

**il D.M. 225/98
tra le imprese e sul territorio**

**report di ricerca sugli effetti dei contributi erogati
sulla base del bando 1999**



Indice

Introduzione

Parte I

Tra le imprese	pg. 1
Le imprese contattate	pg. 4
<i>Natura giuridica</i>	pg. 4
<i>Le dimensioni aziendali</i>	pg. 4
<i>I settori di attività</i>	pg. 5
Gli imprenditori	pg. 7
<i>Età</i>	pg. 7
<i>Titolo di studio</i>	pg. 7
<i>Genere</i>	pg. 8
Le valutazioni sulla 225	pg. 11
La campagna informativa	pg. 11
Bando e modulistica	pg. 13
La soddisfazione e la percezione di accessibilità	pg. 14
Segnalazione dei problemi	pg. 15
L'importanza del contributo: percezione e realtà tra i beneficiari	pg. 17
La nuova occupazione	pg. 19
La "dispersione" delle imprese	pg. 20
L'importanza del contributo: le imprese ammissibili ma non finanziate	pg. 21
Valutazioni conclusive	pg. 23
I giudizi degli imprenditori sulla localizzazione	pg. 25

Parte II	
Le parole e i racconti dei soggetti locali	pg. 31
1. Strumenti, metodo, soggetti	pg. 32
2. Relazioni nella città	pg. 34
Relazioni verticali e con la Pubblica Amministrazione	pg. 34
“I Comuni di Torino” e le Circoscrizioni	pg. 34
I rapporti orizzontali	pg. 36
Attività economiche e “cooperazione” fra imprese	pg. 38
3. I territori e le attività economiche	pg. 40
Via Arquata	pg. 40
Corso Grosseto	pg. 42
Via Ivrea	pg. 43
Via Artom	pg. 46
San Salvario	pg. 48
4. La parola e la pratica “riqualificazione”	pg. 52
La percezione dei bisogni	pg. 52
Il “bel negozio”	pg. 53
La 225 per lo sviluppo e/o la 225 per l’equilibrio	pg. 54
L’esperienza 225	pg. 57
Parte III	
Conclusioni	pg. 60
La 225 generalista e la 225 specifica	pg. 61
Logiche distributive e logiche integrative	pg. 63



Introduzione

Giunto nel 2001 al terzo bando cittadino, il D.M. 225/98 si è imposto nel breve volgere di pochi anni, come uno degli strumenti più efficaci nel sostenere l'iniziativa delle piccole imprese in area urbana. Rispetto alla prima edizione, il numero d'imprenditori (in alcuni casi "nuovi", ma perlopiù "esistenti") che si sono avvalsi dei contributi economici si è allargato, così come si sono affinati gli strumenti di diffusione dell'informazione e di accompagnamento lungo il percorso di presentazione della domanda e di ottenimento dell'agevolazione.

Specificità d'utilizzo torinese del D.M. 225/98 è la scelta, da parte della Pubblica Amministrazione, di limitare il suo campo d'utilizzo alle aree che in questi anni sono state individuate, sulla base di alcuni indicatori sociali, demografici e urbanistici, come "quartieri" a rischio di degrado o caratterizzati da problematici livelli d'integrazione sociale. La scelta è caduta, almeno inizialmente, sui territori su cui già insistevano progetti di recupero implementati dalla Pubblica Amministrazione, in particolare attraverso l'iniziativa sviluppata dall'ex Progetto Speciale denominato "Periferie", e concretizzatosi in una serie d'interventi di accompagnamento sociale, sostegno all'iniziativa economica, di riqualificazione urbanistica. In origine, cioè in occasione del bando 1999, di cui ci si occupa in questa valutazione, tali aree ricalcavano essenzialmente quelle dei Progetti di Riqualificazione Urbana (d'ora innanzi PRU): le zone di via Artom, nella circoscrizione 10 (Mirafiori Sud), di Corso Grosseto, nella circoscrizione 5 (Vittoria – Madonna di Campagna – Lucento/Vallette), e di via Ivrea, circoscrizione 6 (Barriera di Milano – Falchera). A queste, si è aggiunto il "quadrilatero" di San Salvario, da anni al centro delle cronache per la difficile situazione creatasi tra residenti "storici" e immigrati extra-comunitari. Negli anni successivi, anche il campo d'azione del D.M. 225/98 è stato ampliato ad altre aree urbane, come la zona di via Arquata, già beneficiaria di un Contratto di Quartiere dai forti tratti innovativi, la zona di Porta Palazzo, su cui insiste il progetto di recupero e valorizzazione denominato The Gate, ed il quartiere San Donato.

Lo strumento d'agevolazione alle imprese, in altre parole, è stato parzialmente *personalizzato*, piegato ad esigenze di natura più complessa, e che rinviando, nella sostanza, all'ipotesi che sostegno alle economie di quartiere ed interventi di riqualificazione siano azioni da sviluppare in maniera unitaria, attraverso l'utilizzo di una cassetta degli attrezzi composita, ove economia e società trovino occasioni di reciproca integrazione.

A due anni dalla pubblicazione del primo bando, la Città di Torino e Finpiemonte S.p.A. hanno ritenuto di avviare una prima ricognizione sugli effetti generati dall'immissione di risorse economiche "fresche" nei territori interessati. Di fare, in altre parole, ciò che tuttora resta un limite di tante iniziative pubbliche a sostegno dell'economia e delle società locali: la valutazione *ex post* dei risultati ottenuti. Due anni sono considerabili un arco temporale sufficiente per effettuare almeno le prime valutazioni di carattere "esplorativo": tastare il polso dei beneficiari diretti (le imprese) ed indiretti (il territorio), individuare le eventuali incongruenze più palesi, e le possibili "aree di miglioramento".

Con il termine *valutazione* s'intende un repertorio di strumenti piuttosto variegato, che può utilizzare una gamma ampia d'indicatori e tecniche di rilevazione, funzionali agli obiettivi che, di volta in volta, sono individuati come "bersaglio" della verifica. Al fine di non suscitare attese poi deluse, si dirà da subito che *valutazione*, in questo caso, è un termine da utilizzare con significati molto limitati. Vincoli temporali e di disponibilità d'informazioni, hanno suggerito di limitare il campo d'indagine ad una dimensione puramente "esplorativa", che coinvolge essenzialmente due temi.

Il primo, consiste in un'inchiesta campionaria sui beneficiari dei contributi ex D.M. 225/98 del 1999, volta a definirne i livelli di *customer satisfaction*. Il secondo, ha coinvolto gli "attori locali" dei quartieri in oggetto, per verificarne la percezione relativa ai benefici, piuttosto che all'inconsistenza, dell'iniziativa. Si è, in altre parole, tentato di rispondere a due ordini di questioni:

- Quali imprese sono state agevolate? Quali valutazioni esprimono sullo strumento, e più in generale, sulle modalità con cui amministrazione e Finpiemonte hanno curato le fasi informative, orientative, di erogazione dei contributi? Quale importanza ha avuto il contributo nell'economia aziendale? Quali effetti si sono prodotti, anche in termini di ricaduta occupazionale?
- In quale misura il D.M. 225 ha mostrato compatibilità, funzionalità e congruenza con le altre molteplici iniziative di contrasto del degrado urbano? C'è una percezione positiva, da parte degli attori locali, dell'iniziativa dell'amministrazione? All'interno di questa, che posto occupa il sostegno all'iniziativa economica effettuato attraverso la 225/98? Cosa si potrebbe fare per potenziarne l'efficacia?

Gli strumenti utilizzati per rispondere a questi quesiti sono stati:



- Un questionario somministrato telefonicamente ad un gruppo d'imprenditori beneficiari dei contributi relativi al 1999.
- Alcune interviste qualitative (a traccia "semistrutturata"), effettuate a soggetti "locali" che, per ruolo, attività o rappresentatività, possono restituire un autorevole punto di vista sulla percezione dei residenti, derivante dalla loro posizione d'intermediari di flussi informativi presso un pubblico più ampio.

E' assolutamente evidente che tali strumenti consentono di fornire solo alcuni punti di vista ed alcune valutazioni. Sarebbe interessante, ad esempio, affiancare al "gruppo sperimentale" degli imprenditori che hanno beneficiato del contributo, un'inchiesta presso un "gruppo di controllo", fatto anch'esso d'impresе ubicate nei medesimi quartieri, che però non hanno presentato alcuna domanda d'agevolazione. Non hanno effettuato investimenti, non erano informati o hanno ritenuto che lo strumento fosse inadeguato? Vincoli di tempo hanno inibito questa possibilità, tuttavia recuperabile in occasione di altre valutazioni. Si ritiene, ciononostante, che le informazioni raccolte offrano ampiamente spunti d'interesse, e che pertanto meritino di essere "socializzate" al pubblico.

Sotto il profilo della restituzione, la prima parte di questo breve *report* sarà dedicata alle risposte fornite dagli imprenditori sui diversi *items* loro proposti. Nella seconda sezione si analizzano le interviste effettuate agli attori locali impegnati a vario titolo nel tessuto associativo dei territori.

In ultimo, si sono raccolti e fatti incontrare le opinioni, i suggerimenti e le analisi degli stessi. Questa ricognizione ha avuto per fine la segnalazione di *proposte emergenti* di specializzazione o di migliore adattamento dello strumento ai territori, la delineazione di *progetti semilavorati* che dalla pratica dei protagonisti si sono mossi verso i piani alti della progettazione degli interventi pubblici, posti sul crinale tra l'intervento economico contro il degrado urbano e l'azione di accompagnamento sociale.

La predisposizione degli strumenti di rilevazione, la realizzazione delle interviste telefoniche e "faccia a faccia", e la redazione di questo *report*, sono stati affidati alla P.s.c.a.r.l. Antilia, i cui operatori ringraziano tutti gli intervistati che hanno consentito di dedicare una parte del loro tempo per contribuire a questo prodotto.

Parte I

Tra le imprese

Il numero complessivo delle imprese ammesse a contributo, al momento della pubblicazione della graduatoria relativa al bando 1999, era 118, di cui 58 situate in San Salvario (area 4 – San Salvario, graduatoria 2) e 60 nelle tre Aree PRU (area 1 - corso Grosseto, area 2 - via Artom, area 3 - via Ivrea, corrispondenti ad un'unica graduatoria 1). Successivamente, a seguito di alcune rinunce, ed alla conseguente redistribuzione dei fondi rimasti disponibili, le imprese effettivamente beneficiarie sono risultate 138, delle quali 88 in San Salvario, e 50 nelle aree PRU. E' da segnalare che i "ripescati" erano tutti ubicati nell'area 4 – San Salvario, l'unica che aveva un gruppo di soggetti esclusi per indisponibilità dei fondi. Gli "ammissibili" delle aree PRU, viceversa, sono stati tutti finanziati, salvo rinuncia.

Tab. 1_ Imprese ammesse, perse, ripescate e finanziate per area (bando 1999)				
Area	Imprese originariamente ammesse	Imprese "perse per strada"	Imprese "ripescate" Imprese	Imprese finanziate
Area San Salvario	58	17	47	88
Aree PRU	60	10	00	50
Totale	118	27	47	138

Prima importante acquisizione è, pertanto, il "successo" ottenuto dall'iniziativa di agevolazione nel quartiere San Salvario, a fronte di un più limitato impatto nelle tre aree periferiche su cui insistono i Programmi di Riqualficazione Urbana della Città di Torino. Sotto il profilo della natura giuridica, le imprese beneficiarie del contributo sono classificate nella Tab. 2.

Tab. 2_ Suddivisione per forme societarie delle imprese beneficiarie del contributo			
Forma societaria	Area San Salvario	Aree PRU	Totale
D.i.	41	22	63
S.r.l.	8	7	15
S.n.c.	16	11	27
S.a.s.	18	8	26
S.c.r.l.	3	2	5
S.S.	1	0	1
S.d.f.	1	0	1
Totale	88	49	138

Per l'indagine campionaria si sono selezionate 60 imprese suddivise per ubicazione (San Salvario o Aree PRU), estratte dalle graduatorie ufficiali del bando del 1999; tra queste, si è



scelto di consultare, oltre alle imprese da subito “beneficiarie”, anche alcuni casi scelti tra chi ha rinunciato al contributo, ed un gruppo di “esclusi” (che possedevano i requisiti, ma non sono stati ammessi all’agevolazione per esaurimento dei fondi). La scelta si motiva con la possibilità di comparare, in questo modo, i comportamenti degli imprenditori “agevolati” e degli “esclusi”, ed in particolare, di verificare se l’esclusione abbia prodotto l’effetto di inibire l’investimento.

Nel dettaglio, le imprese contattate, e di cui sono stati intervistati telefonicamente i titolari, od altre persone a vario titolo informate delle vicende aziendali, sono così suddivise:

Tab. 3: imprese contattate	
Gruppi	Contatti
Aree PRU beneficiarie	18
Aree PRU “perse per strada”	9
Area 4 beneficiarie	15
Area 4 “perse per strada”	6
Area 4 “successive in graduatoria”	12
Totali	60

Alcune delle imprese “non agevolate” hanno rifiutato l’intervista, oppure sono risultate inesistenti e/o non più rintracciabili.

Agli imprenditori e alle imprenditrici, è stato somministrato un questionario in gran parte a “risposta chiusa”, lasciando spazio per alcune valutazioni “aperte”, conclusive e riepilogative, ovvero suggerimenti e critiche.

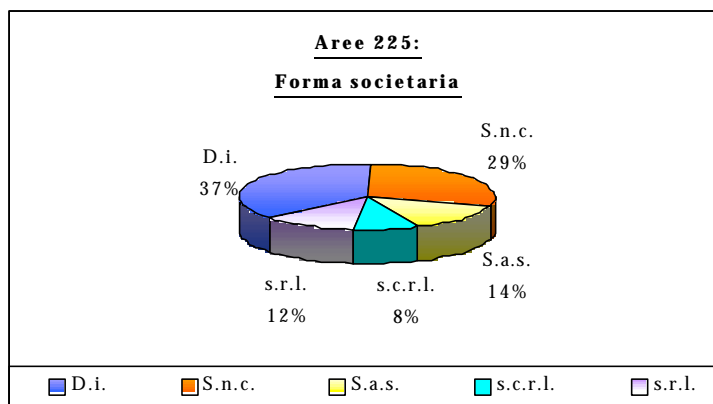
Sotto il profilo espositivo, l’analisi dei dati sarà restituita sia riportando i risultati aggregati, sia “comparando” gli *output* delle aree PRU e di San Salvario. Ciò si motiva con l’esistenza di due specifiche graduatorie, e soprattutto con le differenti caratteristiche socio-demografiche ed urbanistiche dei territori. Le aree collocate nelle zone PRU posseggono alcune caratteristiche che le rendono per molti versi affini (sebbene abbiano storie e specificità diverse), laddove San Salvario si differenzia sia per posizione, sia per le peculiarità della propria struttura sociale.

Le imprese contattate

Natura giuridica

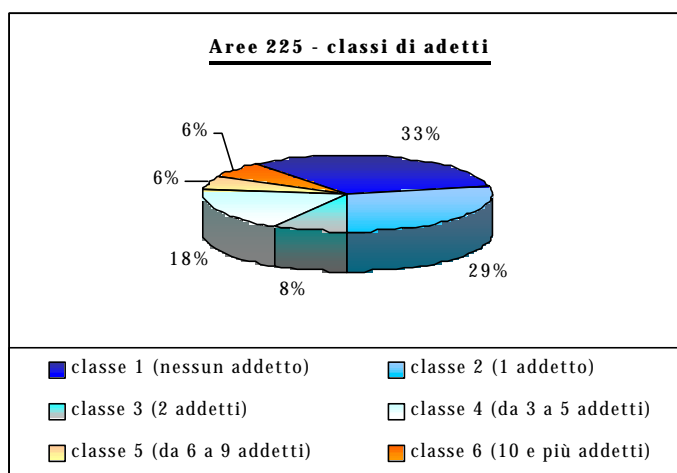
Tra le imprese contattate sono presenti società di persone (Ditte Individuali, S.a.s, S.n.c), e società di capitali (S.r.l e Società Cooperative); il solo elemento di rilievo è fornito dalla prevalenza relativa di Ditte Individuali (40% dei casi), a fronte di una presenza esigua

di società di capitali (circa un quinto del campione, comprendendo anche le cooperative). Le ditte individuali e le società di persone, sommate, coprono l'80% del campione.



Le dimensioni aziendali

Prevalgono le dimensioni "piccolissime", ed i limiti massimi che definiscono la "piccola impresa" sono molto lontani. Le dimensioni ridotte si riferiscono sia al numero dei soci, sia a quello dei dipendenti: oltre un quinto è rappresentato da imprese "cellulari" (che impiegano il solo titolare); più in generale, un terzo



delle aziende non ha dipendenti. Si può pertanto parlare di una gamma di beneficiari la cui fisionomia è più di "piccolissima" (o, se vogliamo, "microimpresa") che di "piccola impresa".

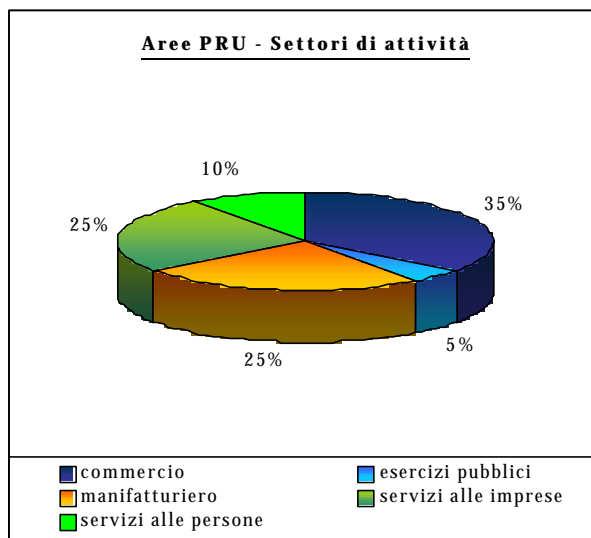
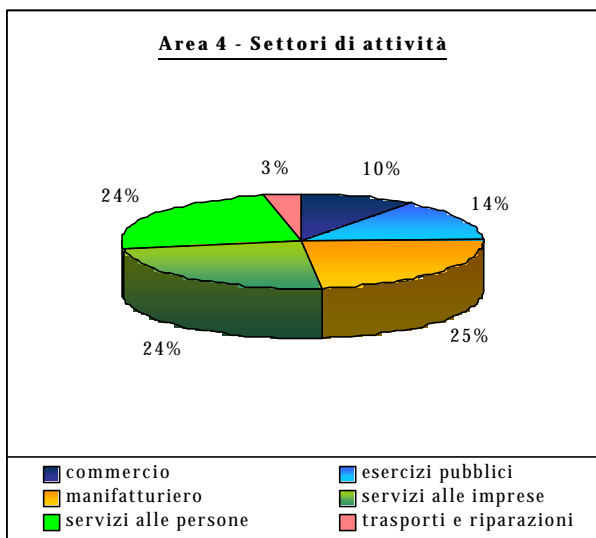
Sul piano della distribuzione territoriale, è da segnalare, nonostante sia un'indicazione da acquisire con cautela, che nell'area di San Salvario è presente il maggior numero d'impresе che, seppure di dimensioni mediamente più ridotte, impiegano almeno un dipendente. Nelle aree PRU, viceversa, le imprese hanno mediamente più addetti (titolari + dipendenti), ma sono meno presenti aziende con dipendenti. Questo dato è spiegabile, in parte, sulla base dei differenti settori di attività intercettati con la rilevazione nei diversi territori. Difatti, se una

quota rilevante delle piccolissime società delle aree periferiche sono esercizi commerciali di prossimità, a gestione familiare tradizionale, in San Salvario sono ospitate attività artigiane di produzione che spesso necessitano di dipendenti o apprendisti, oppure un maggior numero di esercizi pubblici. Più nel dettaglio, si osserva che nell'area 2 (via Artom) è presente la quasi totalità di imprese con più di tre dipendenti. L'area 1 (corso Grosseto) appare, al contrario, quella più "debole", sotto questo profilo. È da segnalare, a questo proposito, che i "testimoni privilegiati" intervistati hanno messo in rilievo la presenza di imprese manifatturiere nella zona di corso Grosseto, tagliate fuori sia dal PRU che dall'area 225; per quanto concerne via Artom, i dati raccolti permettono di moderare il giudizio di alcuni testimoni, in particolare rappresentanti dei commercianti della zona, secondo i quali il tessuto di piccole imprese manifatturiere della zona è risultato pressoché invisibile.

I settori d'attività

Le imprese sono state classificate sulla base delle seguenti attività: manifattura, commercio, esercizi pubblici, servizi alla persona, servizi alle imprese, trasporti e riparazioni. La scomposizione del commercio ha avuto un'utilità duplice: anzitutto, è risultata utile per l'analisi del commercio di piccole dimensioni, ove gli esercizi pubblici rappresentano una quota considerevole che sarebbe stata occultata da una voce onnicomprensiva; in secondo luogo, ha consentito di evidenziare le differenti vocazioni commerciali delle aree ammesse al beneficio della 225/98. Emerge, ad esempio, una più consistente presenza di esercizi pubblici del settore *Ho.Re.Ca.* tra le imprese finanziate nel quadrilatero di San Salvario. Questo è un dato nient'affatto secondario, se letto nella prospettiva di una superiore *personalizzazione* degli strumenti di agevolazione, sulla base delle specificità di ciascun territorio.

