemonte. La questione principale è se il rapporto tra area metropolitana e il resto della regione risulti complementare e/o competitivo o, invece, irrilevante rispetto a quelli che si determinano con le altre aree metropolitane italiane ed europee. L'esperienza passata dimostra un eccesso di *governance* dei luoghi e una carenza di *governance* dei flussi, rendendo la dimensione regionale insieme troppo grande e troppo piccola, con la conseguente riduzione del suo rendimento istituzionale.

Dopo aver analizzato l'evoluzione di lungo periodo, a livello regionale e sub regionale, e l'impatto della crisi sui tradizionali punti di forza e debolezza del sistema regionale, vengono individuate alcune prospettive per il futuro e gli interventi di policy necessari.

¹ IRES Piemonte, Via Nizza 18, 10121, Torino

1. Introduzione

L'evoluzione del sistema socio-economico e territoriale piemontese può essere analizzata con un'ottica retrospettiva e prospettica di lungo o di breve- medio periodo. Coniugare insieme "veduta lunga" e "veduta corta" può infatti costituire un approccio fruttuoso per chi voglia effettuare una diagnosi sullo stato di salute della nostra regione identificandone i principali problemi e proponendo alcune indicazioni di policy.

Un esercizio di questo tipo risulta particolarmente adatto per un istituto come l'IRES che può basare la sua riflessione su più di mezzo secolo di attività di ricerca sulla struttura socio-economica e territoriale della nostra regione, che ha consentito un confronto continuo e produttivo con le analisi degli altri principali soggetti di ricerca operanti sul nostro territorio. Ogni anno ciò avviene nell'occasione della presentazione della Relazione annuale sulla situazione socio economica e territoriale della regione (Piemonte economico sociale), nella quale vengono analizzate le dinamiche più recenti del sistema regionale. Riflessioni di più ampio respiro attraverso studi di scenario sono state però proposte dall'Istituto per l'ultima volta in forma organica nel 2009.

Quando l'Associazione Torino Internazionale (della quale IRES fa parte), nell'ambito del progetto europeo CityRegions, ha proposto all'IRES di partecipare al seminario *"La dimensione territoriale dello sviluppo economico. Riflessioni per l'area metropolitana torinese in un contesto d'area vasta"*², per riflettere sul contesto regionale dell'area metropolitana e proporre alcune letture da confrontare con i contributi di altri esperti e studiosi sulla dimensione macroregionale (in particolare, l'asse Torino-Milano) e europea, si è allora ritenuto utile sfruttare tale occasione per riannodare le fila di un discorso parzialmente abbandonato. L'acuirsi della crisi economica negli ultimi cinque anni impone infatti un adeguato approfondimento sulle prospettive della regione con il supporto di una evidenza empirica troppo spesso dimenticata nel dibattito corrente. La presentazione effettuata in quella sede viene ora trasformata in una relazione scritta, più sufficientemente meditata, da discutere all'interno e all'esterno dell'Istituto.

Il contributo è diviso in tre parti. Nella prima si richiama brevemente l'andamento di lungo periodo dell'economia regionale, anche nelle sue articolazioni sub regionali, cercando di individuare alcune tendenze strutturali che l'hanno contrassegnata. Ciò consente anche di collocare il Piemonte nel contesto regionale italiano e europeo. Nella seconda si analizza l'impatto della crisi nell'ultimo quinquennio, verificando in che misura i tradizionali elementi di forza e di debolezza del sistema regionale ne siano stati incisi. Nella terza parte vengono individuate alcune prospettive sul futuro insieme agli interventi di policy che sarebbero

² L'iniziativa, organizzata da Torino strategica in collaborazione con il Centro EU-POLIS del Dist -Politecnico di Torino e la Città di Torino, si è svolta il 14 Marzo 2014.

necessari, anche alla luce dei primi orientamenti del terzo piano strategico dell'Associazione Torino Strategica (Associazione Torino Strategica, 2012), del Documento strategico unitario della Regione Piemonte per l'attuazione della politica europea di coesione 2014-2020 (Regione Piemonte, 2014) e delle trasformazioni istituzionali in corso. In particolare, l'integrazione tra pianificazione strategica metropolitana e dimensione regionale potrà svilupparsi solo all'interno di un coerente modello di *governance* multilivello in cui venga presa sul serio e valorizzata anche la dimensione regionale del Programma nazionale di riforma (PNR), individuando politiche urbane nazionali esplicite.

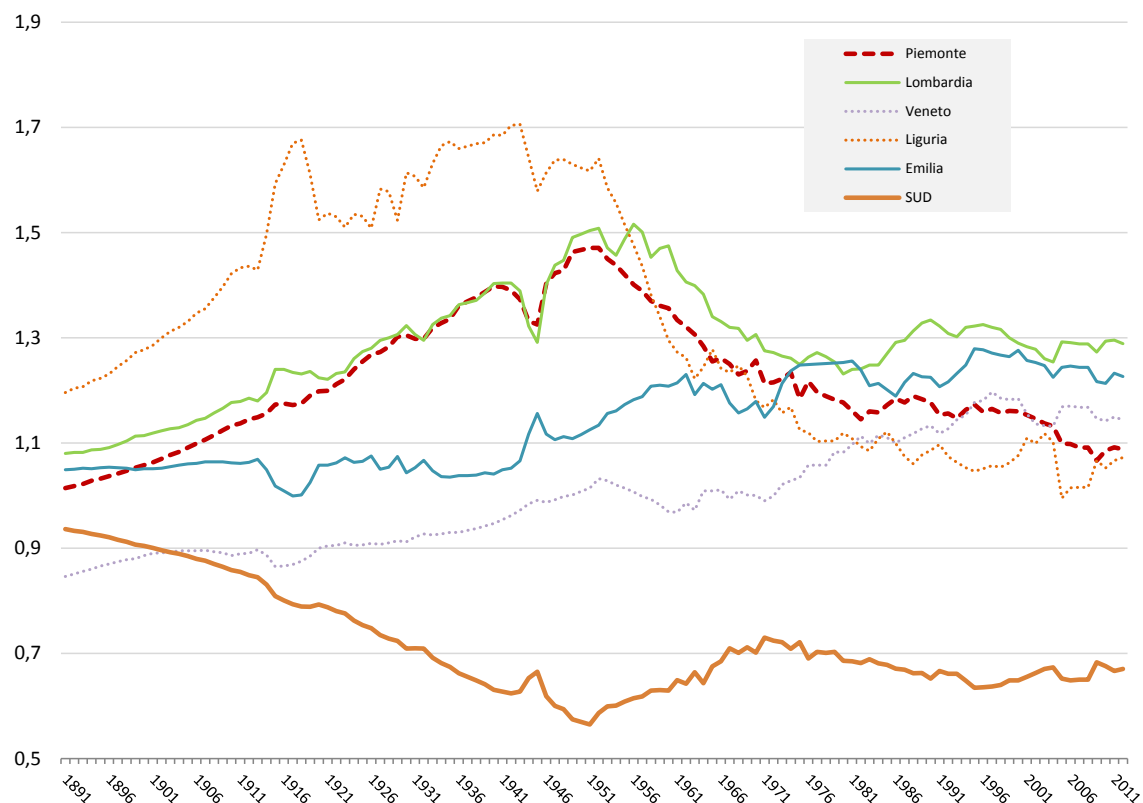
2. La veduta lunga: il passato

2.1. L'evoluzione economica di lungo periodo

Le dinamiche del Piemonte degli ultimi trent'anni sono segnati da una crescita lenta dei principali indicatori economici e da un invecchiamento della popolazione più accentuato rispetto al resto del Nord, Liguria esclusa. La quota del Pil sul totale nazionale è passata in un trentennio da 10 a meno dell'8% (dal secondo posto il Piemonte è passato al quinto, preceduto da Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna e Lazio). La crisi ancora in corso ha accentuato questa situazione: il Pil piemontese è calato in media dello 0,2% all'anno tra il 2001 e il 2012, solo Liguria e Friuli hanno fatto peggio fra le regioni del Nord, e dell'1,7% nel periodo 2008-2012, peggiore performance del Nord insieme al Veneto. Anche i dati sulla disoccupazione sono peggiori del resto del Nord. Anche indicatori meno tradizionali, come quelli della qualità della vita, segnalano una posizione buona nel panorama italiano ma in coda rispetto alle grandi regioni del Nord.