Dal punto di vista generale, si può osservare che l'agevolazione economica ha favorito principalmente le attività terziarie (75% dei casi); non è trascurabile, tuttavia, il dato relativo alle imprese *manifatturiere*, che costituiscono un quarto del campione. Tra le "terziarie", il peso maggiore è ricoperto dal settore dei servizi (43% del totale), con una prevalenza dei *servizi alle imprese* (25%) sui *servizi alla persona* (18%). Tra le imprese commerciali (30%), le attività di *piccola distribuzione* coprono due terzi dei casi (20% sul totale), mentre gli *esercizi pubblici* rappresentano il 10% complessivo.



Sul piano comparativo tra le aree, le principali osservazioni sono così riassumibili:

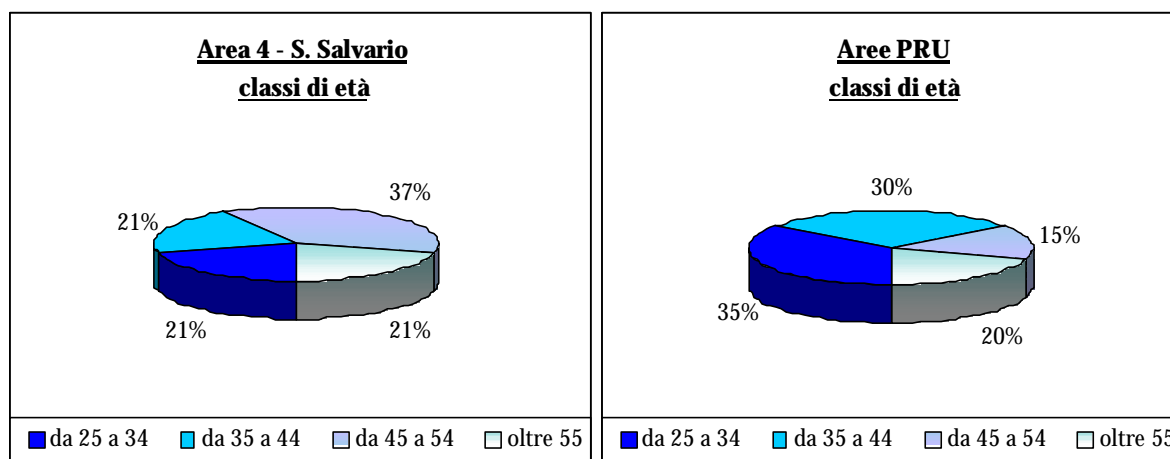
- Tra le imprese manifatturiere, presenti con eguali percentuali in San Salvario e nelle aree PRU, è da rilevare che le prime sono perlopiù attività artigiane qualificate nelle produzioni artistiche e specializzate (come restauro e produzione di mobili, produzione di chiavi, serrature e cassaforti, confezione di abiti e sartoria, cappelleria); diverso è il contesto delle aree PRU, dove le manifatture sono principalmente imprese artigiane meccaniche e di costruzioni, con significativi raggruppamenti in corrispondenza dell'area 2 – via Artom.
- Un'ulteriore differenza di rilievo investe il peso del commercio (esclusi gli esercizi pubblici) tra i due gruppi d'aree: in San Salvario queste attività rappresentano il 10% dei beneficiari, nelle aree PRU raggiungono il 35%. Il ragionamento limitato ai soli esercizi pubblici, viceversa, è capovolto, con una presenza d'investimenti più elevata a San Salvario, e pressoché insignificante nelle aree PRU.
- Le attività di servizio hanno un rilievo più alto in San Salvario che nelle aree PRU. I servizi alle imprese, in realtà, occupano il medesimo spazio nella distribuzione dei settori nelle due aree, anche se è da osservare che le attività finanziate a San Salvario, nel complesso, sono più qualificate e/o di tipo innovativo (attività finanziarie, grafica ed *editing* digitale, *call center*, elaborazione dati, servizi pubblicitari). Sono le imprese di *servizio alle persone* (dove figurano cooperative sociali, attività di estetica, parrucchieri, lavanderie), viceversa, che contribuiscono ad elevare la quota delle attività di servizio in San Salvario, quartiere dove sono decisamente più concentrate.



Gli imprenditori

Età

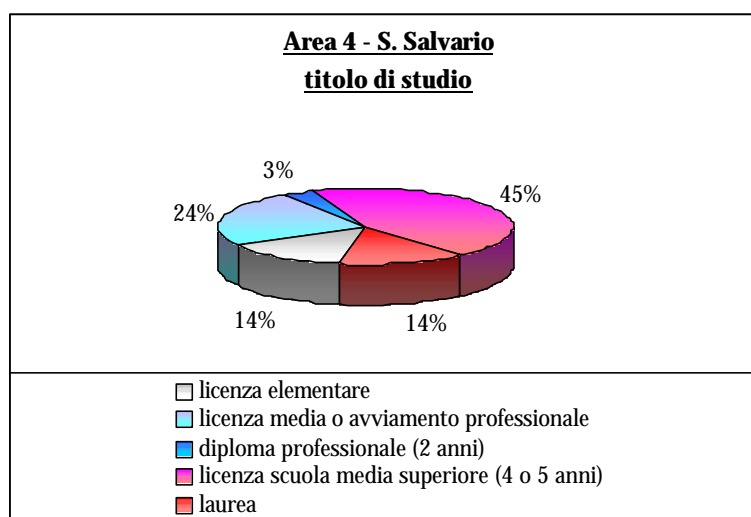
Per quel che riguarda le classi di età, il campione mette in luce una assai significativa differenza tra l'area di San Salvario, con una presenza di giovani imprenditori (classe 1, dai 25 ai 34 anni, e classe 2, dai 35 ai 44 anni) pari al 42%, e le aree PRU, dove tale presenza sale



fino al 65%. Questa differenza va a “schiacciare” – nelle aree PRU - esclusivamente la classe compresa tra i 45 ed i 54 anni, lasciando “intatta” la classe successiva, più anziana, la cui percentuale è praticamente identica a quella di San Salvario.

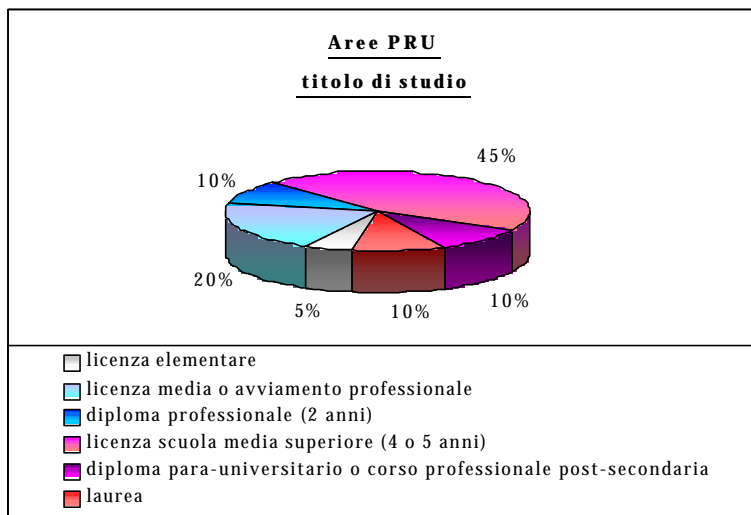
Titolo di studio

Dal punto di vista della scolarizzazione, il campione presenta alcune differenze tra l'area di



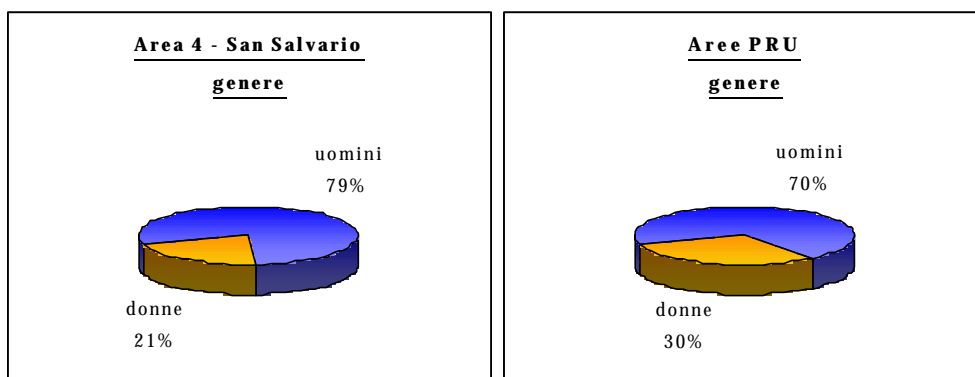
San Salvario e le aree PRU. A fronte, infatti, di una identica percentuale di soggetti in possesso di diploma di scuola superiore, si rileva in San Salvario un elevato numero di imprenditori (che sfiora il 40%) a bassa scolarità (scuola dell'obbligo), laddove in aree PRU tale percentuale si attesta al 25%.

Conseguentemente (considerando, oltre alla laurea, anche i diplomi para-universitari e/o i corsi professionali post-secondaria), il più elevato grado di istruzione vede percentuali maggiori nelle aree PRU, con un quinto degli intervistati contro il 14% di San Salvario.



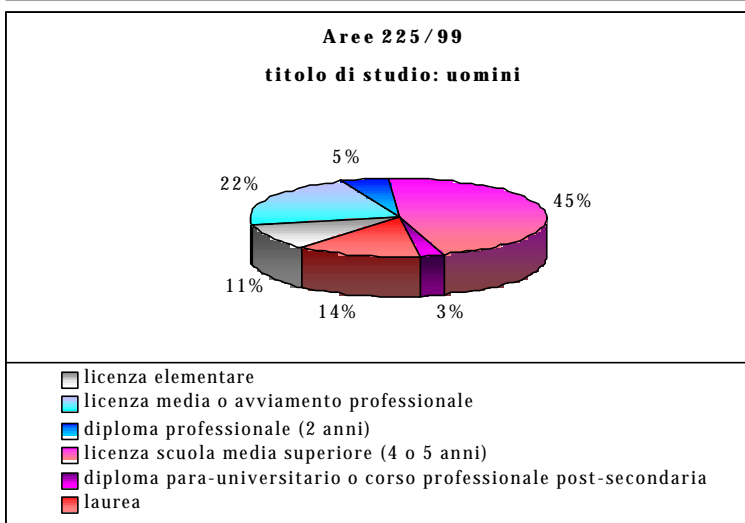
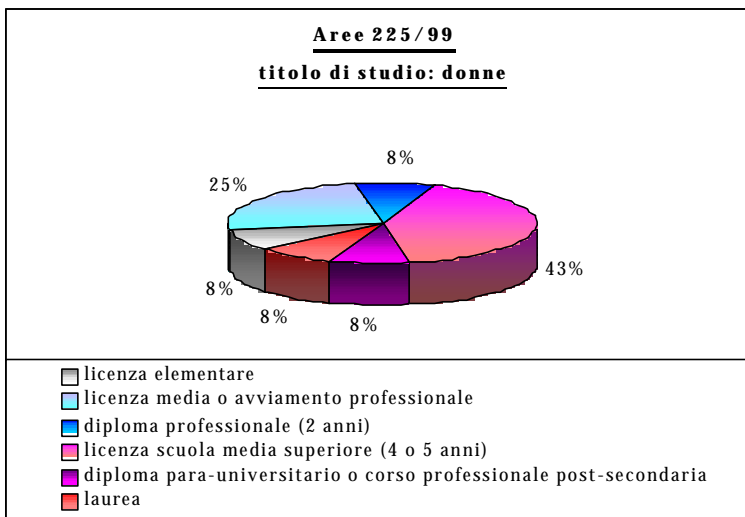
Genere

La presenza di donne imprenditrici è nell'ordine di un quarto dei beneficiari, con leggeri scarti tra aree PRU e San Salvario.



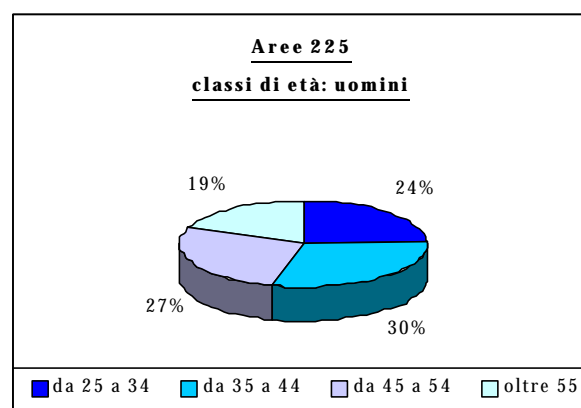
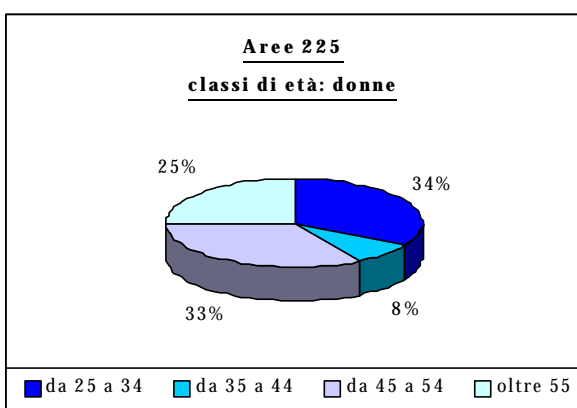
Da un punto di vista dei titoli di studio, è da segnalare che i maggiori livelli di scolarità sono femminili, anche se tra i laureati è decisamente superiore la presenza maschile. Introducendo degli attrattori di genere, emerge il polo rappresentato dai maschi laureati, di classi d'età centrali, impegnati in attività di servizio alle imprese ad elevato valore aggiunto. Il gruppo delle imprenditrici, viceversa, appare maggiormente polarizzato tra classi d'età più elevate (oltre i 45 anni) e giovani con meno di 35 anni.





In generale, anche se questi dati non consentono certo di generalizzare tale considerazione, si conferma l'ipotesi di una maggiore propensione all'imprenditoria tra le donne più mature e meno istruite, che non tra le giovani scolarizzate. Ciò deriva certamente, oltre che da fattori culturali profondamente radicati nella nostra società, dal fatto che, tra le "imprenditrici" presenti, la gran parte è costituita da titolari di piccoli esercizi commerciali tradizionali, o di attività artigiane di produzione; attività meno qualificate, dove la condizione d'imprenditore è inserita

sovente in strategie di tipo familiare o, al contrario, dove soggetti con poche opportunità di collocamento nel mercato del lavoro, hanno la possibilità di progettare una propria carriera professionale.



Sarebbero proprio le donne più forti dal punto di vista culturale, della capacità di progettarsi e di immaginare nuova impresa, il soggetto maggiormente bisognoso di sostegno? Per quali ragioni le donne culturalmente e relazionalmente più ricche sembrano pressoché assenti dalla sfera delle piccole imprese più innovative e dinamiche?

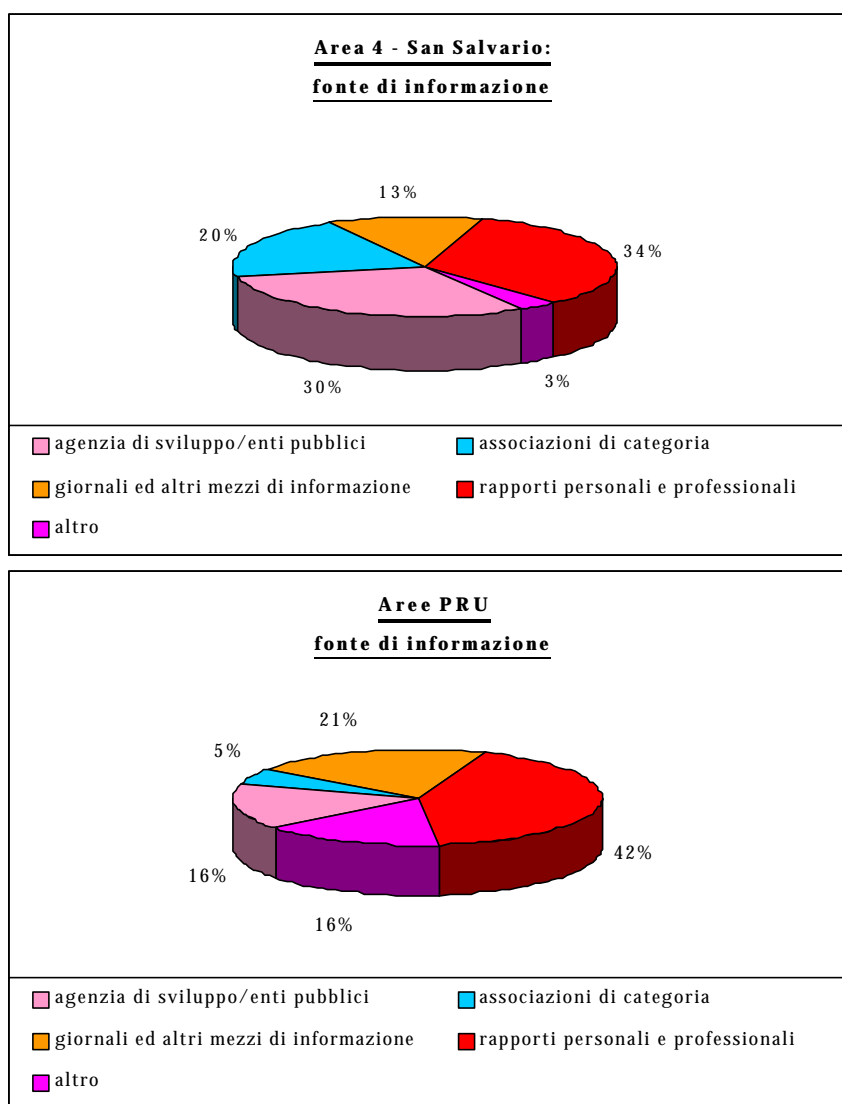


Le valutazioni sulla 225

La campagna informativa

La lettura dei dati sulla diffusione di informazioni e sulla consulenza che ha avuto per oggetto il D.M. 225 consente alcune considerazioni generali e comparative.

Anzitutto, è da segnalare una relativa importanza delle relazioni con le associazioni di categoria, in particolare di artigiani e commercianti, sebbene questa non sia la voce prevalente.

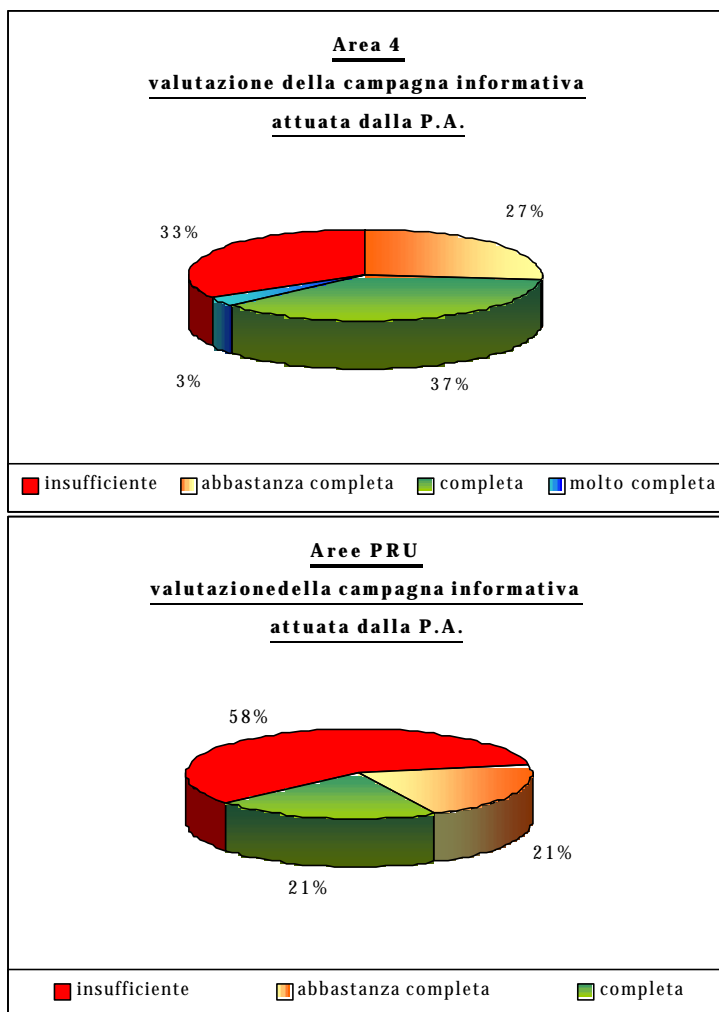


Un peso analogo è ricoperto dalle informazioni ottenute tramite giornali e altri mezzi di comunicazione.

Assai considerevole, è il peso dell'informazione che si diffonde attraverso rapporti personali, reti di vicinato e comunità professionali, che testimoniano la presenza e tenuta dei contatti "orizzontali" sul territorio, spesso più efficaci e tempestivi della comunicazione di tipo istituzionale: questa voce oscilla tra il 35% in San Salvario e il 42% in aree PRU.

Il dato che differenzia maggiormente le due aree è relativo all'incidenza dei contatti diretti con il personale pubblico o gli operatori di agenzie di sviluppo locale: in questo caso, il 16% delle imprese sono state così informate nelle aree PRU, a fronte di un più consistente 30% in San Salvario.

Leggendo in modo rovesciato queste cifre, si può affermare che i diversi mezzi di informazione e consulenza predisposti dalla Pubblica Amministrazione, sommati, raggiungono il 50% dei contatti nelle aree PRU ed il 60% in San Salvario. Le valutazioni fornite dalle imprese sulla campagna informativa attuata dalla P.A. sono più positive in San Salvario (maggioranza delle risposte), che nelle aree PRU (42%).



Per entrambe le aree, la sinergia positiva tra l'opera delle associazioni di rappresentanza degli interessi economici e l'azione locale per lo sviluppo delle Agenzie pubbliche ha mitigato le difficoltà delle centrali associative di commercianti e artigiani. Ciò non significa che i canali pubblici "funzionino meglio" o siano più produttivi; nel corso delle interviste realizzate agli attori locali è emerso, piuttosto, l'importanza della sinergia tra il lavoro dell'agenzia locale di territorio ed i gruppi di commercianti e artigiani delle associazioni di via, ancor prima

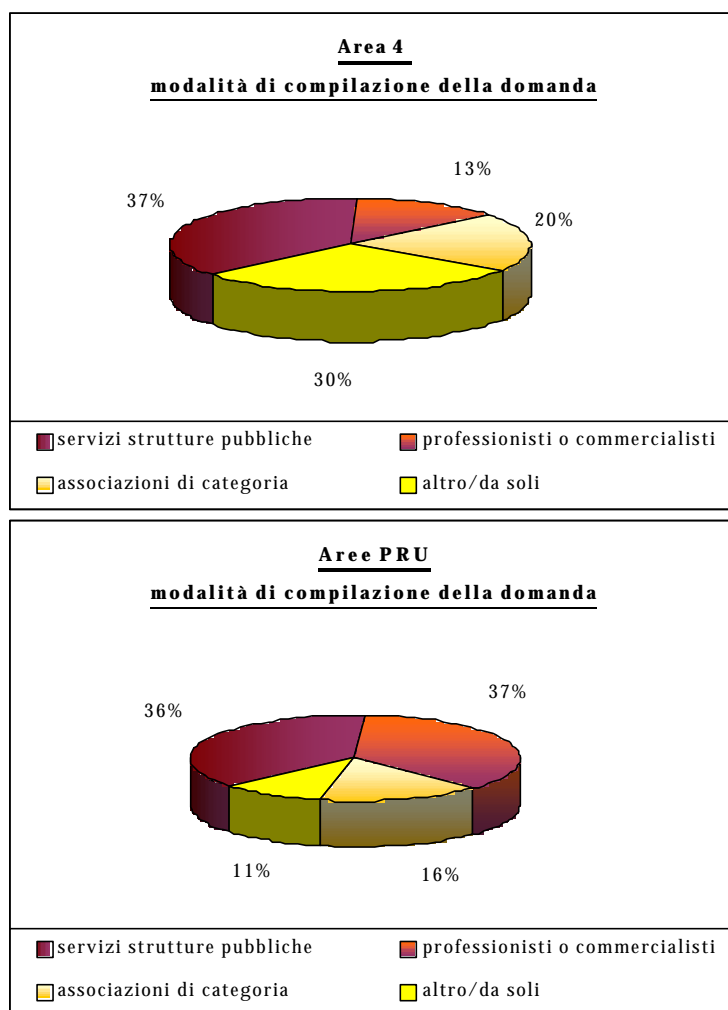


che con le associazioni di categoria di livello metropolitano.

Le aree PRU evidenziano una maggiore debolezza sia nell'accesso all'informazione, sia nel percorso di finanziamento e sostegno: la prima vi è giunta, in misura sensibilmente più alta, attraverso fonti indirette (i giornali e altri mezzi d'informazione) o informali (quel 16% che si nasconde sotto la voce "altro", e che segnala la presenza di "consulenti di strada" *fai da te*); in mezzo a questi estremi hanno agito con difficoltà sicuramente superiore che in San Salvario i soggetti più o meno deputati al "fare informazione" ed a costruire legami informativi, ed eventualmente collaborativi, con le imprese del territorio.

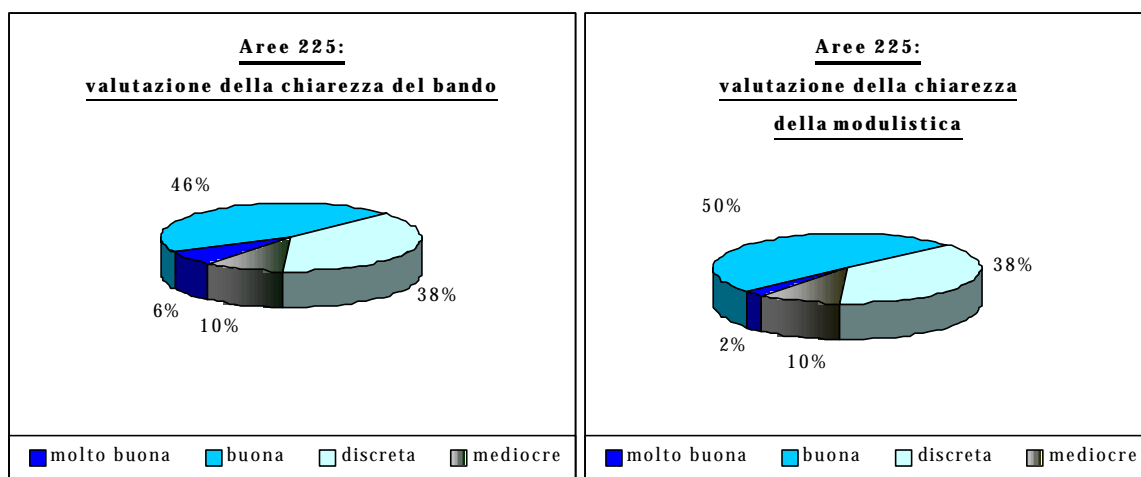
Bando e modulistica

Le informazioni fornite sulla modalità di compilazione della domanda confermano



l'importanza dei servizi predisposti dalle strutture pubbliche e dalle associazioni di categoria, simile in entrambe le zone (rispettivamente, il 37% e il 20% per San Salvario, ed il 36% e 16% per le aree PRU). Le consulenze elargite da commercialisti e altre figure professionali, viceversa, sono state utilizzate dal 37% delle imprese nelle aree PRU, e dal 13% in San Salvario, ribaltando, ovviamente, il numero di coloro che hanno affrontato e risolto il bisogno di consulenza con mezzi propri o procedendo autonomamente alla compilazione della domanda.

Le valutazioni fornite dagli imprenditori sulla chiarezza del bando e della modulistica sono orientate a giudizi nel complesso positivi. Questi apprezzamenti sono stati spesso accompagnati da valutazioni altrettanto buone sul carattere “a misura di piccola impresa” dello strumento di agevolazione. Complessivamente le valutazioni “buone” e “discrete” ammontano ad oltre l’80% delle risposte, mentre è altresì da evidenziare l’assenza di una valutazione di “inadeguatezza” o insufficienza.



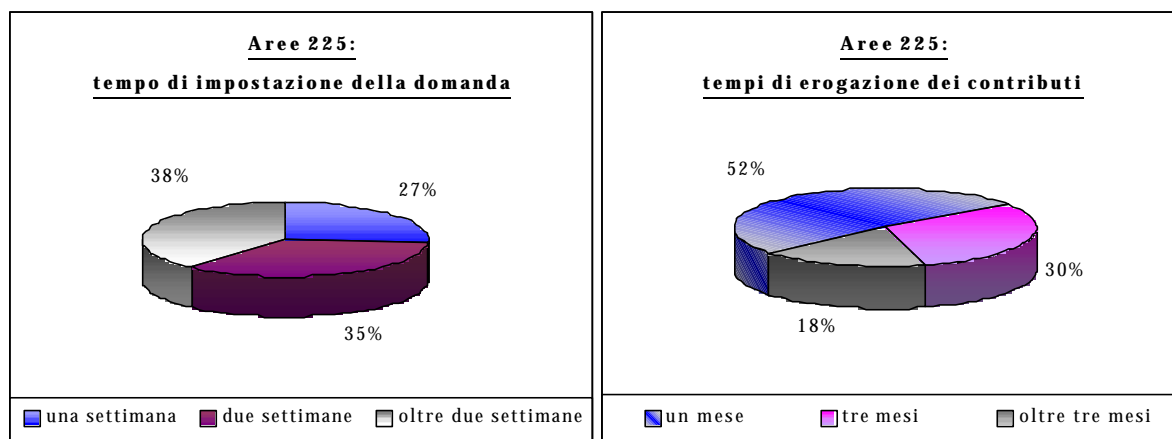
La soddisfazione e la percezione di accessibilità

Il grado di soddisfazione degli utenti è riconfermato anche in ordine alla celerità delle procedure, al tempo impiegato – e quindi, “investito” - per seguire la pratica ed approntare la documentazione richiesta. In maniera correlata con i giudizi espressi su bando e modulistica, oltre il 60% degli imprenditori sostengono d’aver impiegato, per risolvere le pratiche preliminari, tra una e due settimane, a far data dalla prima informazione ricevuta, fino alla consegna dei moduli presso gli sportelli di Finpiemonte. Il restante 38% ha motivato l’allungamento dei tempi con la necessità, inevitabile, di produrre tempestivamente dei preventivi di spesa, non addebitando ciò a richieste fuori norma o allo scarso buon senso della PA.

Oltre un terzo degli intervistati ha affermato d’aver avuto ulteriori contatti con Finpiemonte, dopo la presentazione della domanda di contributo. In riferimento a questi, i giudizi sono stati largamente lusinghieri: sollecitati a valutare “costanza”, “competenza”, “tempestività” e “cortesia”, gli imprenditori sono stati unanimemente orientati positivamente, eccetto una minoranza di giudizi negativi in merito alla “tempestività” delle risposte.



Secondo le considerazioni raccolte, i tempi di erogazione dei contributi hanno rispettato le aspettative degli imprenditori, i quali hanno dichiarato che in larga parte sono state mantenute le indicazioni fornite da Finpiemonte. Gli imprenditori/trici che hanno ottenuto

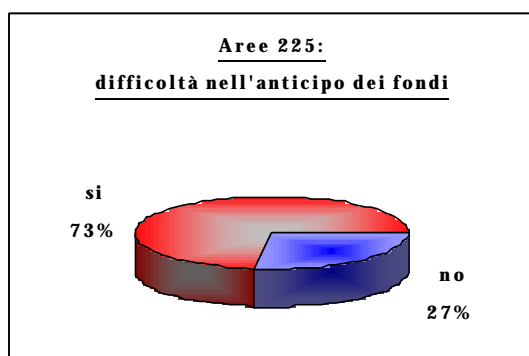


il saldo del contributo entro un mese (dalla richiesta corredata dalle fatture relative all'investimento) hanno rappresentato il 52% del campione, mentre dei restanti, il 30% lo ha ottenuto entro tre mesi. Questo dato, pur non essendo frutto di valutazioni articolate e discorsive degli imprenditori, ha un carattere "qualitativo"; la rilevazione di una "memoria soddisfatta", indica che queste imprese hanno accumulato fiducia nei confronti della Pubblica Amministrazione e Finpiemonte, peraltro confermata nei giudizi conclusivi.

Segnalazione dei problemi

Uno dei problemi più significativi, è relativo alla necessità di anticipare con mezzi propri - e ingegnandosi con molteplici soluzioni - l'importo complessivo dell'investimento.

Tale necessità ha rappresentato un problema per circa il 70% del campione, con punte



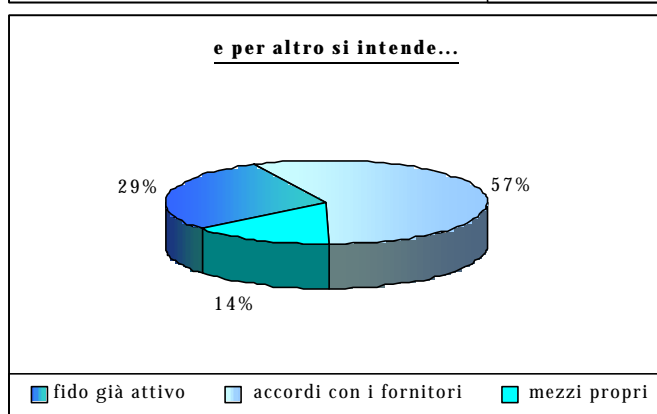
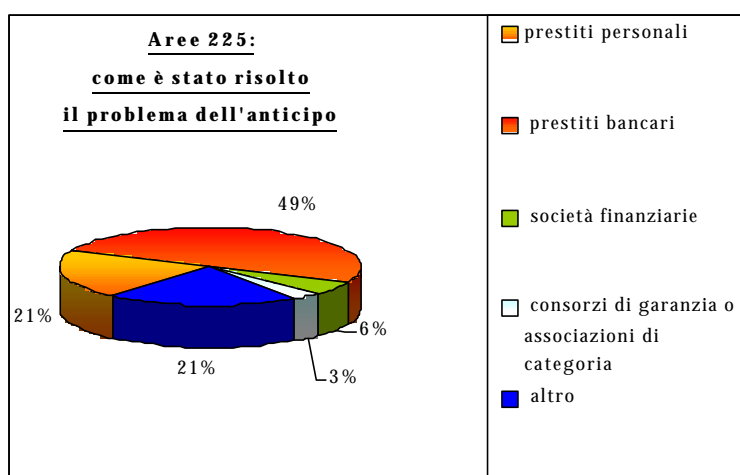
dell'85% per le Ditte Individuali (mentre per le altre società il dato è del 65%) e dell'80% per le imprese del piccolo commercio (a fronte di un 60% delle società di servizi alle imprese).

Molteplici le soluzioni adottate per fare fronte a problemi di liquidità. Gli strumenti informali di finanziamento sono stati largamente

utilizzati: il 21% di chi ha avuto problemi di credito ha fatto ricorso a "prestiti personali", un

dato che segnala il perdurare delle difficoltà di disporre di un finanziamento pronto e accessibile alla piccola impresa. Il mezzo di gran lunga più utilizzato è stato il fido bancario (nel 49% dei casi, da aggiungere ad un 6% di imprese che avevano fidi già attivi). Da segnalare che tra gli “altri” strumenti utilizzati per ovviare al problema della liquidità, oltre il 10% delle imprese beneficiarie ha fatto ricorso ad accordi con i propri fornitori, sia con quelli titolari dei lavori finanziati dalla 225, attraverso una dilazione informale del pagamento - peraltro abituale nei rapporti tra imprese -, sia i fornitori abituali. Tale sostegno “informale” è però accessibile in modo non generalizzato e dipende dalle buone relazioni, dalla solidità e del grado di fiducia costruito dall’impresa con i propri fornitori. Questo è un ulteriore indice delle difficoltà nelle quali incorrono gli imprenditori a fronte di un investimento che preveda uno sbilanciamento, anche se temporaneo, degli equilibri

finanziari dell’azienda. I dati raccolti non permettono, tuttavia, di esprimere giudizi in profondità sulle reali difficoltà di accesso al credito, né di andare oltre la segnalazione di un disagio assai diffuso. In quest’ottica, sarebbe interessante confrontare i dati relativi alle aziende finanziate dal bando dell’anno 2000, nell’ambito del quale al contributo a fondo perduto era stata affianca la possibilità di accedere ad un fondo di garanzia fidi¹, come sostegno per l’accesso al credito.

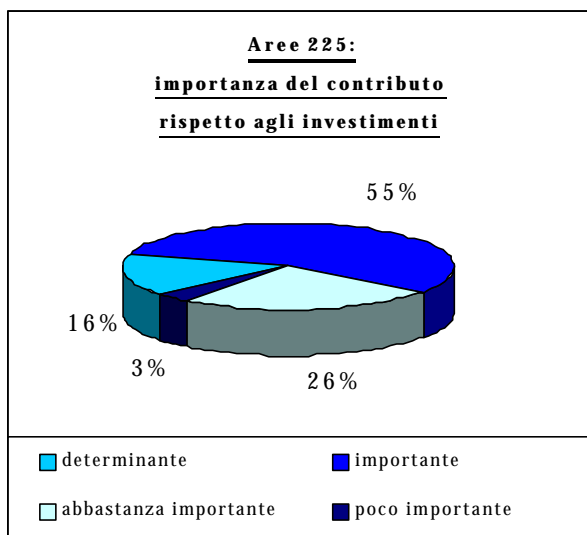


¹ limitatamente alle nuove imprese



L'importanza del contributo: percezione e realtà tra i beneficiari

Nel complesso, l'accesso al contributo è stato considerato assai importante nel decidere di intraprendere il programma di investimenti. Il 70% delle imprese lo hanno considerato "importante" o "determinante", mentre nessuna risposta è caduta sulla voce "ininfluente".



E' possibile sostenere che l'importanza del contributo per realizzare quanto indicato nel piano di investimento è stata trasversale, per genere di attività e per territorio di insediamento. Un'unica differenza si evidenzia nel campo delle aziende attive nei servizi alle imprese: in questo caso la valutazione maggioritaria ricade sull'"abbastanza importante", una valutazione che lascia trasparire possibilità alternative di finanziamento o

maggiore liquidità cui poter fare riferimento; e di conseguenza è più accentuata l'indipendenza nel progettare nuovi investimenti. Non sorprende pertanto che la gran parte delle imprese, che non hanno trovato problemi a sostenere l'anticipo del contributo, fossero imprese di servizi di questa natura.

Questo duplice dato, se da un lato sottolinea l'importanza del contributo per la realizzazione degli investimenti, dall'altra, segnala forse una debolezza ed una eccessiva dipendenza dall'intervento pubblico di sostegno.

D'altra parte, il 42% degli intervistati ha considerato il contributo come un volano per la realizzazione di, ulteriori investimenti. Questo dato, sicuramente positivo, va affiancato alle valutazioni sollecitate al termine dell'intervista: una parte significativa degli imprenditori, in particolare i piccoli esercenti di attività commerciali e di artigianato di produzione, ha segnalato il valore di "spinta" e "sostegno psicologico" fornito dal contributo che, oltre ad aver permesso di realizzare l'investimento programmato, avrebbe consentito di "immaginare" altri interventi.

Il consolidamento dell'attività è percepito in modo simile: assume la dimensione della stabilità, della rassicurazione, della "boccata d'ossigeno". Tra le valutazioni conclusive sulla

225, un numero limitato di imprenditori ha segnalato un maggiore attivismo economico o finanziario indotto dal contributo nella vita dell'impresa. Ciò potrebbe rivelare un intendimento, diffuso tra le piccole imprese, a considerare anche i nuovi investimenti come parte di una strategia di lento ed oculato "miglioramento" della propria attività: in sostanza, una strategia di equilibrio e stabilità.

settore di attività	grado di importanza del contributo	classe soci	classe addetti
commercio	abbastanza importante	classe 3	classe 4
	importante	classe 1	classe 1 classe 2 classe 4
		classe 2	classe 2
	determinante	classe 1	classe 1
esercizi pubblici	abbastanza importante	classe 1	classe 2
	importante	classe 1	classe 1 classe 2
	determinante	classe 1	classe 2
manifatturiero	poco importante	classe 1	classe 4
	importante	classe 1	classe 1 classe 2 classe 4
		classe 2	classe 3
	determinante	classe 1	classe 2
servizi per le imprese	abbastanza importante	classe 1	classe 2 classe 5 classe 6
		classe 3	classe 1
	importante	classe 1	classe 2 classe 5
		classe 3	classe 1
determinante	classe 1	classe 4	
servizi per le persone	abbastanza importante	classe 1	classe 2
	importante	classe 1	classe 1 classe 2
		classe 3	classe 6
	determinante	classe 1	classe 2



La nuova occupazione

Il dato relativo alla nuova occupazione prodotta dall'applicazione del D.M. 225, è certamente positivo e tuttavia va assunto ed analizzato con la dovuta cautela.

Circa il 70% delle imprese beneficiarie del contributo ha realizzato nuove assunzioni; sulla base dei soli dati quantitativi, tuttavia, non è possibile stabilire quanto tali assunzioni siano state favorite dal contributo o quanto fossero già in programma². Inoltre, il personale impiegato nelle imprese è rimasto pressoché costante negli ultimi tre anni, anche grazie ad una quota, certamente fisiologica, di *turn-over*. Questo elemento di stabilità mostra come le nuove assunzioni non si traducano necessariamente in una crescita complessiva dell'occupazione; tuttavia, se anche così fosse, si può affermare che lo strumento abbia quantomeno consentito di salvaguardare i livelli di occupazione esistente. Solo in minima parte vi è stata una diminuzione di addetti nelle imprese beneficiarie, che si erano impegnate ad assumere.

Va ricordato, peraltro, che il provvedimento in questione non è stato concepito prioritariamente quale strumento per favorire l'occupazione, se non indirettamente, giacché interviene su aree caratterizzate da un elevato squilibrio tra domanda e offerta di lavoro.

Da un punto di vista qualitativo, l'articolo del bando che assegna un maggior punteggio a coloro che assumono³ è stato diffusamente criticato da imprenditori e imprenditrici: alcuni ne hanno percepito la difficile applicazione al proprio caso, altri lo hanno adottato ma "sotto pressione", altri ancora hanno segnalato quanto la dichiarazione di assunzione non si sia potuta tradurre in assunzione effettiva perché la ricerca di personale mediamente e altamente qualificato, in attività manifatturiere e artigiane, non è andata a buon fine nei tempi concessi dal bando.

In relazione a quest'aspetto, ciò che appare evidente è l'esistenza di imprese che hanno minori possibilità di acquisire punteggio attraverso la nuova occupazione; si tratta delle aziende, specie artigiane e manifatturiere, per le quali la ricerca di un dipendente qualificato rappresenta un'esperienza difficile e non sempre conciliabile con i tempi della "promessa" d'assunzione. Inoltre, è da considerare che *vi sono imprese che strutturalmente non necessitano di assunzioni*; tra queste, si possono trovare anche società operanti nel terziario avanzato che si

² Com'è noto, il costo relativo alla creazione di un nuovo posto di lavoro eccede ampiamente i 50 ML di lire, che rappresentavano il massimo contributo concesso dalla 225.