Si può osservare che siano la perdita di centralità della produzione manifatturiera e della grande fabbrica nel passaggio ad un'economia di servizi, soprattutto alla persona, così come una transizione demografica ancora in corso e più pesante che nel Nord-Est, ad avere penalizzato il Piemonte.

Figura 1 – Il Piemonte e le altre regioni nel passato: il Pil



Fonti: elaborazioni Ires su dati Tagliacarne, Unioncamere, Svimez, Istat

Note: Differenziali regionali del prodotto pro capite 1891-2004 (Italia=1)

SUD è la media di Calabria, Campania, Puglia e Sicilia

Analogamente si può pensare che rimedi come l'aumento della produttività o robuste iniezioni di innovazione a tutti i livelli, a cominciare dai servizi pubblici, siano necessari in Piemonte come nel resto del Nord, anche se forse qui con più urgenza e in maggiore misura. Tuttavia, l'insieme dei dati osservati negli ultimi venti-trent'anni consolida l'impressione di assistere a una fase di declino del Piemonte.

Ma l'osservazione di un periodo così limitato racconta solo una parte della storia. Uno sguardo più allargato ci regala infatti un'immagine diversa.

Innanzitutto va ricordato che il reddito declinante si accompagna, in Piemonte, a una situazione patrimoniale consolidata e relativamente prospera, soprattutto per le classi anziane. Questo almeno sembra emergere da diversi indizi. La Banca d'Italia dimostra come il divario in termini di ricchezza netta sia superiore a quello che si rileva per il reddito (Banca d'Italia, 2007). Nel 2006 il Piemonte era la terza regione italiana per ricchezza procapite, in termini di

attività finanziarie, dopo Lombardia e Lazio (Cannari-D'Alessio, 2007). Considerando invece le attività reali, in prevalenza abitazioni private, in Piemonte, nel periodo 2001-2006, i prestiti alle famiglie per l'acquisto della residenza sono circa raddoppiati (Banca d'Italia, 2007). Il valore complessivo del patrimonio immobiliare in Piemonte, nel 2009, era pari a 3,7 volte il Pil regionale, contro il 3,1 della Lombardia e il 3,5 del Veneto. Solo l'Emilia-Romagna, delle grandi regioni settentrionali, aveva un valore superiore, con 3,9 (Agenzia del territorio, 2012). Inoltre, il rapporto fra valore reale e potenziale della ricchezza immobiliare nei comuni turistici italiani raggiunge il valore più alto (6,1 volte) nella nostra regione, superiore anche alla Valle d'Aosta. Il Piemonte è anche la seconda regione italiana, dopo la Toscana, per patrimonio delle fondazioni bancarie. Ci troveremmo quindi in una situazione di "ricchezza senza reddito".

Va anche notato che la ricchezza è distribuita in modo non omogeneo fra le classi di età. Considerando, ad esempio, quella immobiliare (oltre il 60% del totale), il valore medio nazionale per i proprietari al di sotto dei 20 anni è di circa 120 mila euro contro i quasi 227 mila per gli ultrasessantenni (dati 2009).

Anche il Prodotto interno lordo, nonostante i tanti limiti di questo indicatore (ampiamente dettagliati nella Relazione), suggerisce una narrazione interessante. Il PIL procapite delle regioni italiane, ricostruito a partire dal periodo post-unitario, offre l'opportunità di un'analisi storica con risvolti in parte inattesi (figura 1):

- innanzitutto il declino relativo del Piemonte, almeno per quel che il PIL può misurare, arriva da lontano, fin dal dopoguerra;
- possiamo aggiungere che non è un fatto isolato, riguarda anche la Liguria e la Lombardia, anche se quest'ultima sembra avere recuperato una certa stabilità;
- inoltre, la crescita della Terza Italia, spesso raccontata come un'esplosione dei tempi recenti, qualcosa di sorprendente che ha spiazzato le altre regioni, quasi fossero prigionieri di un immobilismo incurabile, ha anch'essa una storia lunga;
- emerge una tendenza alla convergenza fra le regioni dal dopoguerra agli anni settanta circa, ma nel periodo più recente (da inizio anni settanta) domina la divergenza;
- infine, ed è importante non dimenticarlo mai, la posizione relativa di queste regioni declina perché altre crescono nel frattempo: non solo Emilia-Romagna e Veneto ma il Sud Italia, che ha un andamento quasi perfettamente speculare, almeno nel periodo compreso fra l'Unità e la fine degli anni Sessanta: prima declina e poi cresce. La fetta del Piemonte si è ridotta ma la torta del PIL italiano, se si esclude il periodo più recente, è cresciuta con una certa regolarità, almeno fino alla fine del scorso secolo e il declino è stato, quindi, relativo. Nel decennio più recente il declino regionale assume contorni diversi perché si colloca in un quadro generale che a sua volta si deteriora.

Va osservato, però, che la comparazione di Piemonte e alcune regioni europee per quanto riguarda la dinamica del Pil per abitante negli anni recenti, mostra un peggioramento relativo incontestabile. Comparando la regione con Baden-Württemberg, Stuttgart, Catalunya e Rhône-Alpes, il Piemonte passa in un decennio, o poco più, dalla terza posizione (e di pochissimo inferiore alla seconda regione) alla quarta posizione, di pochissimo superiore all'ultima.

Le considerazioni suggerite da questo insolito punto di vista non cambiano i valori misurati sul campo, oggi, dalle analisi congiunturali, ma offrono un'interpretazione meno drammatica dei cambiamenti in corso.

Unendo quindi sguardo lungo sul passato e allargando l'osservazione alle regioni europee, si potrebbero individuare dal dopoguerra a oggi:

- una fase di declino relativo del Piemonte, fino all'inizio degli anni novanta: il Piemonte perde posizioni in un'Italia ancora in crescita;
- una fase di declino più accentuato, il Piemonte continua a perdere posizioni in un'Italia a sua volta in regresso.

In questa dinamica giocano elementi come la perdita di capacità innovativa della società piemontese, l'incapacità di adeguarsi ai mutamenti economici di grande portata (perdita di centralità della manifattura), la lentezza nel reagire alla transizione demografica. Si potrebbe osservare che si tratta in buona parte degli stessi ingredienti della crisi italiana più generale. Questo solleva di conseguenza un dubbio sullo spazio ancora rimanente a politiche locali, ossia in grado di far leva su risorse territoriali specifiche. Come vedremo oltre, la risposta è positiva, ma la scala regionale, troppo piccola e troppo grande insieme, non è forse quella più adatta di fronte a queste sfide.

2.2 Un approfondimento su alcune trasformazioni a Torino e nell'area metropolitana negli anni Novanta

La domanda conclusiva del precedente paragrafo porta ad una verifica dello spazio ancora disponibile per politiche di sviluppo locali, per quello che concerne il ruolo e le potenzialità delle politiche culturali generalmente intese. In questo caso più che sulla dimensione regionale è utile concentrarsi su quella di Torino e la sua area metropolitana. L'esplosione delle visite museali dagli anni novanta in poi (circa una volta e mezzo superiore alla media italiana nel periodo 1996-2010) e più recentemente delle visite turistiche, una riorganizzazione urbanistica relativamente efficace, il susseguirsi di eventi di portata nazionale o internazionale gestiti con esito positivo: sono molti gli aspetti che qualificano Torino come un esperimento di successo nelle politiche di rilancio e sviluppo urbano.