³ E non solo: anche una maggiore possibilità di articolazione dei punteggi, tra assunzione di disoccupati del quartiere o di fuori, assunzioni superiori ai 24 mesi, e di soggetti appartenenti alle "fasce deboli del mercato del lavoro".

giovano di professionisti e consulenti con i quali il rapporto, sovente, è di collaborazione parasubordinata o di tipo strettamente professionale.

La “dispersione” delle imprese

Le imprese “perse per strada” rappresentano un numero significativo nell’ambito del bando relativo al 1999. Ventisette imprese, complessivamente, non hanno rendicontato le spese per le quali avevano ottenuto un contributo: circa il 15% delle imprese beneficiarie in aree PRU, ed oltre un quarto di quelle in San Salvario.

Dal punto di vista delle caratteristiche, le imprese incluse in questo gruppo non mostrano elementi distintivi di rilievo; sotto il profilo della forma societaria, del tipo di attività e dei dati dimensionali, tali imprese sono comparabili con quelle che hanno ottenuto il contributo e portato a termine il piano di investimento.

Una prima differenza territoriale è apparsa confrontando i “persi per strada” delle aree PRU con quelli di San Salvario⁴. In particolare, in San Salvario, le imprese che hanno rinunciato al programma di investimento sono proprio quelle che aveva raggiunto un maggiore punteggio, attraverso la dichiarazione di assunzioni “di qualità”⁵, laddove nelle aree PRU 8 soggetti su 10 - tra i rinunciatari - avevano raggiunto punteggi bassi (quindi non avevano considerato l’ipotesi di assumere personale).

Si può ipotizzare un legame tra dichiarazioni di assunzione *azzardate* e la rinuncia a seguito dell’impossibilità di rispettare gli impegni presi, dinamica evidente soprattutto in San Salvario, dove la presenza di un tessuto imprenditoriale più dinamico, può aver accentuato elementi di competizione tra imprese, per il raggiungimento di una buona posizione in graduatoria⁶.

In ogni caso, il numero complessivo delle imprese “perse per strade” è senz’altro di rilievo. La sua interpretazione, tuttavia, risulta difficile, per due motivi: anzitutto, per la difficoltà incontrata nell’intercettare queste imprese; tra le 15 selezionate, è stato possibile raggiungerne solamente 6.

⁴ Dati tratti dalle graduatorie ufficiali, considerando *tutte* le imprese e non solamente il campione.

⁵ Determinante, ai fini della graduatoria, era la dichiarazione di incremento occupazionale, che attribuiva punteggi differenziati in relazione al tipo di assunzione: assunzione di disoccupati residenti nell’area: 30 punti; assunzione di disoccupati appartenenti alle c.d. fasce deboli: 20 punti; assunzione di disoccupati: 10 punti; assunzioni di durata superiore ai 24 mesi: ulteriori 10 punti.



L'irreperibilità di molte imprese suggerisce anzitutto che una parte rilevante di queste non esiste più.

Per quanto riguarda le imprese rinunciarie, ma ancora esistenti, si è tentato di capire le ragioni dell'abbandono del progetto di investimento.

Gli imprenditori indicano d'aver trascorso tempi medio - lunghi prima di rendersi conto di non poter concludere l'investimento.

Le motivazioni sono assai diverse: dallo spostamento in altra area, alla vendita - vantaggiosa, e non per crisi - del proprio negozio, all'impossibilità di trovare un dipendente, la cui assunzione era stata dichiarata.

Un terzo degli intervistati, tuttavia, ha segnalato motivazioni legate allo strumento agevolativo: la difficoltà di anticipare l'ammontare dell'investimento, "problemi" legati alla rendicontazione, o alla dimostrazione del mantenimento dei punteggi - motivazioni che mostrano uno scarso grado di organizzazione dell'azienda nel seguire costantemente la propria pratica e gli adempimenti che questa comportava nel tempo.

Paiono emergere due fattori, interni allo strumento, di abbandono: da un parte, la difficoltà di coprire finanziariamente un contributo già virtualmente ottenuto; dall'altra, un'assenza di assistenza e di accompagnamento nel percorso di finanziamento, nel quel che intercorre tra la presentazione della domanda e la rendicontazione delle spese sostenute.

L'importanza del contributo: le imprese ammissibili ma non finanziate

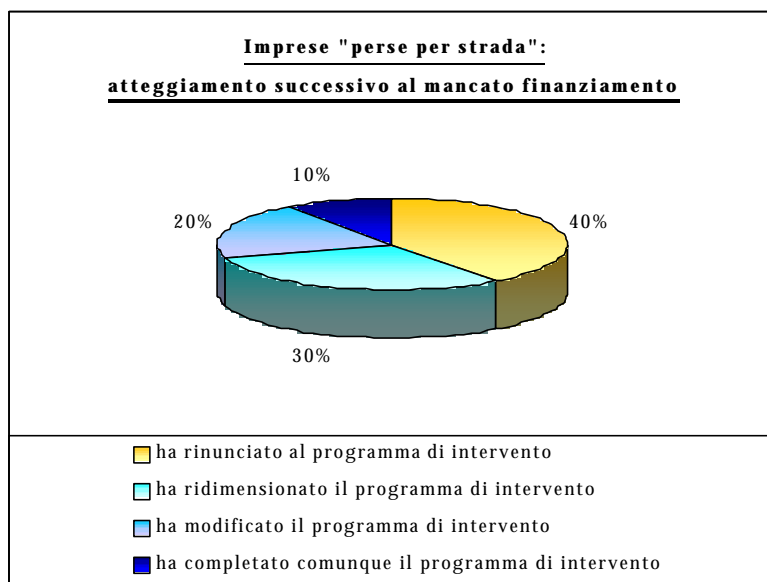
Il secondo sottogruppo specifico, inserito nel campione (indicato come "successive in graduatoria"), è quello delle imprese escluse per mancanza di disponibilità di fondi, nonostante fossero accettabili sotto il profilo dei criteri di ammissibilità.

La ricognizione delle strategie di questo gruppo di imprese, alla prova dell'esclusione dai contributi, mette in rilievo la caratteristica del contributo quale elemento determinante, ai fini della realizzazione dell'investimento. Circa il 40% delle imprese "successive" ha rinunciato interamente al piano di investimenti; il 30% lo ha fortemente ridimensionato; mentre solamente un 10% lo ha completato ugualmente.

⁶ A questo proposito, va segnalato che tutte le imprese entrate in graduatoria in San Salvario avevano un punteggio elevato, grazie alla dichiarazione di qualche forma di assunzione.

E' difficile sostenere una stretta causalità tra le dimensioni, la capitalizzazione, il tipo di attività e la sostenibilità dell'investimento in ogni condizione finanziaria, cioè anche prescindendo dal contributo della 225. Eppure, una percentuale così alta di abbandoni dei progetti lascia trasparire un orientamento agli investimenti non strategico nella vita di queste imprese.

Questa interpretazione è confortata dal fatto che le imprese "successive" che hanno comunque portato a termine l'investimento, in tutto o in parte, non hanno fatto ricorso a mezzi alternativi di finanziamento e non hanno subordinato la realizzazione di un progetto strategico alla possibilità di ottenere contributi pubblici.



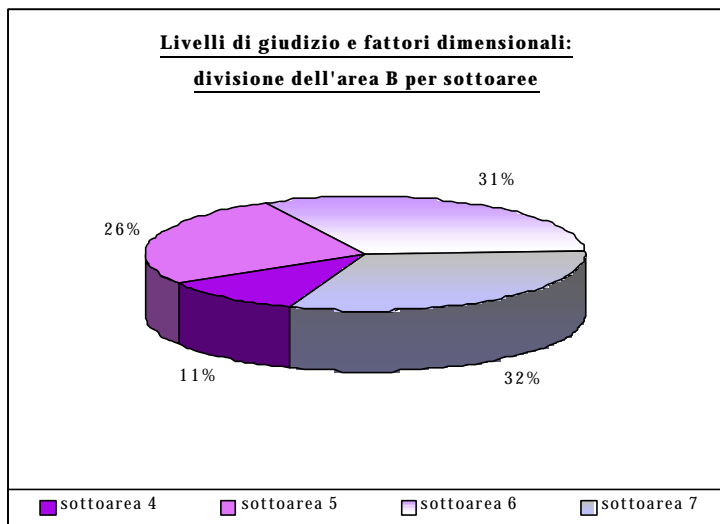
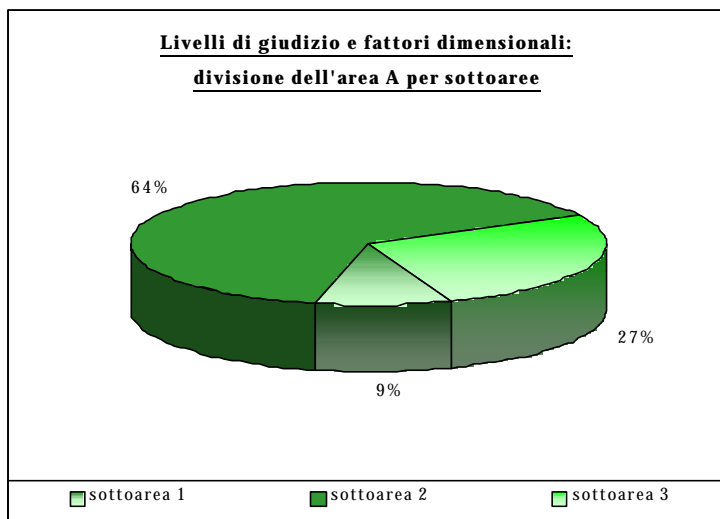
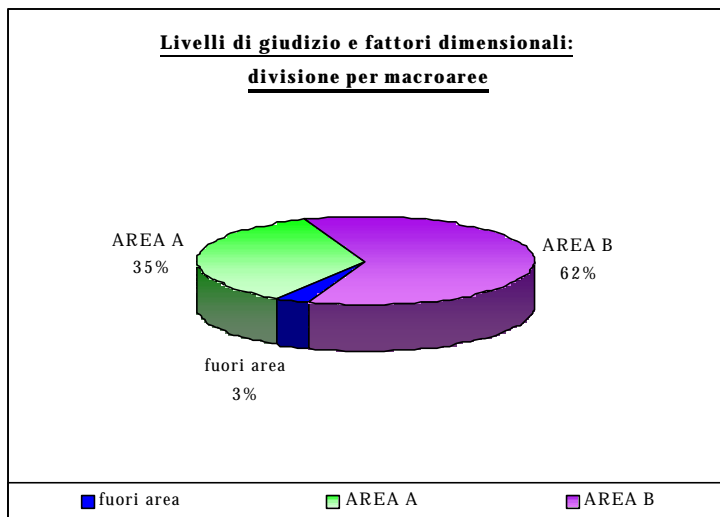
L'esigenza di una maggiore presenza pubblica nel periodo che intercorre tra la deliberazione del contributo e la realizzazione effettiva degli investimenti, è messa in luce, indirettamente, proprio dal destino delle imprese "successive". Alcune di queste, rientrate formalmente in graduatoria a seguito di rinunce, sono state contattate troppo tardivamente, per poter ottemperare agli impegni che avevano determinato il punteggio iniziale (ad esempio la dichiarazione di assunzioni non realizzate, con il venir meno della possibilità di contributo). Un monitoraggio attento e costante in corso d'opera, potrebbe non solo contribuire ad abbassare il tasso di abbandoni, ma anche essere un utile strumento per redistribuire i fondi eventualmente resi disponibili dalle rinunce, attraverso un intervento tempestivo presso le imprese "successive" e quindi inizialmente escluse.



Valutazioni conclusive

Al termine del questionario telefonico, è stato richiesto un giudizio conclusivo di sintesi, sullo strumento 225, che ha intercettato diversi aspetti:

1. Gli intervistati si sono complessivamente orientati a giudizi positivi o molto positivi sullo strumento di sostegno a cui hanno avuto accesso.
2. Si coglie il carattere di sostegno della 225 alla piccola impresa e lo sforzo realizzato dalla Pubblica Amministrazione per costruire uno strumento utile a questo fine.
3. Per alcuni imprenditori, la 225 è giunta “proprio al momento giusto”: dando “una boccata di ossigeno”, “un po’ di ossigeno” in una fase di difficoltà aperta o di crisi strisciante.
4. Viene sottolineato il “miglioramento” dell’attività, affiancato ad altri sinonimi come “abbellimento”, “messa a posto”; il provvedimento avrebbe consentito di investire sull’“estetica” e sull’“accoglienza”; il “lavoro è cambiato”: la 225 ha permesso di “lavorare meglio” e di “migliorare la qualità”.
5. Trascurato è invece il termine “sviluppo”; raramente si è affermato che la 225 avrebbe permesso di sviluppare “innovazioni”.
6. Le critiche si sono concentrate sulle difficoltà ad avere la liquidità sufficiente, per anticipare l’investimento di tasca propria; hanno anche toccato le cosiddette “lungaggini” dei tempi relativi alla pubblicazione delle graduatorie.
7. Tra i suggerimenti, quello di estendere le aree beneficiarie, l’affiancamento di agevolazioni finanziarie al contributo a fondo perduto (elemento assente nel 1999, integrato nel bando del 2000 con scarso successo), oppure l’introduzione della possibilità di agevolare il “leasing”, limitatamente ad alcune tipologie di spesa.



Giudizi di sintesi sulla 225:

fuori area_0. nessuna risposta;

AREA A (giudizi generici):

sottoarea_1. genericamente poco positivo,

sottoarea_2 genericamente positivo,

sottoarea_3. genericamente molto positivo;

AREA B (giudizi specifici):

sottoarea_4. per un progetto innovativo [orientamento al futuro e allo sviluppo],

sottoarea_5. per il miglioramento concreto dell'attività [orientamento all'offerta di beni e servizi alla clientela],

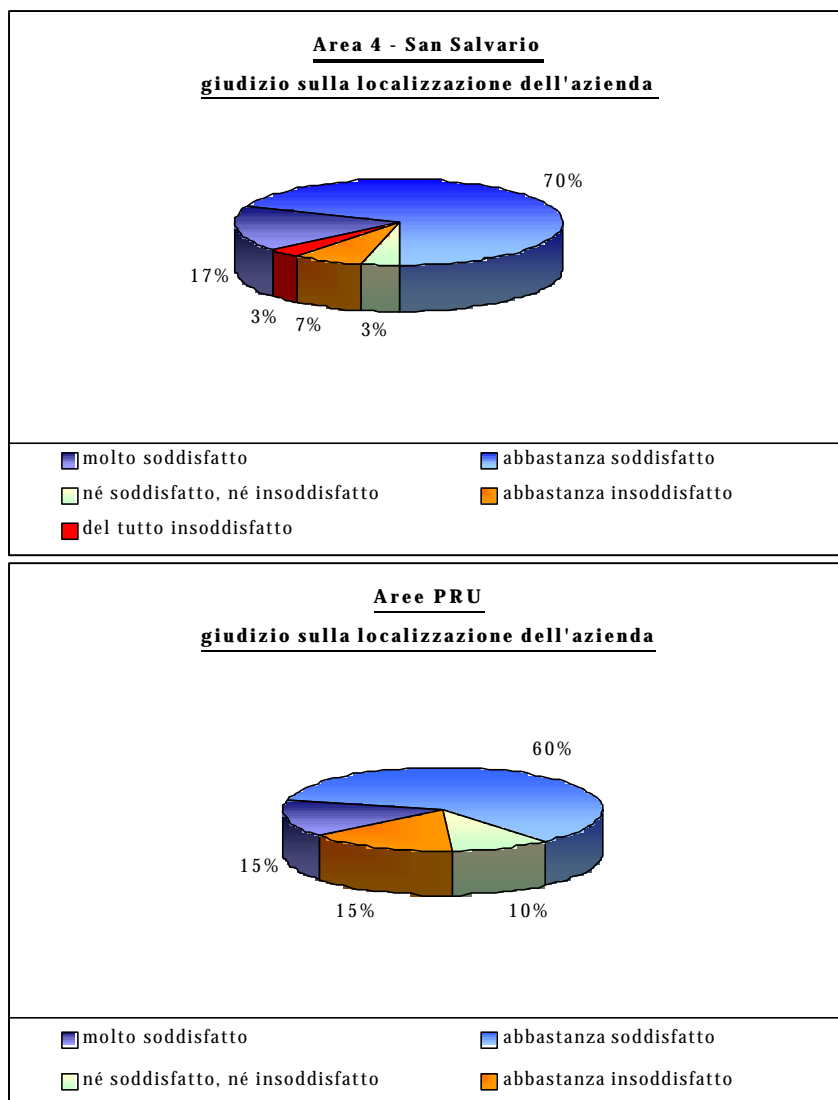
sottoarea_6. per il sostegno, soddisfazione per l'attività e motivazione psicologica al miglioramento, poi realizzato o meno [orientamento alla vita dell'impresa, alle motivazioni dell'imprenditore/trice, alla sicurezza ed alla stabilità],

sottoarea_7. provvedimento positivo, ma limiti negli strumenti [prospettiva strumentale].



I giudizi degli imprenditori sulla localizzazione

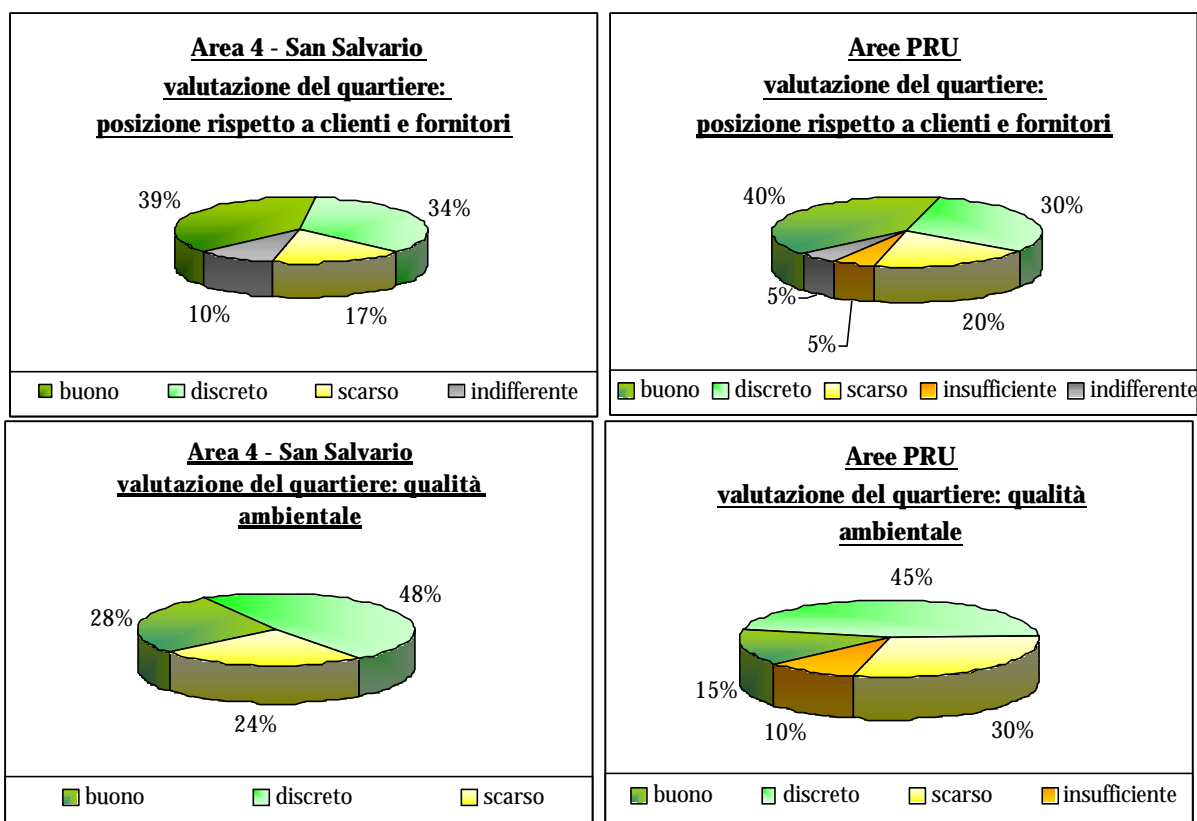
Come anticipato, la sezione conclusiva del questionario somministrato agli imprenditori, era dedicata alla percezione ed ai giudizi delle imprenditrici e degli imprenditori riguardo alla propria localizzazione. Si è voluto, con ciò, indagare il punto di vista di chi fa impresa nei quartieri oggetto dell'intervento di riqualificazione della Pubblica Amministrazione e restituire, implicitamente, un'immagine insolita di territori altrimenti definiti "degradati"



unicamente sulla base di variabili socio-demografiche e percezioni dei residenti, o di una parte di essi. Tale indagine, ovviamente, non ha alcuna pretesa di rappresentatività statistica; si ritiene, ciononostante, che le indicazioni raccolte contengano comunque utili spunti di riflessione.

In primo luogo, è da notare che i giudizi sulla localizzazione sono largamente positivi; la cosa è particolarmente evidente in San Salvario, dove il 70% degli intervistati si ritiene “abbastanza soddisfatto”, mentre per un sesto del campione il giudizio è di “grande soddisfazione”. Nelle aree PRU, le proporzioni sono sostanzialmente mantenute, anche se è più compresso il numero di coloro che esprimono giudizi positivi: complessivamente sono il 75% del campione, contro l’86% in San Salvario.

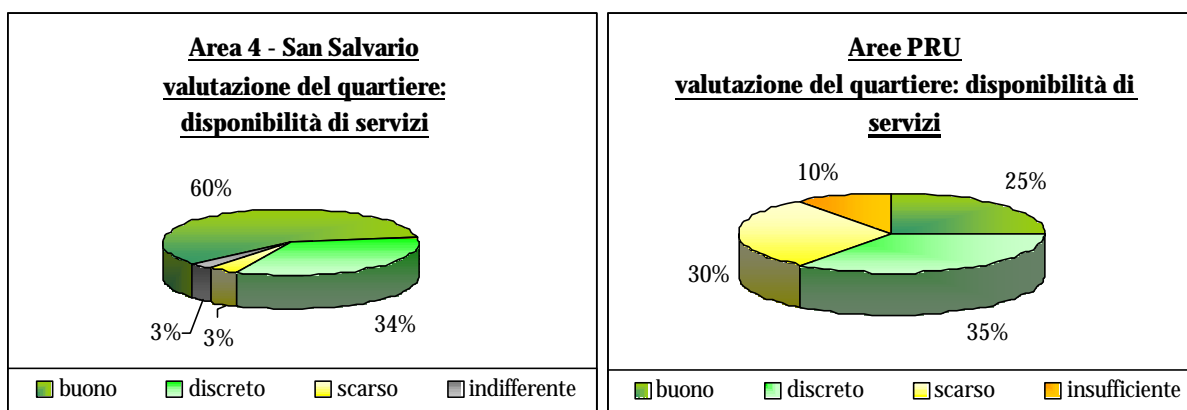
Agli imprenditori, inoltre, è stato richiesto di pronunciarsi in merito ad alcuni potenziali “fattori di rischio” legati alla localizzazione. Gli *items* prescelti sono stati: la “sicurezza” del quartiere, la valutazione dell’accessibilità “rispetto a clienti e fornitori”, la “qualità ambientale”, la dotazione di “servizi”, la “viabilità”.



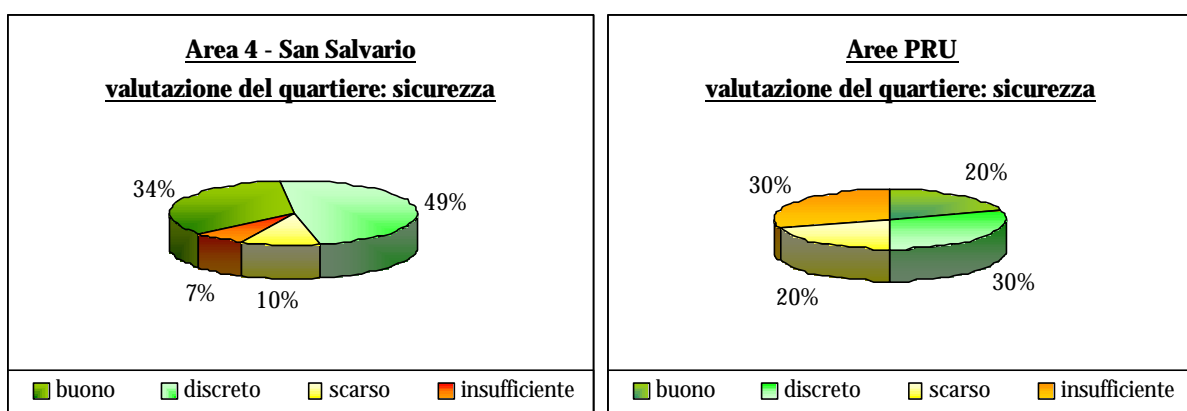
Le proporzioni nelle risposte, suddivise per aree PRU e San Salvario, riconfermano sostanzialmente i giudizi già offerti sulla localizzazione. La valutazione del grado di accessibilità per clienti e fornitori, in particolare, è la variabile che più ricalca i giudizi sul grado di soddisfazione espresso sulla localizzazione. In sostanza, chi non è soddisfatto dell’ubicazione dell’impresa lo è soprattutto per ragioni di natura economica legate ai disagi recati al proprio *network* di relazioni commerciali.



Al contrario, le valutazioni sulla “qualità ambientale” e sulla “disponibilità di servizi”, segnalano l’esistenza di problemi di peso significativamente diverso nella percezione degli imprenditori delle due aree; limitatamente a San Salvario, la presenza e la qualità dei servizi, più che un problema su cui intervenire, è considerata un “punto a favore” del quartiere.

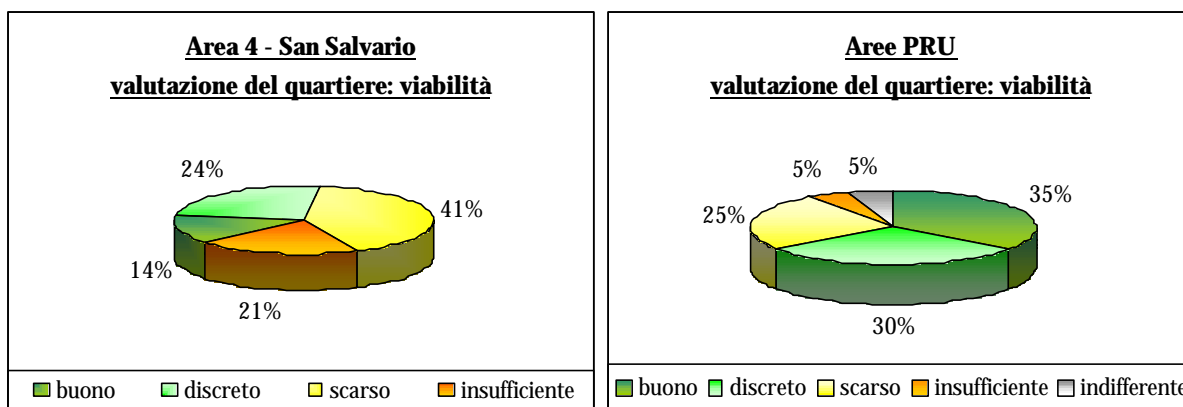


Differenze più marcate tra le aree emergono sugli ultimi indicatori proposti agli intervistati: “viabilità” e “sicurezza”. Motivi certamente urbanistici e legati alla congestione, giustificano gli accentuati giudizi negativi degli imprenditori di San Salvario sullo stato della viabilità. Tuttavia, a margine delle interviste, si fa cenno ad un miglioramento tendenziale della situazione, oltre che allo scarso utilizzo dei residenti e dei non residenti del nuovo parcheggio interrato di Piazza Madama Cristina; il motivo più volte evocato per giustificare ciò è la “*paura di ritrovarsi da soli, là sotto*”.

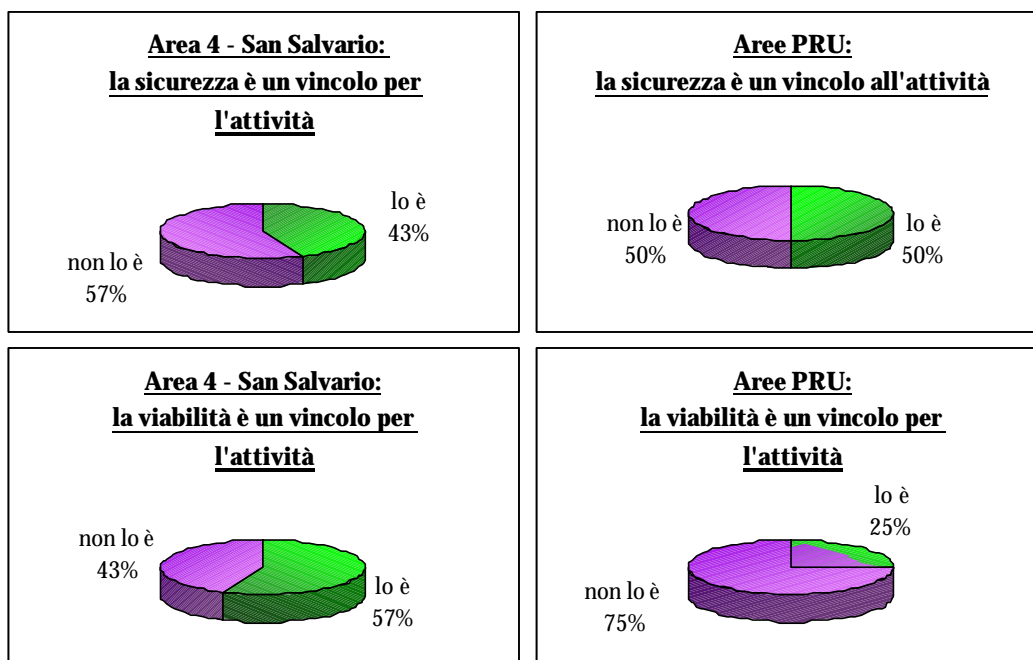


La valutazione complessiva sulla sicurezza, per converso, è migliore in San Salvario che nelle aree PRU. Tale percezione, peraltro, è rafforzata da considerazioni tendenziali: la situazione è in via di miglioramento, o è migliore rispetto a qualche tempo fa.

Tuttavia, non può essere trascurata l'esistenza di una *memoria allarmata* sul tema della sicurezza, accumulata ed elaborata negli anni, sulla base di buone o cattive ragioni (che qui



non sono in questione né in esame). Ciò determina un terreno più fertile affinché *rappresentazioni sociali del rischio* attecchiscano più facilmente nei residenti. In relazione a quest'aspetto, interrogati sulla possibilità che la bassa sicurezza possa costituire un vincolo sull'attività, le risposte si sono orientate ad un sì più netto in San Salvario che nelle aree PRU. Nonostante ciò, è da rimarcare che il tema della sicurezza è il primo vincolo ad essere segnalato nelle aree PRU, mentre in San Salvario è subordinato al tema della viabilità.



Contrariamente a quanto sarebbe lecito attendersi in un'area metropolitana, diversi imprenditori intervistati considerano importante, ai fini dell'assunzione di personale, la vicinanza fisica dell'abitazione al luogo di lavoro. Ciò vale soprattutto in riferimento, com'è stato riferito in alcune interviste, a mansioni generiche, quali attività di segreteria, di



commesse e commessi, di operai non qualificati. Viceversa, il dato che segnala “per niente importante” la vicinanza al luogo di lavoro esprime, da una parte, il bisogno di personale più qualificato (“*ci occorre qualcuno di buone capacità*”), dall’altra la priorità attribuita alle qualità dell’individuo (“*ci occorre qualcuno in gamba ed affidabile*”).

Anche questa sezione del questionario si è chiusa con una domanda aperta, di sintesi, ove si richiedeva a imprenditori e imprenditrici l’indicazione dei principali elementi di forza e di debolezza relativi alla propria localizzazione. Le risposte sono state raggruppate a posteriori, seguendo un criterio di analogia e omogeneità del significato (per “campi semantici”). Nel confronto comparativo tra le due zone sono emersi alcuni aspetti d’interesse.

1. Tra i fattori di debolezza in San Salvario si confrontano due concezioni dell’insicurezza e del rischio: da una parte, il 22% degli intervistati che sostiene la realtà del “*problema sicurezza*”; e dall’altra il 30% che si riferisce all’*immagine negativa* del quartiere, aldilà della percezione personale dell’imprenditore.
2. Il principale punto di debolezza (37%), in San Salvario, è relativo a infrastrutture e servizi (è da dire che in esso hanno un peso preponderante i parcheggi e la viabilità); nelle aree PRU è invece quello che si riferisce all’*isolamento* e all’*invisibilità* della propria attività, della marginalità sul territorio urbano.
3. Per converso, tra gli aspetti di forza evidenziati in San Salvario è preponderante la posizione centrale nella città, che raggiunge quasi la metà delle risposte; con una percentuale analoga, nelle aree PRU, si è sottolineata l’importanza di essere localizzati in una zona strategica rispetto alle vie di comunicazione intraurbane ed extraurbane.
4. Assai significative, e analoghe per entrambe le zone, sono le valutazioni riferite alla vitalità del quartiere e alle trasformazioni in corso, accanto all’apprezzamento per il proprio *radicamento*, per aver raggiunto una clientela fedele, e una buona conoscenza del quartiere (in PRU e San Salvario raggiungono rispettivamente: 12.5% e 25%, a fronte di 15% e 24%).

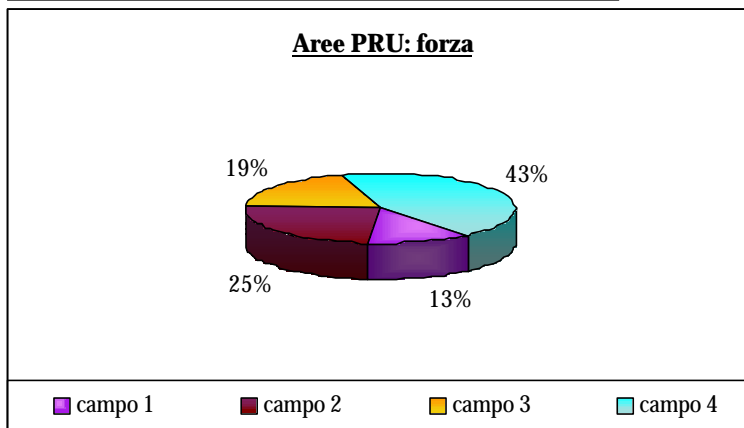
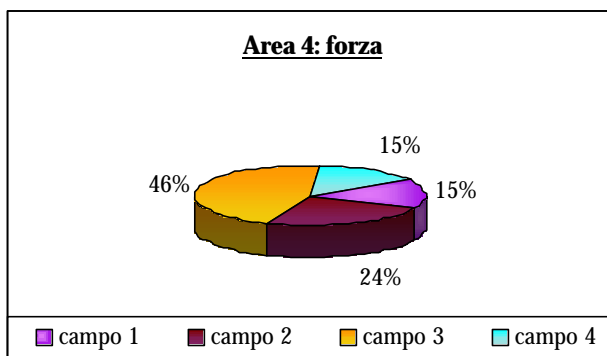
Forza:

campo_1. vitalità del quartiere, trasformazioni e tendenze positive;

campo_2. radicamento, qualità della vita professionale, clientela stabile, propria conoscenza del territorio;

campo_3. centralità dell'attività in quartiere/nella città;

campo_4. posizione strategica: rispetto a clienti e fornitori, rispetto alla viabilità ed alle reti di trasporto.



Debolezza:

campo_1. l'immagine negativa (aldilà o contro la percezione della realtà delle cose);

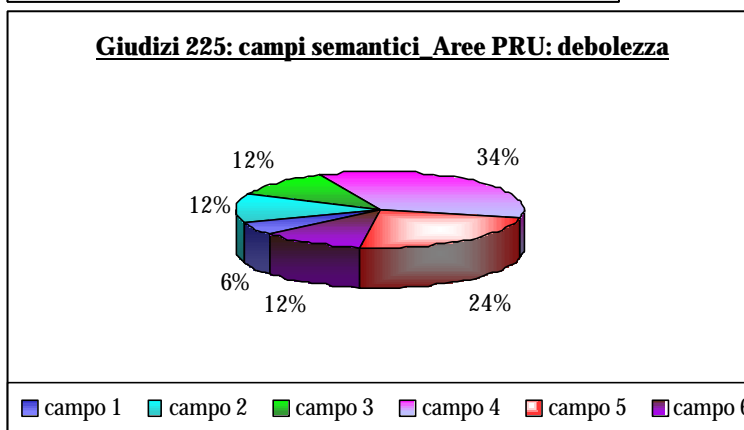
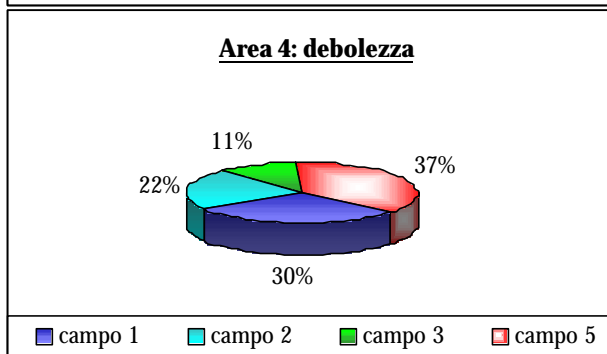
campo_2. la "realtà" dell'insicurezza;

campo_3. i problemi di popolazione, socialità, ambiente, qualità della vita;

campo_4. isolamento e invisibilità dell'attività;

campo_5. le infrastrutture e i servizi: per la produzione, per il movimento, per i cittadini;

campo_6. fattori di mercato legati al territorio: concorrenza, grande distribuzione.]



Parte II

Le parole e i racconti dei soggetti locali

1. Strumenti, metodo, soggetti

La verifica degli effetti dei finanziamenti assegnati sulla base del D.M. 225/98 presso le imprese, è stata affiancata dalla raccolta di interviste in profondità ad una serie di “testimoni privilegiati”, soggetti attivi e osservatori delle aree coinvolte dalla misura di finanziamento. I testimoni contattati sono stati 13; tra loro vi sono rappresentanti locali delle associazioni di categoria di artigiani e commercianti, rappresentanti delle associazioni di via dei commercianti, operatori di agenzie di sviluppo, cooperative e società impegnate nell’azione di recupero in ambito PRU, nonché altri esponenti della società civile.

Obiettivo di questa parte della ricerca è stato quello di cogliere la percezione e la valutazione del DM 225, da parte dei soggetti che vi operano a vario titolo.

Un ulteriore obiettivo, legato indissolubilmente al primo, è stato la verifica della coerenza di interventi di natura economica - di sostegno alla piccola e piccolissima impresa – con i diversi provvedimenti adottati dalla pubblica amministrazione, nella prospettiva di introdurre azioni positive contro il degrado urbano.

Le interviste hanno toccato diversi punti:

1. la descrizione delle attività in cui sono coinvolti i testimoni e le rispettive organizzazioni; comprendendo anche le relazioni tra i vari soggetti locali e tra questi e la Pubblica Amministrazione;
2. la descrizione dei territori dal punto di vista delle caratteristiche socio-demografiche ed economiche, finalizzata non solo e non tanto ad avere un quadro obiettivo di queste realtà quanto per restituire i diversi punti di vista di soggetti qualificati, ed individuati a partire dal loro radicamento territoriale;
3. una valutazione sui diversi aspetti del D.M. 225: la percezione degli effetti sul proprio territorio; la segnalazione delle “opinioni correnti” degli imprenditori sullo strumento; critiche, possibili elementi correttivi o integrazioni con altre misure rivolte ai territori cosiddetti “degradati” della città.

La scelta di comprendere nel gruppo di intervistati anche rappresentanti di soggetti non strettamente implicati nel mondo della piccola impresa deriva da alcune considerazioni “storiche”, riguardanti l’orientamento preso nel tempo dai provvedimenti di riqualificazione



che hanno avuto per oggetto i territori della 225. Senza entrare nel merito della nascita e dello sviluppo degli interventi legati ai PRU, si è evidenziato come, in quegli stessi territori, ci sia stata una progressiva scoperta/emersione del ruolo del tessuto economico locale, quale elemento di sviluppo ed integrazione sociale.

Certamente, azioni di supporto allo “sviluppo locale” erano già comprese nei provvedimenti di riqualificazione urbana; tuttavia il coinvolgimento dei soggetti locali nelle attività di informazione e di supporto, legati all’applicazione del D.M. 225, ha consentito un ulteriore sviluppo in questa direzione: ha permesso la formazione *in progress* di linguaggi e tecniche di accompagnamento tra gli operatori delle agenzie di sviluppo e dei PAS, ha rappresentato uno stimolo all’associazionismo economico locale, ha reso possibile l’incrocio di esperienze economiche e associative che hanno in alcuni luoghi avvicinato piccole imprese e territorio, favorendo lo scambio di esperienze ed il nascere di relazioni.

Ciononostante, permangono notevoli differenze tra i diversi soggetti locali, e la loro capacità di confrontarsi sul terreno di un intervento di natura economica, inedito rispetto alle loro competenze e la loro “missione”.

L’intervento legato al D.M. 225, è stato realizzato nell’edizione del 1999 dalla Città di Torino, nel Quartiere di San Salvario e nelle aree già oggetto di Programmi di Recupero Urbano (PRU), che hanno coinvolto il Progetto Speciale Periferie (PSP)¹, le Circoscrizioni, le Associazioni e i Tavoli di concertazione locale.

In quest’ottica, si è tentata una verifica dell’ipotesi di coerenza tra riqualificazione urbana e intervento 225, partendo da un duplice interrogativo:

1. l’azione e i processi suscitati dalla 225, sono stati occasione di “riqualificazione” ed intervento positivo sul degrado, e di cambiamento nella *percezione* dei territori da parte dei residenti - cittadini ed imprenditori - con un aumento della fiducia, un rafforzamento dello spirito associativo e delle relazioni tra imprenditori e tra soggetti diversi?
2. c’è stata, una trasformazione seppure molecolare e dal basso della *pratica* e della *parola* “riqualificazione”, grazie all’intreccio di provvedimenti eterogenei, tra i quali la 225?

¹ Il Progetto Speciale Periferie, nato nel '99, è orientato allo sviluppo delle aree periferiche, attraverso azioni di riqualificazione urbanistica e ambientale, sostegno allo sviluppo locale e riqualificazione sociale. Il Progetto, si avvale delle competenze di diversi settori (Ambiente, Assistenza, Urbanistica) dell’Amministrazione cittadina, in accordo con le Circoscrizioni. Il Progetto Periferie utilizza tecniche di “progettazione partecipata” che consentono di valorizzare il patrimonio di conoscenza degli abitanti, di chi lavora e di chi opera nel territorio per costruire progetti di riqualificazione condivisi.