È importante capire perché questo è accaduto. L'eco riverberata da eventi, come le Olimpiadi invernali del 2006, talvolta indicati come determinanti nella trasformazione di Torino, tendono a oscurare una dinamica assai più complessa e con radici che affondano nel passato. Anche in questo caso uno sguardo di lungo periodo può offrire spunti in parte inattesi.

Torino non è nuova a grandi eventi. Se si osservano le reazioni del turismo o dei consumi culturali (visite museali) a iniziative come Italia '61 o l'Ostensione del 1978 (la più rilevante in termini di pubblico) si possono constatare (figura 2) dinamiche di crescita rilevanti ma di limitata durata. In altre parole, gli eventi sembravano essere "sterili" e Torino si comportava come un uccello incapace di decollare. Saliva a ogni spinta esogena, ma non trovava le forze per proseguire il volo. La storia più recente è del tutto diversa. Ogni evento (le successive ostensioni, il Giubileo, l'apertura di sedi culturali del tutto nuove come la Mole o Venaria, le Olimpiadi) ha prodotto una crescita di visite museali e turistiche duratura (al netto degli inevitabili "rimbalzi").

Da un certo momento in avanti gli eventi sembrano essere diventati "fertili". Cosa è cambiato e quando?

Per rispondere a questa domanda conviene partire dal successo di pubblico dei musei torinesi, il primo e per molti anni più rilevante sintomo del cambiamento in atto. Occorre però osservarli non come un'enclave isolata, dove i fattori decisivi –assetti proprietari, configurazioni gestionali, strumenti tariffari- sono sempre "interni all'azienda", ma considerando che il pubblico è parte di una società più complessa, fatta, per esempio, di migrazioni imponenti (non solo di extra-comunitari, ma di torinesi), di modifiche nella composizione professionale cittadina che in vent'anni hanno cancellato la Torino che c'era, di cantieri che non hanno interessato solo ciò che si muoveva entro le mura dei musei, ma che hanno sconvolto la viabilità urbana, che hanno cambiato le abitudini di vita di una generazione di giovani.

Dal 1991 al 2001 Torino perde poco meno del 10% dei suoi abitanti, solo in parte recuperato dalla prima e seconda cintura, che crescono del 3% circa nello stesso periodo. Questo risultato è un saldo fra arrivi e partenze che modifica profondamente il tessuto sociale della città. Se nel 1991 il peso dell'industria era ancora preponderante e connotava fortemente la città, dieci anni più tardi, e dopo una riduzione del 50% circa del numero di addetti in quel comparto, la situazione era profondamente mutata. Anche la composizione per classi di età risulta alla fine del periodo alquanto mutata, con una crescita del peso percentuale dei trenta-quarantenni, ossia di una fascia di consumatori museali particolarmente attiva³.

³ dal 1991 al 2001 il peso della classe 25-45 passa dal 29.3 a 31.1% del totale della popolazione (dati Città di Torino). La classe 25-45 anni risulta quella con le maggiori frequenze di visite museali in Piemonte, con il 48.6% del totale della domanda, sulla base di una indagine omnibus Ires-Regione Piemonte (in corso di pubblicazione)

La mobilità è un ulteriore interessante profilo di lettura: dal 1991 al 2000 gli spostamenti complessivi diminuiscono fortemente, passando da poco meno di 4 milioni al giorno a circa 3,2 milioni, per effetto sia della diminuzione demografica che del cambiamento organizzativo dell'area metropolitana⁴. All'interno di questo fenomeno, gli spostamenti per studio-lavoro diminuiscono nell'area metropolitana (analoghi i dati per Torino città) passando dal 42 al 40,8% del totale, mentre quelli per svago e acquisti, anch'essi ovviamente in diminuzione, salgono però dal 58 al 59,2% rispetto al totale. La situazione aveva in realtà registrato un cambiamento ancor più profondo nel decennio precedente: dal 1979 al 1991, quando la mobilità cresce invece fortemente, gli spostamenti per motivi di lavoro erano i soli a registrare una diminuzione in valore assoluto (dal 68 al 42%), a fronte di un aumento considerevole della mobilità per svago e acquisti (che passa dal 32 al 58%). Considerando un arco complessivo di oltre un ventennio, emerge dunque uno spettacolare cambiamento nelle abitudini di uso dello spazio urbano e del tempo dei cittadini di Torino e cintura: da una città industriale dove ci si muove soprattutto in quanto "produttori" ad uno spazio terziarizzato in cui gli spostamenti sono prevalentemente di "consumatori".

Sul fronte istituzionale si registra un evento decisivo con l'introduzione del Piano urbano del traffico del 1994, che regola in modo molto efficace il parcheggio delle auto e di conseguenza la loro circolazione. L'istituzione di piccole ma diffuse aree pedonali e un generale riallestimento urbano completano l'intervento, rendendo il centro urbano, un rettangolo di oltre 2 km quadrati, un'area di elevato pregio ambientale⁵. La reazione del mercato, a sua volta una reazione al comportamento dei cittadini, è stata apparentemente quella di un rilevante aumento dell'offerta di occasioni, a metà strada fra intrattenimento e ristorazione. Sfortunatamente non disponiamo di dati sull'utenza che possano suffragare questo fenomeno, peraltro del tutto evidente a chi ha vissuto a Torino prima e dopo una certa data. Le informazioni circa la crescita degli addetti in determinati esercizi pubblici fra il 1991 e il 2001 può però offrire un quadro indiretto, dal lato dell'offerta, di notevole utilità⁶. Mentre in quel periodo gli addetti nella città di Torino aumentano del 2,2%, la crescita è del 25% circa per la categoria economica "alberghi e ristoranti", un sottoinsieme che comprende attività di ristorazione e altre, affini ai servizi turistici. In particolare bar e ristoranti con intrattenimento e spettacolo, nonché enoteche e vinerie, crescono del 60% circa come numero e fra il 50 e il 67% come addetti (si tratta di un settore di modeste dimensioni complessive, ancorché concentrato nel centro cittadino), mentre ristoranti e bar di tipo tradizionale (il nerbo del comparto) registrano comunque una forte crescita (fra il 13 e il 16% come unità locali e poco meno come addetti). Non disponendo di un valore intercensuario, è impossibile stabilire

⁴ Trasporti Torinesi, indagine sulla mobilità, anni vari.

⁵ Un'indagine Università di Torino (Laboratorio Cognetti de Martiis) nel 1993, diretta da Giorgio Brosio e condotta con interviste di profondità in un campione di famiglie torinesi, ha chiarito come un ambiente con traffico regolato e arredo urbano adeguato conferisca pregio a un'area assai più della presenza di specifici elementi quali ad esempio il verde pubblico.

⁶ Si ringrazia Lucrezia Scalzotto (Ires Piemonte) per questi dati

una data di inizio del fenomeno, tuttavia collocabile approssimativamente a cavallo dei decenni ottanta e novanta.

È in quel periodo che avvengono le scelte decisive, anche se il loro successo si è basato su trasformazioni profonde, meno visibili e in atto da tempo.

Nell'estate del 1993 i cittadini torinesi furono chiamati a scegliere, per la prima volta con il nuovo metodo elettorale, un sindaco per una città allora in aperta crisi, con un declino che appariva difficile da contrastare, appena uscita da una stagione politica difficile e passata attraverso la fase umiliante del commissariamento governativo. Si trattò allora di scegliere non solo un sindaco, ma una strategia di uscita dalla crisi. Si contrapponevano due disegni, uno sostenuto dal centro e dalla sinistra moderata e uno appoggiato dalla sinistra radicale. La strategia dei primi faceva perno su interventi pubblici di riqualificazione del tessuto urbano (anche in senso sociale e immateriale) con i quali si sperava di creare l'ambiente adatto all'insediamento di imprese che potessero a loro volta offrire prospettive di crescita, alternative a un sistema industriale e produttivo in forte crisi. Ad esso si affiancò una forte domanda di cambiamenti mirati a una vita più piacevole, prima di tutto per i residenti. Il mix delle due politiche, per creare il *business climate*⁷ (cablatura della città, avvio delle ristrutturazioni della rete di trasporto) e *people climate* (isole pedonali, riordino del traffico, iniziative culturali fortemente "territorializzate"⁸) ha avuto, a distanza di oltre un decennio lo si può riconoscere, un certo successo soprattutto sul secondo fronte⁹.