2. Relazioni nella città

Relazioni verticali e con la Pubblica Amministrazione

Generalmente, i rapporti intrattenuti con la Pubblica Amministrazione sono considerati buoni e improntati alla disponibilità reciproca all'ascolto, quando non addirittura alla progettazione condivisa. Queste valutazioni, trasversali agli intervistati, riflettono l'esistenza di relazioni e pratiche già avviate nell'ambito degli interventi di riqualificazione urbana legati ai PRU, che ancora informano l'azione dei soggetti locali.

“I Comuni di Torino” e le Circoscrizioni

A fronte di una valutazione generalmente positiva dei rapporti esistenti con la P.A., sono emerse differenze considerevoli nel giudizio relativo a diversi settori dell'Amministrazione Comunale, e tra questa e le Circoscrizioni. In particolare, a fronte di rapporti assai intensi con il “Progetto Speciale Periferie” è emersa una certa difficoltà di interazione con le strutture del Comune di Torino impegnate sul fronte delle attività produttive e del commercio. E' ancora con i settori coinvolti nei PRU che molti soggetti locali hanno mantenuto migliori rapporti, incontrando difficoltà nel momento in cui l'obiettivo di un'azione di sviluppo si è orientata agli interventi economici, di supporto alle imprese. I testimoni sottolineano la difficoltà della struttura comunale a lavorare in modo integrato, stabilendo connessioni tra i propri settori e tra questi ed i soggetti locali.

Al contrario, i rapporti di collaborazione con le Circoscrizioni sono ritenuti decisamente buoni, essendo queste coinvolte nella pratica quotidiana di molti interventi di riqualificazione.

Appare con evidenza la problematicità di stabilire “rapporti normali” con settori che non sono cresciuti alla scuola dei PRU; per contro, è altrettanto complesso, per i soggetti locali, stabilire relazioni le cui finalità non siano immediatamente quelle apprese nell'ambito degli stessi piani di riqualificazione.

C'è una grossa relazione con la Circoscrizione, col Comune. I rapporti sono intensi...ovviamente con migliori o peggiori risposdenze a seconda dei settori.... Perché il Comune è grande e noi al nostro interno abbiamo molti settori che si sovrappongono nelle decisioni e di conseguenza è tutto un lavoro di



coordinamento. Fino a che si tratta di un settore alla volta è facile, ma quando bisogna mettere più soggetti intorno ad un tavolo... [Grosseto_2]

Per quanto riguarda il Comune, devo dire che abbiamo sempre lavorato con il Settore Lavoro, mai con il Commercio; quello è un settore del Comune con cui non abbiamo mai lavorato, abbiamo lavorato con il Settore Urbanistica, con il Verde Pubblico, con l'Ambiente, sono settori per noi di vitale importanza, nel senso che ci sono questi tavoli mensili in cui si incontrano tutti i tecnici, per mettere a punto gli interventi in maniera integrata. Con il Lavoro si riesce abbastanza a lavorare, con il Commercio il dialogo non è mai esistito, è difficile stabilire contatti con loro. [Artom_1]

Le relazioni con la Circoscrizione sono sempre state ottime e proficue, col Comune, fino alla vecchia gestione comunale erano ottime, nel senso che c'era anche una consulta per le tematiche importanti. Adesso sembra che le nostre segnalazioni siano recepite, poi vedremo cosa sarà fatto... [San Salvario_2]

Il nostro referente in Comune è l'ex Progetto Speciale Periferie, ora Settore Periferie. Noi siamo nella loro rete di interventi e quindi il rapporto è più facile. Piuttosto il problema che mi sembra ci sia è tra il Settore Periferie ed il resto del Comune. Non tanto perché è quel settore lì, ma perché ci sono problemi tra tutti i settori del Comune. [San Salvario_3]

Quando si fanno interventi come questo ... un po' eccezionali rispetto al solito ... il problema è che la macchina comunale non è in grado di gestire qualche cosa fuori dall'ordinario. [San Salvario_3]

Va segnalato inoltre che, se i soggetti locali sono valorizzati nel rapporto con il "centro", attraverso la partecipazione ai PRU ed ai tavoli di progettazione allo sviluppo, le diramazioni locali delle Associazioni di rappresentanza delle imprese, non hanno praticamente alcuna relazione diretta con l'Amministrazione Comunale, dal momento che i rapporti sono stabiliti a livello dei loro organismi centrali. Questa distanza dai luoghi della discussione sugli interventi si traduce peraltro in una funzione puramente strumentale delle strutture locali:

Noi abbiamo relazioni con la Circoscrizione, perché col Comune ce l'ha la sede centrale. Lì in sede abbiamo un collega che segue una categoria specifica: uno per ogni categoria. Io qui faccio invece un po' di tutto. [...] Con gli Istituti di Credito ho relazioni, ma solo per sbrigare le pratiche degli associati. Siamo anche rappresentati in vari organi, ad esempio all'INPS, alla CCIAA. [Grosseto_3]

Per noi la difficoltà, per esempio è quella che la CNA è rappresentata dalla sede centrale per quanto riguarda i rapporti col Comune. Diciamo comunque che il quartiere ha poco da spendere...no? Sia come credibilità, sia come risorse. Il tutto avviene a livelli più centrali. Il 99% della nostra funzione oggi è l'erogazione di servizi. [Grosseto_3]

Un modello di relazione tra città e società assai originale nel panorama cittadino è rappresentato dal "Contratto di Quartiere" e dall'azione dell'Agenzia di Sviluppo di Via

Arquata. Il Contratto di Quartiere di Via Arquata, nato a partire da pratiche di “progettazione partecipata”, suggerisce come sia possibile coinvolgere, offrire e suscitare responsabilità tra i soggetti locali, anche sul piano della gestione economica degli interventi: interventi decisi insieme alla P.A., e realizzati dalla rete di soggetti che ha dato vita all’Agenzia.

Gli interventi negli altri territori interessati dai PRU, viceversa, hanno seguito il modello dell’“accompagnamento sociale”, ovvero dell’assegnazione in appalto a società terze del compito di coordinare, studiare e comunicare gli interventi.

Il Comune negli altri PRU, per individuare il soggetto per l’accompagnamento, ha scelto di fare un bando di gara. Qui, invece, partendo dall’esistenza di un tavolo sociale e di una serie di organizzazioni è nata una proposta alternativa: per l’accompagnamento si è scelto di far nascere un’associazione tra tutti i soggetti che lavorano sul territorio. [Arquata_1]

L’Agenzia è cofirmataria, insieme a vari enti pubblici, dell’accordo di programma per realizzare e gestire il contratto di quartiere. Nell’ambito di questo accordo siamo riconosciuti come l’agenzia che deve realizzare la progettazione e l’esecuzione delle azioni contenute nel piano di accompagnamento sociale. L’Agenzia non gestisce economie, assegna sempre i progetti da realizzare ai soci. Quindi in pratica presentiamo un progetto al Comune, il Comune lo finanzia e poi l’Agenzia sceglie chi tra i soci che la compongono deve realizzare quell’azione. [Arquata_1]

Siamo l’alternativa al modello che affidava l’accompagnamento ad un soggetto terzo individuato con un bando...siamo nati da una critica del soggetto accompagnatore come soggetto esterno che fa un’attività di coordinamento. La mia impressione è che molto del lavoro fatto negli altri casi sia legato all’informazione, ma è anche vero che lì si tratta di realtà più grandi di via Arquata. Oggi anche loro si pongono il problema dello sviluppo di comunità, si sono resi conto, ad esempio, che non è mica automatico che quando convochi le altre associazioni queste lavorano con te perché tu sei il soggetto accompagnatore. [Arquata_1]

I rapporti orizzontali

L’introduzione di progetti di sviluppo locale, nelle diverse forme e specificità, ha sicuramente portato nuove occasioni di relazione tra soggetti, che pure mantengono nature e interessi specifici. L’importanza e la “centralità” delle agenzie di sviluppo, delle società, cooperative e associazioni che gestiscono i PAS², si è dimostrata in più d’una circostanza: ad esempio, nella funzione di mediatori e punti di contatto tra P.A. e soggetti locali, e tra soggetti all’interno dello stesso territorio. La “centralità” assunta nei luoghi degli interventi, potrebbe rappresentare un elemento problematico, nel momento in cui tali soggetti

² Piani di Accompagnamento Sociale



accumulassero una quantità di conoscenza superiore a quella di ciascun soggetto implicato, o diventassero nodi indispensabili delle relazioni sul territorio. D'altra parte, questa centralità, oltre a consentire circolazione dell'informazione, può produrre un *feed-back* informativo presso l'Amministrazione Comunale. Questi soggetti posseggono le competenze pratiche e linguistiche, le relazioni e il coinvolgimento adeguati per poter suggerire nuovi orientamenti dello strumento di agevolazione³.

Le altre organizzazioni (terminali locali delle associazioni di categoria, Comitati spontanei) hanno punti di osservazione più specifici, sono meno centrali dal punto di vista dei rapporti nella città, e spesso hanno conoscenze assai parziali degli stessi territori sui quali operano. Nell'ambito degli interventi legati al D.M. 225, si è riscontrata una certa marginalità di tali soggetti. Questa "marginalità" è anche un frutto, forse non previsto, degli stessi interventi comunali di riqualificazione? Aver sostenuto un forte "accompagnamento" per decidere grandi interventi, ha limitato l'indipendenza locale al momento di decidere azioni specifiche a favore del tessuto economico locale? Se è difficile, sulla base di questa ricognizione, verificare questa ipotesi, va sottolineato un dato di fatto: che lo spirito assolutamente orizzontale con il quale sono stati costruiti i tavoli, la concertazione locale, lo sviluppo partecipato che viene praticato con i PRU diviene meno partecipato, condiviso, nel caso di misure economiche. Se è vero che la logica degli interventi di contrasto al degrado e quelli di sostegno alle imprese muovono ad una convergenza (la rete di soggetti coinvolti per l'annualità 2001 della 225 ne è una dimostrazione), è altresì vero che la loro natura è ancora distante, e si scontra spesso con la questione della "rappresentatività". In non poche occasioni è stata segnalata la lontananza tra strutture locali delle imprese o associazioni di via e le corrispondenti strutture centrali; solo queste ultime sono quelle coinvolte nella concertazione degli interventi, quali la 225, sono impegnate nel definirne tempi, natura, modalità d'applicazione.

Se la logica di coinvolgimento dei soggetti locali della rappresentanza economica stenta a entrare nelle scelte di intervento economico, si corre il rischio di agire ricalcando quanto impostato nel caso dei PRU, rivolti principalmente ad interventi di natura urbanistica, e ad azioni volte a combattere situazioni di marginalità sociale, ma senza un'attenzione specifica allo sviluppo delle attività economiche.

Da un lato il tavolo è veramente rappresentativo, veramente parte dal basso, ma dall'altro implica problemi enormi perché i soggetti non hanno gli stessi fini... in certi casi neanche lontanamente.

³ Ciò è già stato messo in rilievo nella parte I riguardo al D.M. 225, in riferimento all'influenza positiva sul piano informativo e nell'assistenza alle imprese messa in atto dalle Agenzie di Sviluppo

Basta pensare che una scuola e l'associazione commercianti raramente hanno le stesse idee. D'altra parte lo scambio è molto fecondo. [San Salvario_3]

In alcuni casi, particolarmente evidenti nelle zone dove l'associazionismo di base degli imprenditori è più debole, è emerso un deficit conoscitivo rispetto al territorio:

Poi c'è la parte di sviluppo locale, che viene fatta direttamente con i commercianti o con le imprese che sono localizzate in questa area, che non vengono mai rappresentate dalle associazioni di categoria. Non c'è mai stato un confronto di questo tipo, se non a livello cittadino, ma non a livello locale, anche perché loro non si sentono rappresentati. [...] Qui (tra l'area PRU e Borgata Mirafiori) ci sono due associazioni di commercianti che rappresentano una buona parte dei commercianti locali e con cui abbiamo collaborato; [...] Queste associazioni sono nate praticamente il secondo anno che noi eravamo qua e noi abbiamo molto incentivato questa nascita, nel senso che li abbiamo aiutati facendogli da segreteria all'inizio, e adesso sono abbastanza autonomi. [Artom_1]

D. Altre associazioni sul territorio ce ne sono?

No non ce ne sono. C'è solo la nostra. [Artom_2]

Attività economiche e “cooperazione” fra imprese

Un'importante esternalità positiva legata all'applicazione della 225 è data dallo sviluppo di relazioni tra le imprese, improntate ad una maggiore collaborazione.

Se nell'ambito dei PRU sono stati coinvolti in particolare i soggetti della società civile, le associazioni e le cooperative, in alcuni spazi e in alcune circostanze, proprio intorno all'intervento della 225, ha preso corpo il terzo nodo mancante: le associazioni e le aggregazioni locali di piccole e piccolissime imprese.

Crescere insieme come negozi, perché eravamo arrivati al punto che non conoscevamo il nostro vicino di negozio...ed abbiamo pensato di fare delle cose insieme...delle manifestazioni. Abbiamo fatto dei volantini, uno spettacolino povero, ma simpatico ed abbiamo visto che la gente partecipava. [Artom_2]

L'associazione commercianti ha deciso ad esempio che doveva essere data un'ampia diffusione a questo D.M., che doveva essere spiegato a tutti, e non i pochi che lo sapevano tenendoselo per sé, e poi comunque hanno dato sempre aiuto gratuitamente. E' stato interessante usarlo come strumento anche per vedere determinate dinamiche nel quartiere, almeno con i commercianti. E' stato interessante vedere come loro lo hanno usato, come strumento di informazione reciproca, di scambio di informazione; per loro che erano appena nati, è stata una cosa che li ha spinti a fare delle cose interessanti. [Artom_1]

Queste esperienze non rappresentano la regola, e in molte circostanze sono fragili e dipendenti dal sostegno e dalla collaborazione del settore pubblico. Ciononostante, mettono



in luce come senso di responsabilità (da parte dei soggetti locali) e responsabilizzazione (da parte dell'amministrazione) possano richiamarsi e rafforzarsi l'un l'altra.

“Prendere la parola”, su questioni non limitate ai confini delle proprie competenze di categoria, è già un'abitudine sperimentata nel coinvolgimento dei soggetti locali nei PRU. Portare queste esperienze e questi soggetti a esprimersi sugli interventi di natura economica non sarà facile; va tenuto in considerazione, comunque, quanto in questi anni le capacità di prendere parola siano cresciute, anche in relazione a scelte e coinvolgimenti sul piano dell'economia locale.

Le grandi imprese di distribuzione o commerciali presenti sul territorio [vd. Auchan, McDonald] sono esterne a questo territorio, è come se non esistessero, se non negli effetti nocivi che generano, non hanno delle ricadute positive su questo territorio... [...] ad esempio McDonald è malvisto per i fumi e gli odori della produzione, Auchan crea problemi legati al traffico, però almeno Auchan ha dei vantaggi perché hai un centro commerciale vicino, altrimenti il primo supermercato un po' grosso è a Settimo, oppure verso Torino. [Ivrea_1]

Se la Nike arriva qui non assume i residenti...assume e basta. Al limite lavorano di più i bar. Dal punto di vista dell'occupazione la Motorola in ambito PRU non ha cambiato nulla. Potrebbe anche venire un palazzo della Regione, sarebbe uguale. [Grosseto_2]

Per i giovani è diverso...i giovani sono tutti nel nero. Il dramma è che al termine della nostra operazione (CSEA Metropolis, Comune e Università e associazioni artigiane) in cui inserivamo dei ragazzi in bianco...e appena giravamo l'occhio... le ditte che erano anche nostri partner inizialmente... li prendevano in nero. Quelli che non sono passati attraverso questo canale sono entrati direttamente nel nero...e alla fine ci siamo detti...abbiamo fatto il job-club...ma poi abbiamo smesso perché ci siamo detti che non potevamo prendere per mano la gente ed accompagnarla dentro al nero! Al nero ci arrivano tutti anche da soli! [Ivrea_2]

3. I territori e le attività economiche

Via Arquata

L'area interessata all'intervento del contratto di quartiere di via Arquata vive una situazione di isolamento assai particolare; si potrebbe definire con un utile paradosso una situazione di *marginalità nei flussi*. Difatti, la zona non si trova agli estremi del territorio cittadino, o rinchiusa dalle cinture industriali intraurbane o dalle direttrici di traffico che conducono fuori della città. È però un ambiente a parte, che dal punto di vista delle attività economiche indigene non presenta slanci o possibilità di sviluppo immediate. Di questo tenore sono state anche le opinioni degli intervistati:

Mai avuto relazioni coi commercianti. ma qui non c'è più nessuno...prima c'erano 2 o 3 o 4 negozi, il tabaccaio, il lattaiolo e il panettiere, ma non c'è più nessuno [Arquata_2]

Non ce ne sono di attività economiche. [Arquata_2]

I residenti sono pensionati e operai, nessun professionista [Arquata_2]

Mercati non ne abbiamo. C'era un mercato in via Arquata fino a metà anni '70, ma non c'è più, ci sono due grossi centri commerciali. C'erano 2 negozietti il macellaio ed un piccolo botteghino...ma qui un negozio non vive. [Arquata_2]

Qui non ci sono attività commerciali, sarebbe utile averle al fine di far attraversare e vivere il quartiere anche da persone diverse. Se ci fossero delle attività non sarebbe solo più un posto dove si va solo a dormire. L'ultima panetteria è fallita un anno e mezzo fa. I locali commerciali ci sono, ma nessuno li affitta. Siamo vicinissimi ai supermercati, in più la concentrazione di sfiga è tanto alta da non garantire la sopravvivenza neanche al piccolo negozio di vicinato che ha bisogno di un piccolo giro d'affari. Ci potrebbero essere delle attività artigianali, ma gli abitanti vogliono la latteria, il piccolo negozio. Abbiamo anche pensato di aprire un negozio/spaccio...un'attività come questa però se non è supportata non tiene molto. [Arquata_1]

Dal punto di vista economico la fabbrica più grossa è il Mauriziano, il più grande ospedale di Torino. Per noi è un luogo dove potrebbe essere possibile recuperare lavori. Il tasso di disoccupazione qui è più alto rispetto al resto di Torino, ma qui più che altro abbiamo mal - occupazione. Un po' di precariato, giovani che si arrabattano con attività non tanto illegali quanto, soprattutto, brutte. [Arquata_1]

Emerge inoltre l'immagine di un quartiere centrato su se stesso, dal punto di vista della socialità, ma forzatamente orientato al proprio esterno per quanto riguarda la vita e le



risorse economiche. Questa estroversione comporta che il territorio possa venir meglio rappresentato, sotto il profilo economico, nelle sue relazioni esterne, più che nella sua natura di “comunità” dai confini geografici, urbanistici e sociali ben definiti. Occorre pertanto rovesciare la perimetrazione dell’area su cui intervenire con attività di supporto economico alle imprese, rispetto ai confini tracciati sulla base delle esigenze dei PRU. Questi sono stati definiti tenendo conto di omogeneità (urbanistiche, socio-demografiche), che non intercettano una dimensione economica; il territorio su cui insistono – o hanno possibilità di sviluppo – le attività economiche ha linee e confini meno definiti. Pertanto gli interventi volti a sostenere un’area “degradata” dovrebbero avere presente queste dimensioni poco appariscenti ad un primo sguardo. Questo “primo sguardo”, va messo in evidenza, non è solamente quello delle Agenzie e delle associazioni del quartiere, è anche quello degli abitanti; il problema è come rendere “partecipate” decisioni di natura economica che sono considerate in modo assai opaco nell’esperienza concreta delle persone.

Noi come agenzia siamo solo riusciti ad ottenere l’allargamento dell’area 225 ai due corsi ed alle zone limitrofe. Avendo mappato le ditte presenti nell’area circostante via Arquata, e partendo dalla situazione descritta prima, è facile capire perché abbiamo chiesto di estendere l’area di intervento del decreto ministeriale alle vie che circondano la zona. Quello che si cerca di ottenere è un effetto “vasi comunicanti”. [Arquata_1]

Richiedere che la 225 ricadesse in tutte le aree oggetto di riqualificazione è stata un’intuizione giusta. Però il Progetto Speciale Periferie ora ha dei problemi sulla zonizzazione e forse non ha neanche tutte le competenze.

Oggi ci si pone il problema se non sia necessario guardare non direttamente alla zona degradata, ma alla zona di sviluppo economico più vicino e poi domandarsi quali collegamenti si possono fare.

Qui è inutile fare un accanimento terapeutico cercando di costringere le persone a venire qui, piuttosto è meglio recuperare occasioni di sviluppo...ed anche occasioni di lavoro per chi vive in via Arquata come stiamo già facendo perché andare un po’ fuori di casa non fa male...all’esterno del quartiere. [Arquata_1]

È possibile immaginare che la riqualificazione economica dell’area di via Arquata passi attraverso lo stimolo delle attività confinanti, o in qualche misura legate al territorio? È realistico ipotizzare che vengano stimulate nuove occasioni di impiego degli abitanti o, più coerentemente con interventi quali la 225, venga favorita la microimprenditorialità degli abitanti non tanto nel quartiere, ma nelle zone limitrofe, già utilizzate dagli abitanti stessi? In tal modo, da un territorio “ai margini” provengono utili osservazioni da confrontare con il resto della città.