Quel *people climate* è stato decisivo e ha potuto contare su un quadro politico istituzionale favorevole, reso possibile soprattutto dall'azione incisiva dei nuovi sindaci¹⁰. Le fortunate politiche pubbliche che ne derivarono, si inserirono però su processi di trasformazione sociale ed economica già in atto da tempo, a rafforzare una strategia di sviluppo complessiva del territorio e a creare una forte domanda potenziale di intrattenimento culturale. L'adeguamento dell'offerta che si realizzò nel frattempo (musei aperti, maggior numero delle esposizioni) trasformò quella spinta potenziale nei numeri di visite museali e, oggi anche turistiche, che conosciamo¹¹.

Questa ricostruzione ci offre due spunti di riflessione:

- il primo e più generale si ricollega alla domanda formulata in precedenza: esiste ancora uno spazio per politiche di sviluppo locali? Sì, il caso di Torino lo dimostra, purché la scala delle trasformazioni sia adeguata agli attori coinvolti e agli

⁷ Secondo la definizione di Florida (Florida, 2003)

⁸ Pensiamo a iniziative come "Luci d'artista", che tuttavia parte nel 1998

⁹ Ossia quello decisivo per la *creative class* più che per la mobilità delle imprese, secondo Florida

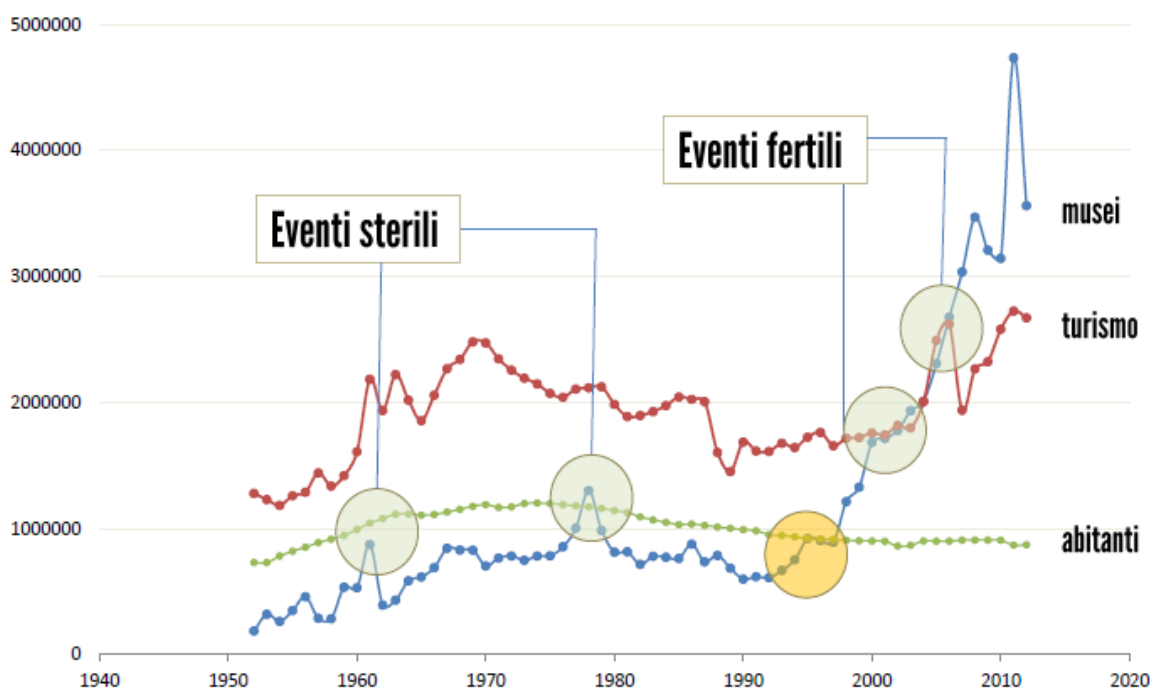
¹⁰ In quegli anni cresce anche il ruolo delle fondazioni bancarie (la legge Amato-Carli è del 1990), attori poi rivelatisi molto importanti a Torino

¹¹ Questa dinamica è un sintomo di trasformazione, alla quale tuttavia deve accompagnarsi qualcosa di più sostanziale, ma questo rimanda a una questione strategica di fondo: a che serve la Cultura? A intrattenere, a produrre reddito, a produrre capitale sociale?

obiettivi da raggiungere e le agende di cambiamento possano contare su un accettabile grado di condivisione;

- il secondo, più specifico, riguarda la possibilità di proseguire il cammino intrapreso. Se quel “balzo in avanti” è stato possibile grazie a una visione, una fortunata coincidenza di agende di cambiamento che hanno messo a frutto un ventennio di lente trasformazioni economiche e demografiche, una replica *tout court* potrebbe essere la scelta sbagliata. Le trasformazioni a Torino non si sono fermate e forse, oggi, occorre rileggere e aggiornare quella visione.

Figura 2 – La Torino della cultura



Fonti: visite ai musei: Annuario Statistico Citta' di Torino; Città di Torino-Settore Musei, Osservatorio Culturale Del Piemonte; visite turistiche: Città di Torino, Istat; abitanti: Istat

In conclusione, la veduta lunga sul passato ci offre alcuni stimoli per la lettura del presente e delle prospettive future, che affronteremo nelle due parti successive.

3. Il Piemonte nella crisi

3.1 Prima della crisi

Nelle pagine precedenti è stato messo in evidenza come, nello sviluppo di lungo periodo, il Piemonte abbia visto una perdita di peso rispetto al contesto nazionale e alle principali regioni di riferimento del Centro nord, a partire dalle trasformazioni degli anni settanta, che hanno disarticolato la sua struttura produttiva portante- che costituiva ragione di eccellenza entro il modello di sviluppo fino ad allora prevalente- privilegiando altre strutture economico-sociali del paese. Le crisi successive che caratterizzano la vita economica dell'Italia vedono in Piemonte la progressiva scomparsa o il ridimensionamento dei soggetti imprenditoriali che davano consistenza a quel modello, dando luogo ad una 'transizione incompiuta', verso nuove configurazioni terziarie e neo-industriali, che avrebbero dovuto consentire un riposizionamento competitivo del sistema produttivo torinese e piemontese. In realtà le trasformazioni avvenute hanno comportato una 'convergenza' della struttura produttiva del Piemonte e della provincia di Torino verso le configurazioni prevalenti nel Settentrione del paese, in termini di specializzazioni settoriali e struttura dimensionale delle imprese (Berta-Pichierri, 2007), ma non si è potuto determinare un processo di diversificazione e riqualificazione del tessuto produttivo tale da innestare nuovi vantaggi competitivi per l'area in questione, in particolare per quanto riguarda lo sviluppo di un terziario autonomo e proiettato a livello internazionale. Piuttosto si sono mantenuti alcuni dei vantaggi tradizionali in alcuni comparti manifatturieri, seppur con qualche segnale di indebolimento, a cui si è associata un'evidente diversificazione produttiva indotta dalle trasformazioni socio-demografiche e nei modelli di consumo, che hanno comportato un'espansione di attività terziarie legate non solo e non tanto al mondo produttivo, quanto all'espansione dei servizi alla persona (sanità) e a nuovi ceppi di domanda finale locale ed extra locale, come nel caso delle attività turistiche.

Parallelamente si realizza una 'convergenza' all'interno del territorio regionale: l'espansione dell'economia dei servizi, soprattutto attraverso una sostenuta dinamica occupazionale nella prima parte del decennio scorso, consentiva di riassorbire le principali criticità che distinguevano l'area metropolitana torinese dal resto della regione, soprattutto, ad esempio, nell'ambito del mercato del lavoro. Tuttavia, il periodo che precede la crisi (2001-2007) è caratterizzato da una crescita alquanto contenuta: il tasso di sviluppo del Pil nella regione Piemonte è infatti inferiore all'1% annuo, trainato dai servizi e dal settore delle costruzioni, il cui ciclo favorevole in quegli anni si è innestato sul processo di trasformazione urbana di Torino, fenomeno di più lungo periodo, e si è giovato dell'evento olimpico (Olimpiadi invernali del 2006). Il comparto manifatturiero ha proseguito il suo ridimensionamento con

una contrazione del valore aggiunto dello 0,5% annuo e cali nelle unità di lavoro quattro volte superiori.

In questo periodo, dunque, si manifestano tendenze non dissimili da quelle che di presentano a livello nazionale, ma nella regione trovano una maggior accentuazione rispetto ad altri contesti territoriali: tali trasformazioni per quanto rilevanti, non si traducono in un vera svolta che chiuda la 'transizione incompiuta'. Si ha la sensazione che, al di là degli effetti del ciclo immobiliare e della spinta proveniente da una diffusa terziarizzazione, si confermino come motori della (debole) dinamica dell'economia regionale i settori di tradizionale specializzazione (Buran, 2008).

Tuttavia, se si osserva l'evoluzione del periodo che precede la crisi, si può notare una situazione di differente dinamicità nel contesto regionale: la provincia di Torino manifesta una crescita inferiore, ad indicare un maggior dinamismo nelle altre province del Piemonte, tale da evocare l'emergere di 'polarità diffuse' legate alla tenuta o dinamicità di specializzazioni distrettuali, soprattutto quelle emergenti, come nel caso delle economie del 'gusto' nel Piemonte meridionale. Si denota infatti un maggior dinamismo nel Piemonte meridionale (province di Cuneo ed Alessandria e Asti), mentre appaiono meno reattive le province del Piemonte orientale, caratterizzate dalla presenza di distretti industriali e poli di specializzazione consolidati, seppur in via di riposizionamento e, in taluni casi, di ridimensionamento (tessile, rubinetteria, articoli per la casa).

Il Piemonte giunge alla vigilia della crisi con un sistema produttivo nel complesso in affanno.

3.1. Rischi e opportunità

La recessione degli anni scorsi ha inizialmente - nel biennio 2008-2009- colpito in misura più accentuata che presentano una più elevata specializzazione manifatturiera e orientate all'export, che ha rappresentato la componente sulla quale ha maggiormente impattato il crollo iniziale della domanda. Il Piemonte in questa fase denuncia una situazione recessiva più grave rispetto al contesto nazionale ed alle principali regioni del Centro-nord. La fase successiva si caratterizza per una ripresa, nel biennio 2010-2011, nella quale viene recuperata una parte della produzione perduta nel precedente periodo, soprattutto grazie ad un recupero sui mercati esteri: inizialmente anche la domanda interna, sia per consumi che per investimenti, recupera, ma già nel 2011 i consumi interrompono la loro crescita e gli investimenti riprendono a flettere. Nel biennio successivo, 2012-2013, entrambe queste componenti subiscono una marcata contrazione, mentre continua a progredire la domanda estera (esportazioni).

Figura 3 – Andamento del Pil, della domanda interna e delle esportazioni del Piemonte (2007-2013, indice 2007=100 calcolato su valori a prezzi costanti)



Fonte: elaborazioni su dati Istat e Prometeia

Nella fase contraddistinta dalla ripresa del 2010-2011 e dalla successiva recessione 2012-2013, si registra un qualche recupero del Piemonte rispetto ad alcune regioni del Centro-nord, ma non ad esempio la Lombardia, l'Emilia Romagna e la Toscana. La reattività dell'export appare il tratto che più evidenzia la capacità di tenuta di una parte dell'apparato produttivo dell'area, quella non sottoposta al processo selettivo rilevante che ha investito la regione determinando un elevato livello di crisi aziendali, che si sono tradotte in un elevato livello di disoccupazione e in un ampio utilizzo degli ammortizzatori sociali.

Il tasso di disoccupazione passa dal 4,2% nel 2007 al 10,6% nel 2013 e il livello di utilizzo degli ammortizzatori sociali presenta in Piemonte, e in particolare nella provincia di Torino, il valore più elevato fra le regioni del Centro-nord, rapportato al numero di addetti all'industria. Riflettendo sulla collocazione del Piemonte nel contesto competitivo globale, si deve constatare che la regione presenta storicamente punti di indubbia forza nel panorama delle

regioni italiane dal punto di vista dello sviluppo della società della conoscenza, di un sistema innovativo articolato, dell'internazionalizzazione del proprio tessuto produttivo.

Si colloca, per livello di capacità innovativa, fra quelle regioni che, dotate di buone potenzialità in termini di dotazioni di risorse per la R&S, livello di diffusione dell'innovazione nel sistema delle imprese, dotazione di tecnologie abilitanti e risorse umane qualificate, proiezione internazionale del sistema produttivo con significativa presenza di imprese multinazionali, sono in grado di ingaggiare un'efficace competizione vicino alla frontiera tecnologica. Tale posizionamento è condiviso con numerose regioni della *core Europe* e con quelle italiane a maggior qualificazione del sistema produttivo e che vantano apprezzabili performance competitive (European Commission, 2014).

I livelli raggiunti in questi ambiti sono tuttavia ancora in difetto sia rispetto ai traguardi fissati nella strategia Europa 2020 sia a quelli che caratterizzano le regioni leader in Europa, con le quali il Piemonte si confronta sul terreno della capacità competitiva. A questo proposito, si è anche rilevato come la situazione di eccellenza dell'area torinese possa essere stata talvolta sopravvalutata dalla presenza di grandi centri di ricerca delle imprese, progressivamente venuti meno nel corso del tempo. Questa osservazione mira a evidenziare che, mentre il livello di R&S pubblica risulta nella regione piuttosto sottodimensionato, a dispetto delle statistiche, la effettiva diffusione dell'attività innovativa e di R&S nel sistema delle imprese non differisca sostanzialmente da quanto rilevabile in altre regioni italiane di confronto.

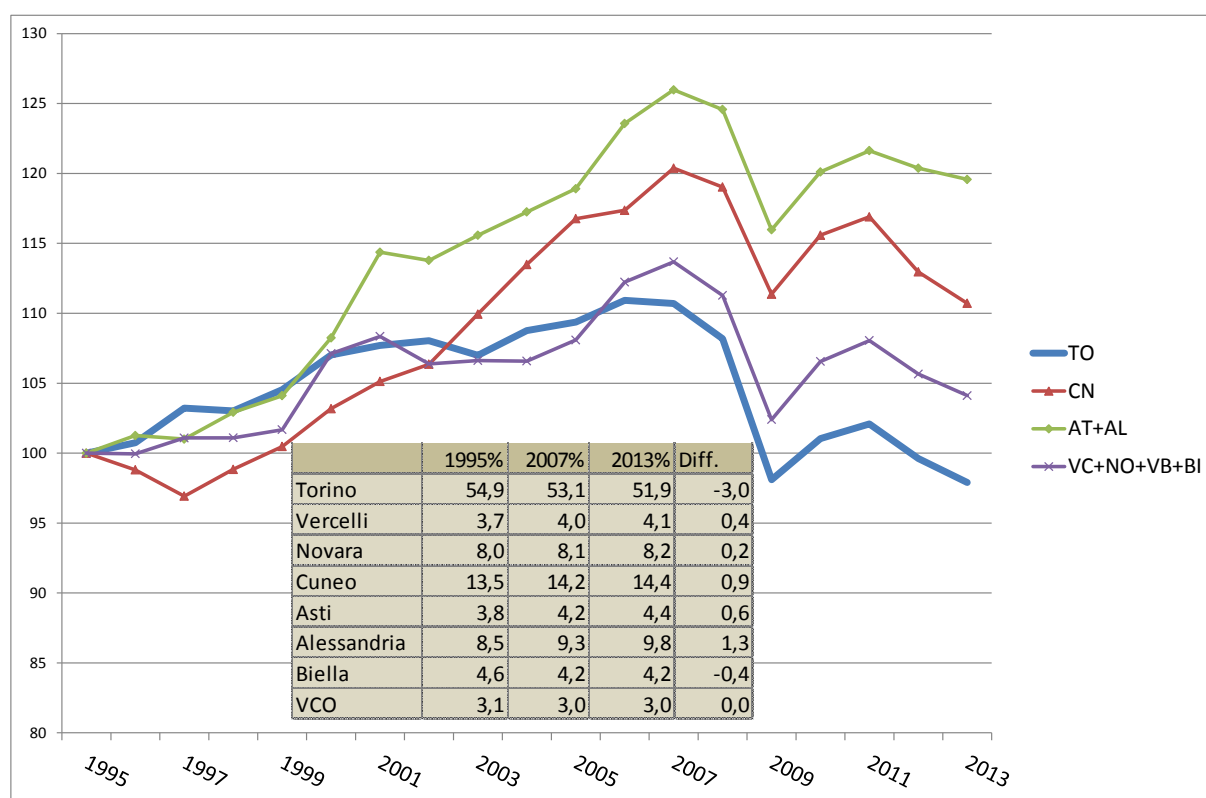
Cruciale è la debole crescita della produttività, un problema non solo piemontese, ma che evidenzia lo svantaggio rispetto alle economie europee che mostrano migliore performance nell'uscita dalla crisi.