Corso Grosseto

Noi non lavoriamo su un quartiere ma, per scelte fatte dal Comune di Torino nel '94, su un'unità di territorio che attraversa quattro quartieri: Vallette, Lucento, Madonna di Campagna, Borgo Vittoria; poi c'è anche parte di quello che è definito Barriera Lanzo e che è oltre C.so Grosseto, ma che riguarda aree prevalentemente vuote. Già questo è un problema, nel senso che noi possiamo affrontare il lavoro su questi quartieri, per promuovere misure come la 225, così come le affronta l'amministrazione comunale. E' un piccolo pezzo di città, nel senso che sono luoghi molto disomogenei tra di loro, senza nessun tipo di unità, se non amministrativa, cioè la stessa Circoscrizione, e poco altro; è tutta attraversata da C.so Grosseto, ma questo non vuol dire niente. In più la perimetrazione è stata fatta in base a criteri più che altro urbanistici e anche in base al tipo di edilizia abitativa che era compresa nel perimetro, nel senso che i PRU possono essere ammessi a finanziamenti se insistono su un'area territoriale con determinate caratteristiche, ma anche che abbiano una prevalenza di edilizia residenziale di tipo pubblico.
[Grosseto_1]

La direzione suggerita nel caso di via Arquata - e che andrà sottoposta a verifica - sembra venire sollecitata trasversalmente anche in altre zone della città. I testimoni nell'area di corso Grosseto, hanno suggerito che potrebbe essere utile allargare o modulare diversamente le aree di intervento della 225, per armonizzarle con i confini del PRU. Al fine di sviluppare rapporti di base con i soggetti locali (con tutti quelli significativi, al di là dell'internità o esternità ai confini del PRU), gli interlocutori suggeriscono di estendere lo spazio di intervento, almeno per quanto riguarda le imprese commerciali e artigiane, seguendo in tal modo la naturale vocazione economica del territorio. Una delle possibilità ventilate è, ad esempio, estendere l'applicazione della 225 alle intere zone commerciali di Borgo Vittoria e Madonna di Campagna, non ricomprese nell'area PRU.

I due criteri (quello urbanistico e quello dell'edilizia popolare) hanno connotato l'area, ma di fatto ne hanno lasciato fuori gli addensamenti commerciali più importanti, che sono sempre ai bordi e fuori dal perimetro del PRU. Quindi non ci sono gli addensamenti commerciali, ci sono 250 imprese di vario genere e tipo, ma le parti più importanti sono tagliate fuori [Grosseto_1]

In sostanza, mancano due cose: la prima è quella di rivedere i perimetri, se non per il PRU, almeno per la 225, se si vogliono incrociare nuovi bacini; quello che si poteva fare con quel tessuto imprenditoriale esistente è stato fatto, di più non si poteva. [Grosseto_1]

Inoltre viene segnalato quanto, all'interno dello stesso perimetro del PRU, siano presenti realtà sociali, economiche ed urbanistiche assai diverse tra loro. Il tessuto economico della piccola e piccolissima impresa di tali zone è quanto mai eterogeneo. Zone intensamente commerciali, in particolare in Borgo Vittoria, si confrontano con una zona prevalentemente industriale al di là di corso Grosseto, verso nord. Indirettamente, emerge in questo caso la sollecitazione sia a una maggiore flessibilità dei confini, sia ad una differenziazione dello



strumento di agevolazione a seconda del tipo di attività economica e della specificità di ciascuna sub-area della zona 225.

Noi abbiamo molte imprese di fresatura, tornitura, di stampaggio. Il quartiere ha figure altamente specializzate. [...] Le imprese sono qui perché è la gente del posto, che abita qua o che ci è venuta dopo. [Grosseto_3]

A me non pare manchi l'imprenditoria o l'impresa sul territorio, oggi. Ma probabilmente la maggior parte delle imprese dipende dall'indotto FIAT, alcune invece sono gestite male...ma non mancano. Sarebbe auspicabile che l'imprenditoria fosse meno dipendente dalla FIAT. [Grosseto_3]

Il tessuto commerciale è poco e sparso; il tessuto produttivo soprattutto verso le Vallette è fatto di piccole fabbriche, tipografie, officine meccaniche di piccole e piccolissime dimensioni, frammiste ai caseggiati di nuova costruzione. Mercati ce n'è uno su c.so Grosseto, che però è residuale, gli altri sono fuori dall'area del PRU. [Grosseto_1]

Casi d'imprenditorialità che si sviluppano a partire dai residenti ce ne sono legati al commercio. Quelli che oggi sono commercianti qui, risiedono qui. Non ho idea dei professionisti, delle partite IVA. Ci sarà qualcuno che si aggiusta, che si arrangia (credo nella media). Su tutta questa partita non abbiamo informazioni, [Grosseto_2]

Un ulteriore elemento di integrazione tra la “prospettiva PRU” e la “prospettiva 225”, così come è stato evidenziato dai testimoni, risiede nelle competenze che si considerano utili a sostenere l'intervento “mentre avviene”, per tutto il tempo in cui le imprese si avvalgono del contributo:

Per ora la 225 sta funzionando benissimo: una cinquantina di imprese finanziate in due anni - al di là di quelli che hanno rinunciato - e più di tanto non si può pretendere, soprattutto se non si fa un'azione di accompagnamento e tutoraggio ad hoc e soprattutto se non vengono modificati un po' i confini, per raggiungere gli addensamenti commerciali. Perché là dove ci sono le associazioni di via, noi possiamo lavorare in maniera diversa e poi il tasso di mortalità di chi ha avuto il finanziamento e non realizza gli investimenti, finalmente dovrebbe scendere. Qui le imprese fanno tutta l'attività di istruttoria, sono dichiarate ammissibili e poi non realizzano gli investimenti [Grosseto_1]

Via Ivrea

La sensazione del “tutto pieno”, la rappresentazione di un quartiere e di un tessuto di imprese che avrebbero beneficiato della 225 nella massima misura possibile, è presente ampiamente in via Ivrea, forse in modo più accentuato che nelle altre zone investigate. Naturalmente, questa percezione del “tutto pieno” si riferisce implicitamente o esplicitamente ad una sovrapposizione con i confini dell'area PRU, che i soggetti intervistati

tengono sempre presente nelle proprie argomentazioni. A ben guardare, se i numeri dicono che una percentuale veramente elevata delle imprese di zona hanno goduto dei provvedimenti, è anche vero che la delimitazione della zona pare “stare stretta”, almeno nelle considerazioni degli intervistati del territorio di via Ivrea, entrambi legati al tessuto associativo e ai soggetti preposti alla gestione del PAS.

Qui abbiamo un'associazione di commercianti che ha delle difficoltà in quanto i commercianti saranno una trentina, poi ci sono quaranta piccole imprese, però una si occupa di meccanica l'altra di pubblicità, quindi anche le esigenze sono diverse, si affacciano su strade e vie diverse ed hanno bisogno di servizi diversi; quindi abbiamo un situazione un po' frammentata. [Ivrea_1]

Gli elementi imprenditoriali sono un po' deboli, sia per la presenza in questo territorio di grosse imprese, tipo Iveco, Auchan o McDonald, quindi multinazionali che sbilanciano in qualche modo il tessuto produttivo, nel senso che hanno una rilevanza ma sono fuori da questo circuito; poi rimangono una serie di piccole imprese, che sono commercianti e piccole imprese artigianali, ma non sono in questo territorio più di settanta, anche sparse su più aree, nel senso che alcune sono su corso Vercelli altre su via Ivrea, quindi non c'è un tessuto compatto [Ivrea_1]

L'elemento che sembra emergere con maggior forza è l'immagine di un territorio costituito da microimprese, fortemente orientate alla stabilità e alla “politica dei piccoli passi”. “Stabilità”, tuttavia, in questo caso pare non voler dire immobilismo o mancanza di iniziative; significa invece ricerca quotidiana di piccoli miglioramenti e aggiustamenti da parte di imprese che non possono permettersi grossi margini di investimento e progetti ambiziosi di sviluppo. In sostanza, l'essere stabili diviene un esercizio di *intelligenza pratica*⁴: frutto di molteplici e continui accomodamenti, e di microstrategie volte a mantenere l'equilibrio. Sono “cose che non si imparano”, ma che si apprendono nello svolgersi quotidiano delle proprie attività e delle relazioni che esse prevedono. Per di più, l'elemento della stabilità ha come riflesso alcuni giudizi sullo strumento 225, in particolare laddove sembra essere pensato come iniziativa che promuove, sì, la piccola impresa, ma soprattutto la piccola impresa in espansione.

Questo territorio è da un certo punto di vista svantaggiato rispetto ad altri, perché è chiaro che se si fanno delle graduatorie uniche questo territorio, avendo già delle situazioni di debolezza, viene in qualche misura penalizzato, e lo si può verificare proprio dai numeri, nel senso che se uno verifica quante domande sono state presentate e raffronti questo dato con le domande finanziate, confrontate percentualmente con altre aree, vedi che c'è qualcosa che non funziona; il bando poi ha certe logiche, ad esempio l'assunzione di personale dà punteggio, ma da queste parti nessuno vuole assumere, però credo che vi siano dei motivi, non vi sono le possibilità di mantenere il personale, e allora sotto questo profilo questo bando non ha delle ricadute tanto positive su questo territorio [Ivrea_1]

⁴ Uno di quei “saperi pratici” messi in evidenza da Pierre Bourdieu e Michel De Certeau nelle loro ricerche.



Legarlo all'occupazione era una bella iniziativa, ma devo verificare quanto poi questo, rivolto a microimprese abbia poi senso. L'impresa individuale che è sempre stata individuale che fa? Per quattro soldi previsti da...

Io vedrei altre forme ad esempio più legate alla permanenza dell'attività al territorio. [Ivrea_2]

Solo marginalmente si fa cenno ad alcune imprese giunte "da fuori", in particolare nuove localizzazioni di imprese manifatturiere arrivate in quartiere a seguito della 225, di dimensioni più consistenti rispetto alle imprese commerciali ed artigiane "autoctone". Tuttavia, queste iniziative sono considerate marginali, in quanto non vi sarebbero agli occhi dei nostri interlocutori gli spazi di espansione necessari per ulteriori arrivi.

Non ci sono più aree che possano essere destinate. Nel nostro progetto era previsto sull'asse di via Ivrea della Stura una serie di attività economiche che riflettessero degli imbarcaderi ed avevamo anche visto positivamente che la Circostrizione avesse esteso anche l'altra sponda della Stura l'area del PRU. Ma di fatto non hanno assunto l'idea perché nell'area demaniale non si può...come se fossero tutti ignoranti e non sapessero che nelle aree demaniali si può, a condizione di sapere anche che l'area è demaniale e che un domani che il demanio vuole recuperare la zona va restituita. [Ivrea_2]

Contrariamente ad altri territori della città, questa zona si trova in una posizione strategica, ben fornita di accessi al sistema viario cittadino, metropolitano e di lunga distanza.

È un'area sicuramente in espansione, è un luogo strategico, nel senso che è vicino all'autostrada, sei alla tangenziale, non hai tutta una serie di problemi di traffico, o li hai ma vi sono anche buone possibilità di mobilità; c'è una forte tendenza a collocarsi su questo territorio, anche se però gli spazi non ci sono, sono quelli che sono. [Ivrea_1]

Ci sono molte imprese che arrivano e si collocano qui perché il territorio offre diversi vantaggi, tra i quali essere in aree obiettivo 2, poter partecipare a bandi come la 225, nonché tutti questi elementi legati alla mobilità che hanno una certa rilevanza; invece le imprese che sono presenti, quelle locali, non hanno la tendenza a crescere quanto a migliorare ciò che c'è; mi sembra di poter dire che in questi anni sia andata così, i bar o la piccolissima impresa hanno cercato anche solo di razionalizzare e migliorare le loro prestazioni, però non abbiamo ancora visto imprese che da un negozietto diventano due negozietti e quant'altro. [Ivrea_1]

Emerge ancora l'elemento della duplicità di orientamento delle imprese: un fattore trasversale a tutte le zone sottoposte a indagine, e che mette in rilievo che già ora - senza che la duplicità sia assunta dallo strumento e dagli attori istituzionali - questa produce nella concreta operatività non *una*, bensì *due* 225. È un'evoluzione *di fatto*, non progettata o esplicitata dai gestori e dagli estensori del provvedimento, ma nondimeno vissuta e di conseguenza interpretata dai protagonisti. Queste due facce possono essere ricapitolate nel modo seguente: *una* 225 pare essere utilizzata per ancorare la piccola e piccolissima impresa

ai territori, l'altra per mobilitzare risorse e progetti nuovi. Lo strumento, tuttavia, resta lo stesso e non prevede distinzioni a riguardo.

Via Artom

Qui non c'è nessuna possibilità di nuovi insediamenti e neanche di grossa espansione delle imprese presenti. Del resto queste sono imprese che non fanno il salto di qualità, rimangono in dimensioni piccole. Anche quelli che hanno avuto i finanziamenti della Bersani, si sono rifatti il locale, ma non hanno avuto un incremento dell'attività produttiva.

Invece tanti nell'area più commerciale negli ultimi anni hanno chiuso, che sono soprattutto i piccoli negozi. [Artom_1]

Le attività commerciali, invece, sono tutte a carattere familiare, per cui difficilmente assumono, [Artom_1]

Per molti versi, l'idealtipo di un'area che punta all'equilibrio e alla stabilità, per uno "stato di necessità", è quello disegnato intorno all'area PRU di Via Artom. Se in Via Ivrea venivano percepite linee di fuga e di sviluppo legate all'insediamento di nuove imprese manifatturiere, qui la situazione descritta non sembra lasciar dubbi circa un'univoca vocazione del territorio ed un'assenza di prospettive di sviluppo.

Un tempo qui ce n'erano tante di più di attività, se lei cercava un negozio per aprire non trovava in zona...era tutto un negozio...tutta una vetrina! E' da 10 anni a questa parte che ha mollato. Adesso, se si fa il giro ci sono tantissime serrande chiuse, non c'è nessuno che voglia aprire. E se uno apre, sta aperto 6 mesi e poi chiude. E questo è molto brutto e grave...la sera non c'è nessuno, ma non ci sono luci, non c'è niente. Quindi, vent'anni fa era tutto un negozio.... [Artom_2]

Il tessuto di piccole e piccolissime imprese appare fragile e disperso, sempre sull'orlo della crisi. Gli spazi commerciali, in particolare gli esercizi pubblici, sono vissuti come significativi spazi di socialità, e ogniqualvolta un piccolo bar viene a mancare ne risente in qualche modo anche la socialità, in particolare quella giovanile che non può godere di spazi di aggregazione comunali o autogestiti.

Non è un quartiere dormitorio, lo è stato negli anni passati, ma ora non lo è più, anche perché questi anziani stanno tutto il giorno qua. Non ci sono tanti luoghi di aggregazione e però c'è una fortissima richiesta di luoghi di aggregazione. Ci sono tantissimi bar, che sono sempre pieni, oppure parrucchieri, che sono anche loro luoghi di aggregazione. [...] Però il quartiere è abbastanza vissuto, nelle vie dove ci sono i negozi c'è sempre parecchia gente; lo svantaggio è che non c'è un centro del quartiere di questa zona, non c'è una piazza, non c'è niente, non c'è un luogo fisico dove la sera d'estate ci si possa trovare. [Artom_1]



D. Ci sono casi di auto imprenditoria locale?

Ce ne sono, e noi un po' ne abbiamo accompagnati. Di solito sono giovani, sotto i 30 anni, alcuni che hanno avuto esperienze come dipendenti e poi hanno deciso di provare da soli. Sono venute anche alcune signore, che volevano aprire attività, tipo prendere negozi in franchising, però ad un livello molto basso. Loro vedevano l'apertura di un'attività come una cosa molto semplice e poi non avevano della complessità e neppure l'idea che dovevano metterci denaro proprio. Sono persone che avrebbero bisogno di un accompagnamento molto forte, anche da un punto di vista culturale, anche perché poi diventa rischioso fargli fare una cosa che in realtà è molto più grossa di loro. Alcuni di questi avrebbero più bisogno di essere seguiti dai servizi sociali, fare dei tirocini formativi, non fare impresa [Artom_1]

È da sottolineare quanto queste opinioni, seppur in presenza di sensibili sfumature, siano espresse sia dal rappresentante dell'associazione di via dei commercianti sia dagli operatori dell'Agenzia di sviluppo locale. Su altri aspetti le opinioni sono differenti, e così i saperi sul territorio: è difficile per gli stessi protagonisti individuare i luoghi nei quali *altre* attività, diverse dalla propria, si stanno sviluppando o si sono installate. Ad esempio, l'associazione dei commercianti offre una visione assai specifica del territorio; l'Agenzia, naturalmente ne dà una descrizione ad orizzonte più ampio:

Tutti i negozi sono in due vie [...] A parte queste due vie dove ci sono i negozi e qualche piccola attività di artigianato – ad esempio la signora che fa fiori finti, c'è poi un'area di piccole industrie e attività artigianali, c'è un fabbricante di porte, la copisteria, ed altri, sono aziende piccole, con una media di 2-3 addetti. Poi ce ne sono altre, anche di dimensioni maggiori, che stanno però al di fuori dell'area PRU, perciò le conosciamo meno. [Artom_1]

D. Altri tipi di imprese, ad esempio artigianali?

Non ce ne sono molte, io non ne conosco, onestamente non lo so. A parte i parrucchieri che sono artigiani. Poi ci sono quelli che fanno le porte i legnami, ma sono lontani e poi non lavorano nel quartiere, ma lavorano molto con gente di fuori, sono imprese grosse con il giro diverso [Artom_2]

Va tuttavia sottolineato che, per un *orientamento sociale* implicito nei progetti PRU, le Agenzie sono più portate ad aver rapporti con le attività economiche di prossimità, e tra queste con coloro che giungono a compiere il passo di costituire strutture associative. I dati raccolti con il questionario diretto agli imprenditori, invece, evidenziano un nucleo significativo di imprese manifatturiere e di servizio collocate proprio nel territorio di via Artom; tra l'altro, queste imprese rappresentano il gruppo più consistente tra le aziende beneficiarie di maggiori dimensioni (ma pur sempre tra i 5 e 10 dipendenti, e tra 3 e 5 soci). In una prospettiva di intervento sul DM 225 condiviso e partecipato, sarebbe auspicabile che si verificasse un impegno a costruire relazioni a 360°. Un impegno del genere non è nel mandato specifico di nessun soggetto di sviluppo locale; può rientrare nel "mandato generico", che si riferisce al contatto e all'intervento con ogni realtà locale con la quale

possano svilupparsi collaborazioni utili al territorio; ma non è presente nessun orientamento strategico specificamente rivolto alle imprese (non di prossimità). Questo “mandato generico” ha consentito di inserire azioni di informazione e consulenza sulla 225 nell’ambito delle attività ordinarie dei soggetti preposti alla gestione dei PAS o comunque coinvolti nei Piani di Recupero. Nonostante questa disponibilità, emergono ancora dei limiti strutturali che riguardano interventi di natura economica destinati alle piccole e micro imprese. In primo luogo, questi sono legati a conoscenze non approfondite delle funzioni e dei confini economici del territorio; in secondo luogo chiamano nuovamente in causa la zonizzazione: anche nella zona di via Artom appare la costrizione imposta dai confini PRU, almeno per quanto riguarda un intervento da portare ai “confini economici” del territorio,

...poi ci sono stati dei progetti, che in realtà sono minimi: abbiamo lavorato con loro per l'organizzazione delle feste di via, con una sola di queste associazioni, perché l'altra sta al di fuori dell'area PRU; lì noi non abbiamo una parte di accompagnamento sociale, ma abbiamo una collaborazione di fatto, informale. [Artom_1]

Se viene qua un altro studio di ragioniere, a cui mettere la sua sede qua o metterla in c.so Traiano comunque non gli cambia la vita, perché ha la sua clientela comunque, dal punto di vista del quartiere, di riqualificazione anche sociale, non funziona. [Artom_1]

San Salvario

Il quartiere San Salvario è senz'altro un luogo di grande vivacità e molteplicità di iniziative. La vita economica è assai dinamica, le aggregazioni di cittadini comprendono anche associazioni di via di commercianti peraltro attive nella locale Agenzia di Sviluppo di San Salvario; inoltre, il tessuto commerciale e artigiano non è affatto disperso, ma si aggrega anche territorialmente, individuando vecchie e nuove specificità: quella legata all'artigianato d'arte, al restauro del legno, alla ristorazione ed alla gastronomia etnica, alla sartoria ed alla vendita di tessuti provenienti da diverse parti del mondo. La percezione del quartiere sotto il profilo economico si associa, peraltro, a quella della socialità e della qualità della vita,

San Salvario è una specie di cittadina nella città, non è chiusa....quelli che ci abitano frequentano San Salvario, non ci vanno solo per dormire. Ci sono contatti umani anche perché è servita bene...e si incontra gente che si conosce dal lattaio, dal macellaio. E c'è tutto, dal mercato al negozio d'élite. [San Salvario_2]

Il commercio c'è, di ogni genere e tipo (abbiamo anche negozi di etnia, macellerie islamiche). Il Borgo è anche buono come attività artigianali, anche se se ne possono aprire ancora un po'...quelle che ci sono



lavorano bene (una grossa vetreria c'è, ci sono restauratori) e ci sono buoni artigiani del legno, parecchie piccole falegnamerie...San Salvario è ben servita...diciamo che è poco conosciuta. Abbiamo pasticci, formaggiai, pasticcerie, gastronomie. Bisognerebbe far conoscere a Torino le potenzialità di San Salvario, a volte neanche chi ci abita lo sa...anch'io stesso [San Salvario_2]

Avevamo anche il liutaio. Ci sono 80 attività artigianali e circa 100 attività commerciali solo su via Madama Cristina [San Salvario_2]

Non ci sono solo i commercianti, il quartiere è ricchissimo di attività artigiane ed in particolare di artigiani del legno (35 solo nel quadrilatero). Magari non si vedono perché la sede è la casa di uno o dell'altro o il cortile, però ci sono.

Inoltre ci sono molti uffici, molti call-centre, dei punti di marketing telefonico, molti architetti grazie alla vicinanza con la Facoltà di Architettura, molti studi professionali.