Le fragilità attribuite al sistema produttivo nazionale possono essere confermate come motivazioni delle deboli performance dell'area torinese. Secondo una visione, realistica, ma talvolta foriera di conclusioni eccessivamente negative, il sistema produttivo italiano sarebbe in estrema difficoltà ad affrontare le sfide della globalizzazione e a sfruttare le opportunità dell'internazionalizzazione, praticando un riposizionamento favorevole nelle catene internazionali del valore, a causa delle caratteristiche settoriali (specializzazioni tradizionali che faticano a rinnovarsi) e, soprattutto, dimensionali (un sistema caratterizzato da imprese di dimensioni troppo piccole, con modelli manageriali poco incisivi, eccessiva dipendenza dal credito bancario ecc.). Le strategie che sembrano essere vincenti in questa fase sembrano interessare le imprese orientate a nicchie di qualità, che sfruttano le opportunità dello sviluppo a scala globale dei consumi sulle fasce di lusso o premium, per lo più produttrici di beni finali, oppure le imprese specializzate nella fornitura di beni intermedi (di qualità), che riescono a collocarsi favorevolmente nelle catene di fornitura, anch'esse globali, costruendo per sé un qualche potere di mercato.

Queste posizioni si costruiscono e si mantengono attraverso innovazioni nei modelli di business che richiedono lo sviluppo di funzioni non strettamente manifatturiere ma cruciali per il successo sui mercati, come la progettazione dei prodotti, la commercializzazione, i servizi post vendita, in generale i contenuti immateriali. Spesso, ma non solo, le medie imprese del quarto capitalismo sembrano offrire percorsi virtuosi in questa direzione.

Quindi, sulla base di queste evidenze, una visione meno pessimistica tende a cogliere alcuni risultati positivi espressi dal sistema produttivo nel corso della crisi. Infatti, anche dalle indagini svolte in Piemonte e nel torinese, (Ferrero-Landini, 2012; Cominu *et al.*, 2013) si è evidenziato un significativo nucleo di Pmi che hanno innovato negli ambiti sopra citati, che hanno aumentato raggio di mercato con esportazioni verso le economie più dinamiche, che hanno attivato numerosi canali di relazione svolti a costruire reti di competenze, che ancora non si articolano in solide piattaforme produttive (Cappellin *et al.*, 2014) ma che vanno nel senso di ridefinire le relazioni con il sistema globale in un'ottica di proiezione competitiva globale. Non a caso l'evoluzione degli investimenti nella regione nel corso della crisi ha mantenuto un livello elevato in relazione al Pil, e le esportazioni sono risultate dinamiche, recentemente crescendo in valore a ritmi superiori alla media nazionale.

Figura 4 – Dinamica del valore aggiunto delle province in Piemonte (Indice 1995=100 calcolato su valori a prezzi costanti)



Fonte: elaborazioni su dati Istat e Prometeia

In specifico, si conferma la vitalità di un comparto tradizionale, quello dei sistemi per produrre, che cerca attraverso la ricostruzione di un'integrazione produttiva territoriale proiettata sui mercati internazionali (il Polo della meccatronica nel torinese) la ricollocazione di una filiera dal locale al globale.

Inoltre, va vista in questo contesto la strategia nel distretto locale dell'automotive, che sta cercando un riposizionamento sull'alto di gamma, attraverso la creazione del 'polo del lusso' inaugurato con la produzione di Maserati nell'area ex Bertone di Grugliasco e, nelle intenzioni di Fiat, con la rivitalizzazione dello storico stabilimento di Mirafiori. Nel contempo la componentistica del settore auto si internazionalizza e si conferma punto di riferimento nel sistema di scambi europeo che ha come fulcro la Germania, come evidenzia la presenza strutturata di Volkswagen nelle forniture nel torinese.

Resta il dubbio che un modello, basato sulle esportazioni e sull'alto di gamma - a causa della massa critica interessata - non sia in grado di avere effetti di trascinamento sul sistema locale tali da intaccare le forti criticità occupazionali e la precaria operatività di molte imprese, soprattutto nella subfornitura. Si avverte, quindi, la necessità di stimolare il complesso del sistema locale a compiere il salto di qualità necessario (produttività) attraverso un più forte attenzione alla qualificazione delle risorse umane e dei servizi, in particolare di quelli per il sistema produttivo – i due aspetti sono fortemente intrecciati- ingredienti cruciali per il mantenimento dei vantaggi competitivi.

In questo modo si potrebbe colmare il ritardo di produttività legato a forme organizzative prevalenti nelle imprese, soprattutto PMI, non del tutto adeguate, che determinano, ad esempio, buone dotazioni di tecnologie ma un loro limitato utilizzo, sia all'interno delle imprese che nelle pubbliche amministrazioni, a supporto di schemi di organizzazione innovativi.

Il ruolo metropolitano potrebbe (dovrebbe) essere riscoperto come tramite ispiratore e strutturante di nuove piattaforme produttive in grado di connettere le competenze locali con il mercato globale, snodo di interrelazioni alla scala meso-regionale e sovra nazionale che consolidino l'aggancio dei sistemi produttivi locali alle filiere globali.

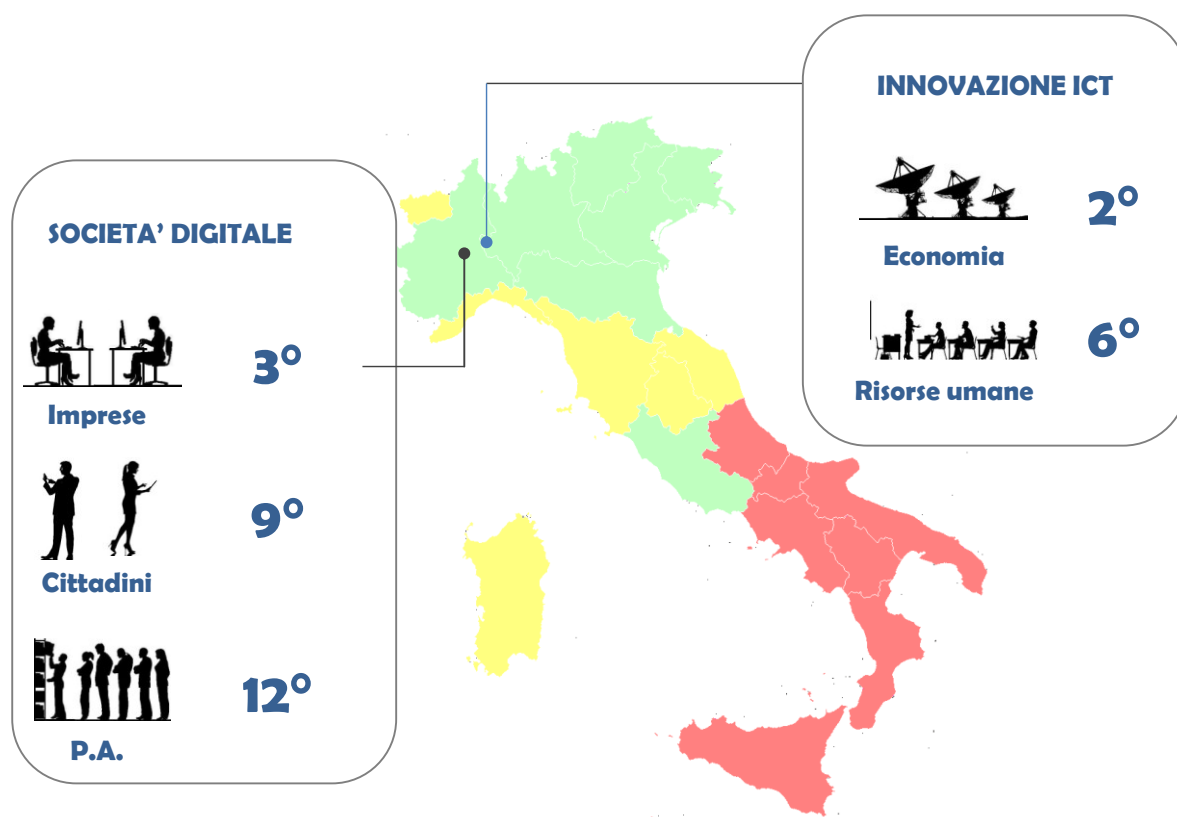
I sistemi locali e distrettuali della regione sono sempre meno in grado di operare in autonomia: gli andamenti dei diversi territori nella fase di crisi tendono a uniformarsi, in negativo, indicando l'inadeguatezza di alcune specializzazioni locali e distrettuali, pur vitali, nel garantire uno sviluppo sostenibile in prospettiva, senza un solido ancoraggio, appunto, dentro le catene globali del valore.

Pur essendovi notevoli punti di convergenza fra le problematiche del sistema produttivo locale e le medesime questioni a livello nazionale, si richiede una capacità di sperimentare politiche differenziate alla luce delle diversità nelle caratteristiche delle imprese e delle filiere localizzate sul territorio. Occorrerà un approccio alle politiche in grado di selezionarle sulla base della loro efficacia e replicarle nei diversi contesti. Inoltre, la ripresa di attenzione verso le politiche ‘industriali’ di tipo ‘strategico’, in una logica di adattamento alle specificità dei contesti, dovrà trovare un punto di riferimento e una declinazione nelle più generali politiche di sviluppo a scala metropolitana.

4. La veduta lunga: il futuro

Nei punti precedenti è stata proposta una riflessione sul passato e sulle tendenze più recenti legate alla profonda crisi economica e finanziaria attraversata dal paese a partire dal 2008. La programmazione regionale si è concentrata sugli obiettivi di Europa 2020 e sui punti di forza e debolezza della regione rispetto ad ognuno di essi. Tra le minacce rilevate, una delle principali è stata quella di una parziale esclusione dalle dinamiche macroregionali europee che andrebbe invece affrontata con una strategia di inserimento attivo. Il Piemonte, però, dispone anche di diversi punti di forza come una struttura industriale specializzata in diversi ambiti come la componentistica auto motive nell’area metropolitana torinese e significative specializzazioni agro-alimentari nel resto del territorio regionale, per non citarne che alcuni. L’analisi SWOT del nuovo Documento strategico unitario della regione Piemonte (DSU, 2014) individua esaurientemente minacce, opportunità, punti di forza e di debolezza della regione e va al di là degli scopi di questo contributo richiamarli compiutamente. Un profilo particolarmente rilevante, che vede collocato il Piemonte in una buona posizione relativa, è quello relativo all’innovazione, come si è evidenziato.

Figura 5 – il Piemonte e l'Italia: l'innovazione e la società digitale



Fonte: Rapporto Osservatorio ICT Piemonte 2012

L'adesione delle Regioni italiane agli obiettivi di Europa 2020 in termini di innovazione si possono misurare lungo due assi: quello degli indicatori di innovazione dei territori e quello della società digitale¹². Il primo è declinato secondo il profilo economico e della qualificazione delle risorse umane. E' espresso in termini di imprese *ICT based*, investimenti in ricerca, nuovi progetti e scambi di prodotti e servizi innovativi e ad alto contenuto di conoscenza con l'estero, e, per la qualificazione delle risorse umane, di quantità di lavoro dedicato alle attività dei settori innovativi e ad alto contenuto di conoscenza e del livello di competenze disponibile per lo sviluppo di un'economia della conoscenza. Questo indicatore vede il Piemonte rispettivamente al secondo e al sesto posto in Italia.

Il secondo profilo intende invece fornire una fotografia del livello di diffusione e di appropriazione delle ICT da parte dei principali agenti che in essa vi operano: imprese, cittadini, pubblica amministrazione. Qui il Piemonte si classifica terzo, nono e dodicesimo, rispettivamente.

¹² I dati dei singoli indicatori e la metodologia sono riportati nei rapporti dell'Osservatorio sulle ICT realizzato da Ires Piemonte e Regione Piemonte

Appare chiara la posizione di relativa eccellenza del Piemonte sul fronte economico-imprenditoriale e di altrettanta debolezza su quello della P.A. e dei cittadini. Su quest'ultimo punto va sottolineato che, senza una adeguata diffusione di comportamenti innovativi, a partire da ciò che si domanda alle imprese e alle amministrazioni, l'innovazione fatica a diffondersi.

In generale, la riflessione svolta in precedenza ha fatto però emergere una serie di aspetti problematici rilevanti per l'individuazione degli elementi portanti delle politiche regionali svolte al centro e alla periferia nel nostro paese.

Il principale è quello connesso al fatto che la dimensione regionale è insieme troppo grande e troppo piccola per individuare strategie coerenti e efficienti di sviluppo. Ciò pone in discussione sia l'attuale assetto istituzionale delle Regioni che l'attuale sistema di *multilevel governance*. L'esempio più calzante è quello offerto dalla *governance* dell'assetto infrastrutturale a rete che richiede un disegno sovra regionale. Appare evidente come gli operatori infrastrutturali (Ferrovie, Anas, società concessionarie di vario tipo, ecc.) hanno visioni che trascendono le attuali dimensioni amministrative dei governi subnazionali, ma devono interloquire con quei livelli. D'altro canto lo Stato non ha saputo e continua a non esser capace di svolgere un ruolo di facilitatore di processi cooperativi. Per dirla in altri termini, siamo di fronte ad un eccesso di policentrismo, fondato sulla *governance* dei luoghi e non dei flussi. In parallelo- almeno per il Piemonte- vi è una prevalenza di analisi sulla struttura degli ambiti sub-regionali più che sulle loro interdipendenze. Solo affrontando quest'ultimo aspetto si potrebbe garantire maggiore complementarietà tra politiche settoriali (ad esempio cultura, turismo, formazione) e politiche dei luoghi (ad esempio i rapporti tra area metropolitana e resto della regione).

Emergono prospettive importanti a livello sovra regionale che potrebbero facilitare questo nuovo approccio alle politiche regionali (ad esempio l'Expo), ma nello stesso tempo non si può pensare a nuove politiche regionali senza porsi il problema della profonda innovazione del settore pubblico che può garantire un recupero di risorse, in aggiunta ad un maggiore coordinamento dei territori (ad esempio: elezione indiretta delle Province, istituzione della Città metropolitana e riforma del Senato). In assenza di questo, ogni discorso strategico appare di corto respiro. Certamente, sino ad oggi, la politica di programmazione regionale non è stata immune da limiti analitici, incapacità di scelte prioritarie, carenza di integrazione tra politiche settoriali e deficit di implementazione. La soluzione non può però essere cercata tornando al vecchio centralismo che non ha mai dato buoni frutti. La strada da perseguire è quella di legare le innovazioni legate alle politiche regionali europee al nuovo meccanismo di *governance* multilivello che sta emergendo nell'ambito del coordinamento delle politiche economiche degli Stati dell'Unione Europea. In particolare, occorre prendere sul serio la dimensione regionale dei Programmi nazionali di riforma (PNR) sperimentando nuove

modalità di costruzione e introducendo nuovi contenuti, anche partendo dalle più recenti esperienze di programmazione regionale quali quelle indicate in questo lavoro.

Il nuovo sistema di programmazione multilivello, nelle sue prime applicazioni riconducibili alle prime edizioni del PNR (2011-2014), lascia comunque aperte alcune problematiche emerse nella precedente analisi. In primo luogo, il PNR non risulta ancora una sede di adeguata verifica sulla coerenza e complementarità delle politiche strategiche delle diverse Regioni. Numerosi studi in questi ultimi anni hanno infatti messo in luce il carattere multiregionale dello sviluppo in Italia e sottolineato la necessità di politiche di tipo “meso” per ambiti che travalicano i confini amministrativi regionali.

In secondo luogo, anche l’identificazione delle articolazioni sub regionali dello sviluppo, che potrebbero costituire punto di riferimento per promuovere politiche di sviluppo “orientate ai luoghi” (Barca, 2009) non compare nei diversi documenti, pur potendo costituire un elemento assai utile per l’attuazione delle riforma dell’organizzazione territoriale amministrativa del nostro Paese (abolizione delle Province, aggregazione dei Comuni in unioni, altre forme di cooperazione).

In terzo luogo, manca un chiaro legame tra le politiche ordinarie delle Regioni e quelle straordinarie legati ai fondi strutturali europei. Il caso più vistoso è l’assenza di una chiara integrazione con le politiche sanitarie regionali.

In questa sede non possiamo delineare un’ipotesi precisa in merito ai meccanismi procedurali e, ancora di più, rispetto ai contenuti da introdurre per sviluppare il profilo territoriale/regionale del DEF. Si può solo indicare un’agenda di lavoro a partire da alcuni nodi emersi nel corso dell’analisi. Essa ha fatto emergere l’esigenza di alcune innovazioni rilevanti nel sistema complessivo della programmazione regionale:

- i. la necessità di inquadrare le politiche regionali all’interno delle nuove dimensioni economico spaziali emerse a livello meso-regionale e sovranazionale;
- ii. la necessità di identificare delle politiche nazionali urbane esplicite (delineate recentemente dal Comitato interministeriale per le politiche urbane) che sappiano adeguarsi ai modelli di policentrismo regionale che emergono dai più recenti schemi di programmazione regionale;
- iii. la necessità legare le politiche regionali a livello sub regionale con quelle legate alla riorganizzazione amministrativa dei territori;
- iv. la necessità di completare in maniera sistematica la riforma del federalismo fiscale garantendo alle Regioni la possibilità di svolgere un efficace coordinamento della finanza locale;
- v. la necessità di legare più strettamente le politiche regionali ordinarie con quelle straordinarie.

L'agenda è impegnativa e andrà verificata anche alla luce delle possibili nuove riforme costituzionali che completino il percorso federalista avviato con la riforma del 2001 e poi di fatto congelato.

Bibliografia

Agenzia per il territorio (2011), *Gli immobili in Italia*, Dipartimento delle Finanze e Agenzia del Territorio, Roma.

Associazione Torino Strategica (2013), *Torino, la città delle opportunità*, Torino.
http://www.torinostrategica.it/wp-content/uploads/2013/04/Task_Force.pdf

Barca, F. (2009), *An Agenda for a Reformed Cohesion Policy. A Place-based Approach to Meeting European Union Challenges and Expectations*, Independent Report prepared at the request of Danuta Hubner, Commissioner for Regional Policy, European Commission.
http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/regi/dv/barca_report_/barca_report_en.pdf

Banca d'Italia (2007), *La ricchezza delle famiglie italiane 1995-2005*, Supplementi al Bollettino Statistico, Anno XVII Numero 75, p. 12

Banca d'Italia (2007), *L'economia del Piemonte nel 2006*, Torino.

Berta, G., Pichierri, A. (2007) *Libro bianco per il Nord Ovest, Dall'economia della manifattura all'economia della conoscenza*, Consiglio italiano per le scienze sociali, Venezia: Marsilio.

Buran, P. (2008), *In mare aperto: le rotte del Piemonte attraverso le nuove crisi*, Scenari Piemonte Duemila, IRES: Torino. <http://www.digibess.it/fedora/repository/openbess:TO082-01737>

Cannari L., D'Alessio G. (2006), *La ricchezza degli italiani*, Bologna: Il Mulino.

Cominu S., Cabodi C., Orria B., Spolti G., Toldo A. (2013), *Piccole imprese dentro e oltre la crisi. Un'indagine nei settori della manifattura, a Torino*, Torino Nordovest: Torino.
http://www.torinonordovest.it/wp-content/uploads/2013/03/PiccoleImpreseCrisi_RapportoRicerca_maggio2013.pdf

Cappellin R., Marelli E., Rullani E., Sterlacchini A. (a cura di) (2014), *Crescita, investimenti*

e territorio: il ruolo delle politiche industriali e regionali, Website “Scienze Regionali” (www.rivistasr.it), eBook 2014.1

European Commission (2014), *Regional innovation Scoreboard*,
http://ec.europa.eu/news/pdf/2014_regional_union_scoreboard_en.pdf

Ferrero V., Landini S. (2012), *Nuovi scenari e strategie dell'industria piemontese. Quali prospettive per l'industria in Piemonte? Un'indagine sulle imprese manifatturiere: tendenze, problemi, valutazioni*, Regione Piemonte: Torino.
http://www.regione.piemonte.it/industria/sist_info/dwd/2012/nuoviScenari.pdf

Florida, R. (2003), *L'ascesa della nuova classe creativa*, Milano: Mondadori.

Regione Piemonte, IRES (2009), *Il Piemonte e il Nord*, IRES: Torino.

Regione Piemonte (2014), *Documento strategico unitario della Regione Piemonte per la programmazione 2014 – 2020 dei fondi europei a finalità strutturale, Deliberazione del Consiglio regionale 4 marzo 2014, n. 262 – 6902*.
[http://www.regione.piemonte.it/programmazione/vetrina/media/files/docu_strategico_unitario%20RegPie_programmaz_fondi%20ue_2014_2020%20finalit%C3%A0%20strutturale\(1\).pdf](http://www.regione.piemonte.it/programmazione/vetrina/media/files/docu_strategico_unitario%20RegPie_programmaz_fondi%20ue_2014_2020%20finalit%C3%A0%20strutturale(1).pdf)

Abstract

The paper highlights the relationship between the metropolitan and the regional strategies within the future institutional and administrative framework resulting from the new reform (ddl Delrio). It is based on the experience of the Turin metropolitan area and Piemonte region. We question about the complementarity/competitive nature of the relationship between the metropolitan area and the rest of the region. In addition, we wonder if the former is irrelevant compared to the relationship with other Italian and European regions. The past experience shows an excess of 'governance of the places' but a lack of 'governance of the flows': so the regional dimension appears to be both too big and too small, calling into question its institutional performance. We analyze the long term regional and sub regional evolution, the impact of the crisis on the usual strengths and weaknesses of the regional system and identify future perspectives and the suitable policies.