Vi sono poi realtà particolari come la ditta che produce protesi dentarie o altro che da fuori non si vedono. [San Salvario_3]

A sostegno di un'immagine positiva e orientata al miglioramento, si aggiungono le impressioni di sintesi sollecitate agli imprenditori a cui abbiamo sottoposto il questionario. In queste brevi note emerge che la soddisfazione per la propria localizzazione è in media più alta rispetto alle aree PRU. Anche la relazione con i cittadini migranti è valutata positivamente nella maggioranza dei casi ed è anzi considerata un elemento di dinamizzazione del quartiere sia sotto il profilo delle nuove attività introdotte (artigianali e commerciali, in particolare, ma anche di servizio) sia su quello della socialità (una maggiore inclinazione a vivere gli spazi aperti del quartiere, a *stare sulle strade*, un aspetto particolarmente gradito agli imprenditori commerciali).

A fronte di tutte queste attività, si percepiscono, seppure non visibili, microcomunità professionali, in particolare tra i migranti:

[...] Attività che non hanno né la partita I.V.A. né l'iscrizione, ma che però esistono.

L'esempio della sarta in casa è tipico. Ci sono molte sartre: alcune sono molto visibili con il negozio, altre hanno una botteguccia piccola piccola e (ce ne sono) altre che ufficialmente non ci sono.

Non so se siano collegate tra loro, di sicuro sono collegate con i negozi di stoffe, soprattutto con quelli etnici. [San Salvario_3]

L'intensità e la diffusione delle attività d'impresa sono comuni a tutte le aree del borgo. In questo senso si tratta di un'area più omogenea, ad esempio, di corso Grosseto; senz'altro mostra una superiore diversificazione economica, dal momento che vi sono ospitate attività che vanno dalle imprese di prossimità, più o meno specializzate, fino agli studi professionali passando per le più varie attività di servizi alla persona. In questo senso, non sono evidenti orientamenti *forzati* verso l'esterno, come ad esempio nel caso della zona di via Arquata, né

sottozone “opache” al resto del quartiere o al resto dei soggetti locali, come è il caso delle zone manifatturiere di Barriera Lanzo in corso Grosseto, oppure dall’area al confine con Nichelino in zona via Artom.

Trasversalmente al ricco tessuto associativo e produttivo, emergono opinioni differenti circa la natura, la storia e le prospettive del borgo. Vengono alla luce differenze tra associazioni di cittadini, da una parte e strutture associative delle piccole imprese o degli operatori di sviluppo:

Una delle caratteristiche dell’area è che è talmente eterogenea da poter dare uno spunto quasi ad ogni tipo di impresa. [...] ci sono alcuni punti che potrebbero essere stimolanti per certe aziende al di là della semplice economia di prossimità che c’è, vive e prospera. [...] Di fronte all’enorme difficoltà delle attività commerciali tradizionali che non hanno ricambio generazionale ce ne sono di nuove che vogliono nascere. [San Salvario_3]

E’ sempre stato un Borgo di prima accoglienza, per via della stazione. E’ sempre stato molto vivace: anche per via Madama Cristina che è vivace a livello di commercio. [San Salvario_2]

Attività economiche migliorerebbero il quartiere, forse servirebbe... mi piacerebbe fosse come una volta: il piccolo artigianato. I calzolai stanno sparendo, ci sono due o tre che lavorano la pelle, ma ce n’erano di più, servirebbe più la piccola sartoria... ma questo penso che riguardi tutta la città. Oggi nel quartiere c’è ancora molto da fare, potrebbe ritornare ad essere. [San Salvario_4]

L’artigianato sta morendo. In effetti, mentre una volta il quartiere era pieno di piccoli artigiani col loro laboratorio nel cortile... ma questa è la legge di mercato, che sta cambiando. [San Salvario_4]

A fronte di valutazioni così eterogenee, va evidenziato che la ricognizione presso gli imprenditori ha mostrato un orientamento più vicino a quello espresso dai rappresentanti dell’Agenzia di Sviluppo e tendenzialmente positivo. Dalle risposte in relazione al grado di sicurezza della propria localizzazione, emerge una differenza considerevole rispetto alle risposte di imprenditori in aree PRU: qui oltre il 30% delle risposte esprimono un giudizio “insufficiente” sulla sicurezza, costituendo la risposta di maggioranza relativa; in San Salvario, al contrario, i soli giudizi “buoni” costituiscono il 35% delle risposte, i quali sommati ai giudizi “discreti” raggiungono una quota superiore all’80% (in aree PRU questa si attesta sul 50%). Le differenze, pur dovute all’estrazione di un campione rappresentativo solo dei beneficiari della 225, sono tanto sensibili da indurci a crederle non casuali.

Un altro aspetto significativo del tessuto economico del quadrilatero di San Salvario è rappresentato dalle nuove attività di servizio. Il dato d’esistenza di questo tessuto di nuove imprese innovative rappresenta un fattore da tenere in considerazione: nel caso in cui questa



dimensione fosse confermata, ad esempio dai dati dei beneficiari della nuova annualità, o da quelli delle “imprese innovative” raccolte in San Salvario nell’anno 2000, si potrebbero pensare specifici riconoscimenti non solo alle imprese *specifiche e tradizionali* del territorio, ma anche a quelle *specifiche e innovative*: in due parole, la ristorazione cosiddetta etnica accanto allo studio professionale di nuova concezione (anche non legato ad Albi e Ordini).

Dall’orientamento alla stabilità osservato in altre zone, si passa ad un territorio nel quale lo sviluppo potrebbe passare anche attraverso il volano di attività d’eccellenza, sebbene di piccole e piccolissime imprese; il tessuto di attività di servizio, può indurre ad un uso più intenso le strade e i locali di somministrazione del borgo, contribuire allo sviluppo di attività commerciali funzionali, ad esempio per le forniture d’ufficio o di prodotti informatici; può introdurre infine altri fattori di trasformazione o effetti a cascata su altre attività anche più deboli, che andrebbero valutati in modo approfondito.

L’applicazione del D.M. 225 a San Salvario ha avuto sicuramente riscontri positivi, sia sotto il profilo quantitativo, che qualitativo; si tratta dell’area di gran lunga più beneficiata dai contributi, sia nel 1999 che negli anni successivi. Permangono però dati problematici, in relazione allo strumento, e alla sua specializzazione rispetto alle esigenze del quartiere. Ad esempio, l’accoglienza turistica è segnalata da molti come una possibile direzione di sviluppo, soprattutto in prospettiva delle Olimpiadi invernali del 2006. In questa direzione, la 225 potrebbe preparare il terreno? Sarebbe certamente in grado di sostenere le attività di servizio alla domanda turistica, collaterali all’accoglienza (ristorazione, viaggi e mobilità, servizi immobiliari), ma difficilmente potrà incidere sullo sviluppo della fascia media di accoglienza alberghiera. In linea generale, ad ogni modo, il quartiere è ancora lontano dall’essere saturo di interventi economici; gli operatori sono molti e il ricambio è considerevole. Il quartiere, come è avvenuto con le diverse onde di migrazione che ne hanno segnato la vita, mantiene il suo volto di *porto d’accoglienza* anche per quanto riguarda gli operatori economici.

4. La parola e la pratica “riqualificazione”

La percezione dei bisogni

I bisogni di un territorio si strutturano su piani molteplici. La storia degli interventi di riqualificazione ha evidenziato come vi sono differenti prospettive riguardo al miglioramento della qualità della vita, così come vi sono linee possibili di sviluppo economico, spesso in contrasto tra loro.

In questo contesto, gli interventi che avrebbero dovuto muoversi verso il più ampio e generale interesse, in particolare i PRU, non hanno necessariamente intercettato tutto lo spettro dei possibili campi di intervento. Ad esempio, il censimento dei bisogni svolto in relazione alla riqualificazione dei quartieri degradati non ha tenuto in conto in maniera dettagliata, sperimentale ed esplorativa, il tessuto economico dei quartieri. Viceversa, nell’ambito di interventi di natura economica, quali la 225, non è stato evidente fin da principio un approccio integrato di “sviluppo locale”, declinato su bisogni specifici, esistendo d’altra parte vincoli legati alla natura dello strumento, che ha una valenza generale a livello nazionale.

Anche la valutazione sul ruolo che l’Ente locale dovrebbe giocare nell’ambito dei processi di riqualificazione – nell’accezione più ampia – è estremamente diversificato e va dalla richiesta di maggiore intervento diretto da parte della P.A. a quella di interventi a “bassa intensità”.

E’ un lavoro molto delicato, noi abbiamo visto in via Arquata che gli strumenti tradizionali sono inadeguati: la Città di Torino ha speso una quantità impressionante di soldi ma anche di innovazione per mettere una clausola di inserimento sociale negli appalti dei lavori del PRU; gli esiti sono che le imprese hanno preso queste persone, per i mesi in cui questi erano a carico del Comune come cantieri, dopo di che non c’è stato uno straccio di contratto per nessuno. E anche la risposta da parte dei giovani, in questo caso c’è stata, ma in altri no, perché il settore dell’edilizia è duro, questi giovani hanno un modello e dei ritmi di vita diversi dai nostri. [Grosseto_1]

Secondo me le leve economiche devono partire dall’ente pubblico, lo sviluppo è difficile che nasca spontaneamente dal privato. Questo perché le vere leve per sviluppare economicamente un quartiere sono gli interventi sulle infrastrutture.

Alla lunga questi sono gli interventi indiretti più convenienti di quelli diretti [San Salvario_3]

Questo è l’aspetto più delicato dell’accompagnamento sociale. Il Comune dovrebbe intervenire meno direttamente, studiare forme diverse, percorsi molto più liberi. [Grosseto_1]



Che me lo si chiedi è divertente!!! Me lo chiedono spesso!!!

Chi fa un negozio non lo fa per valutazioni economiche, di sviluppo etc...lo fa in base alla propria vita privata. Se un commerciante vuol cambiare attività, magari scopre che non c'è un negozio di chincaglieria artigianale di altri paesi...lo scopre andando a spasso, non facendo un'indagine di mercato... [Grosseto_2]

Il valore delle strategie individuali diviene imprescindibile nel momento in cui l'Ente Pubblico "pianifica" un intervento molecolare e differenziato a favore di soggetti e di territori specifici. Non necessariamente l'intervento pubblico più efficace è quello omogeneo e di vaste dimensioni, accentrato e "infrastrutturale".

Per questi motivi vengono riportate le idee degli intervistati riguardo alla "parola" e alla "pratica" riqualificazione.

Il "bel negozio"...

La 225 ha comportato differenti orientamenti economici, ed anche diversi approcci con i quali gli imprenditori si sono messi all'opera. Queste varietà di *inclinazioni*, già messa in rilievo nel primo capitolo, è visibile anche nelle affermazioni dei testimoni privilegiati, in particolare quando si sono riferiti alla piccola impresa commerciale e alla bottega artigiana:

La Bersani ha avuto delle piccole ricadute, nel senso che una ventina di imprese hanno utilizzato questi fondi nelle due annualità; su settanta è comunque un buon numero, e questo ha significato avere alcune migliorie [corsivo nostro; n.d.r.], ad esempio il tabaccaio ora ha anche un'edicola che prima non c'era, o il bar ora ha l'impianto di condizionamento dell'aria che per le persone che lavorano o vanno a mangiare lì può essere qualcosa in più." [Ivrea_1]

*ci mancano negozi...abbiamo due supermercati e si va a comprare tutto lì. Ci manca una bella salumeria, una bella drogheria, un girarrosto...non ci sono qua.
[...] Per quanto riguarda la bellezza del quartiere ci devono pensare i commercianti. [Artom_2]*

D. Ritieni che possa avere degli effetti positivi sul tessuto economico del territorio, nel medio termine?

Senz'altro: occupazione...poi un negozio con delle migliorie si nota [corsivo nostro; n.d.r.]...se cambi il pavimento, il bancone etc...si nota [Artom_2]

Si dovrebbe puntare a riqualificare l'esistente, l'esistente che comunque sta in piedi, anche perché quelli che non stavano in piedi in qualche modo hanno già chiuso.

Però il piccolo negozio di alimentari che continua a vendere alle vecchie signore dei palazzi, i soldi della 225 non li prenderà mai e rimarrà così, brutto per sempre.

Il problema è un po' quello lì.

Anche l'anno scorso quelli che hanno preso i finanziamenti erano o le nuove imprese, che aveva punteggi alti, e però nessuna è stata funzionale al quartiere, oppure imprese più grandi, che hanno potuto dichiarare che avrebbero assunto qualcuno. [Artom_1]

Il “bel negozio” e la “bella bottega” sono figure ricorrenti nei racconti degli intervistati: bellezza e bruttezza che si riflettono sul territorio; sotto questo aspetto, e relativamente a questo genere di imprese, si profilerebbe quasi naturale un allungamento delle prerogative dei PRU, per riqualificare il “volto” commerciale di borghi e quartieri già sottoposti alla 225. È possibile immaginare integrazioni di strumenti differenti? Ha qualche *chance* l'ipotesi secondo la quale le attività che incidono urbanisticamente ed esteticamente sulla vita dei quartieri possano ricevere un'attenzione integrata, da parte degli interventi economici e da parte di quelli di riqualificazione e sviluppo locali?

La 225 per lo sviluppo e/o la 225 per l'equilibrio

Un'impresa in più vuol dire aprire un negozio che magari era sempre stato chiuso, far girare della gente... dinamiche molto piccole, ma ho visto che i piccoli cambiamenti che ci sono stati in questi anni sono dovuti a cose del genere.

Dinamiche piccole come l'angolo di una strada che è cambiato perché il negozio si è allargato e la sera è illuminato, il marciapiede è più pulito. [San Salvario_3]

La Bersani ha avuto delle piccole ricadute, nel senso che una ventina di imprese hanno utilizzato questi fondi nelle due annualità; su settanta è comunque un buon numero, e questo ha significato avere alcune migliorie, ad esempio il tabaccaio ora ha anche un'edicola che prima non c'era, o il bar ora ha l'impianto di condizionamento dell'aria che per le persone che lavorano o vanno a mangiare lì può essere qualcosa in più. [Ivrea_1]

Un'immagine ricorrente, legata a quella del “bel negozio” e della “modesta attività”, è emersa coi tratti di un'economia locale debole, fragile e marginale. *Debole* sotto vari aspetti: da quello strettamente legato all'attività, agli aspetti finanziari e di mercato, fino a comprendere deficit culturali di un'imprenditoria, che non è in grado di intercettare opportunità offerte dalle numerose misure di sostegno alle imprese.

Questi commercianti qua, ma anche le piccole imprese artigiane, non hanno mai preso finanziamenti in vita loro, era la prima volta che qualcuno gli ha spiegato che potevano prendere dei soldi. [...] Alcuni non hanno fatto fatica a compilare la domanda o comunque a capirla, per altri anche solo a capire quali sono i dati dell'azienda richiesta è un incubo, perché il loro livello è bassissimo.

L'atro problema che quasi tutti avevano era scrivere le 10 righe di descrizione del progetto, per cui a moltissimi l'abbiamo scritto noi. E però lo vedono come una cosa abbastanza facile. Molti non si rendono conto che il Comune dà la metà dei soldi e gli altri devono trovarli loro. Alcuni quando hanno capito questa cosa si sono tirati indietro, perché poi non li hanno, le banche non glieli prestano. Molti



hanno problemi con le banche, perché sono attività molto piccole, hanno fatturati minimi, molto spesso i locali dove stanno sono in affitto, per cui non possono darli come garanzia. C'è una parrucchiera che ha ottenuto i finanziamenti, ma non è riuscita ad avere la parte restante dalla banca e adesso stiamo cercando una soluzione. [Artom_1]

In più c'è un'altra difficoltà di comunicazione: quella tra FinPiemonte ed i singoli imprenditori. FinPiemonte, secondo me, è abituata a gestire tante cose contemporaneamente con imprenditori mediamente più grossi, mediamente più preparati o con commercialisti più preparati.

I "nostri" imprenditori sono più piccoli del solito e sovente hanno più difficoltà a rapportarsi con la burocrazia. È un problema telefonare, trovare occupato, dover parlare con l'impiegata e non riuscire a parlare con la referente.

So di casi in cui questo ha provocato rinunce o spese ulteriori per far gestire la pratica ad un consulente dopo essere stati ammessi a finanziamento

Al di là di come funziona la pratica in sé rispetto, ad esempio al fondo perduto rispetto al tasso agevolato, nell'applicazione del provvedimento c'è il problema di un ente gestore lontano che gestisce la Bersani insieme a 1000 altre cose.

Finpiemonte non ha l'elasticità per gestire un intervento diretto in un quartiere degradato.

Se un quartiere è degradato essere flessibili non vuol dire far entrare cani e porci, però vuol dire conoscere il territorio o, se non lo si conosce, vuol dire chiedere a chi lo conosce. [San Salvario_3]

E' difficile valutare quanto questo deficit di cultura imprenditoriale sia diffuso e determinante, ad esempio, nel decidere abbandoni, rinunce in corso di finanziamento o nel suscitare disaffezione e sfiducia nei confronti della P.A. Occorre rammentare che dai questionari sottoposti agli imprenditori è emersa una buona valutazione della chiarezza di bando e modulistica; sono emersi peraltro buoni giudizi sui rapporti stabiliti con l'ente gestore e con la P.A.. Quanto riportato nelle affermazioni appena citate sarebbe dovuto a una deformazione, legata alla prospettiva specifica del testimone interpellato? In parte, probabilmente sì; si tratta ancora dell'"effetto agenzia di sviluppo", la quale non può che intercettare in buona parte *imprese deboli*. Ciononostante, il fatto che non *tutto il mondo* della piccola impresa sia compreso nella visuale degli "agenti di sviluppo locale" non rende superflue azioni specifiche rivolte alle fasce più deboli, che comunque necessitano di un sostegno.

Per altro, la competizione tra le imprese rispetto alla 225, si gioca meno sulle diverse possibilità di accesso alle informazioni e di supporto per una corretta impostazione della domanda, che su differenze strutturali, legate alle dimensioni e alla capacità di proporre progetti d'investimento che comportino incrementi occupazionali (l'assunzione costituisce un criterio importante ai fini della costruzione delle graduatorie).

La realtà di San Salvario non è formata da grandi negozi e neanche dalla possibilità di poter assumere del personale (molte sono le conduzioni familiari). Io per la 225 ero primo in graduatoria: per me assumere 2 persone per aprire un altro negozio era facile, ma per molti non era fattibile. Perché 50

milioni sono pochi e se io assumo una persona mi costa 40 milioni...e allora cos'è? Uno specchietto per le allodole?

Poi io ho rinunciato ed ho venduto la zona che era oggetto dl progetto....ciò non toglie che poi ho ristrutturato questo negozio qui. [San Salvario_2]

In realtà un aiuto maggiore a quelli che potrebbero riqualificarsi, e invece sono quelli che con la Bersani prendono dei punteggi bassissimi, perché non assumono, perché non ci riescono, sono imprese familiari al limite della sopravvivenza. Questi qua erano tutti al di fuori dei primi finanziati, perciò non prendono i soldi e rimangono in questa situazione di stallo. [...] per come è costruito il sistema dei punteggi. Perché comunque tu dai un punteggio superiore ad un'impresa che viene da fuori e che viene a fare qualsiasi cosa, però non è detto che l'impresa nuova sia funzionale al quartiere. [Artom_1]

Non tutte le imprese sono disponibili alla “crescita”; non tutte le piccole imprese, peraltro, sono fragili e isolate, indisponibili all’innovazione e ai cambiamenti. Ciò che appare certo è che si tratta di gruppi di imprese diverse che meriterebbero trattamenti differenziati per poter godere delle stesse possibilità di stare sul mercato.

Accanto all’esistenza di orientamenti delle imprese verso la “stabilità” o l’“equilibrio”, sono emersi atteggiamenti di “disaffezione” o “frustrazione” di alcune imprese, legati al fatto di non aver ottenuto il contributo.

Un paradosso dello strumento è che il successo del primo anno ha frustrato le aspettative dei molti di più che il secondo anno hanno presentato domanda vedendosi rifiutare il contributo, e questo risale ai problemi di definizione delle aree e della distribuzione dei fondi che diceva, [Ivrea_1]

D. Quanti commercianti hanno ottenuto il contributo, che a lei risulti?

La prima volta, parlo di via Artom, mi sembra 15 o 18 negozi (3 anni fa).

L'anno scorso mi sembra siano stati molti di più.

...E che non mi sono mai interessata. Io parto dal principio che “tanto non me li danno!” [Artom_2]

Ad esempio la Bersani ha provocato un problema grosso come il senso di disaffezione da parte di chi non ha preso i soldi. Un senso di disaffezione verso la PA che si è tradotto nell’atteggiamento del “E’ tutto un magna magna...i soldi li prendono sempre i soliti”. [San Salvario_3]

La 225 ha fatto vedere che c’è tantissima voglia di portare avanti un discorso di ristrutturazioni e di riqualificazione del borgo. Una vera voglia di mandare segnali giusti...se ci fosse una nuova legge di finanziamento, questa di ora...penso che ben pochi abbiano partecipato anche perché questa non ha avuto la risonanza della prima (anche perché ricopiava la prima). [San Salvario_2]



L'esperienza 225

Il lavoro sulla 225 è stata anche un'esperienza per molti operatori e soggetti locali, che ha consentito di apprendere nuove competenze, ed integrarle nell'ambito delle attività ordinarie.

In questa prospettiva, è interessante segnalare alcuni aspetti dell'attività degli operatori coinvolti; innanzitutto, la 225 è stata un'esperienza conoscitiva del territorio e ha rappresentato un'acquisizione di nuove conoscenze (sulle agevolazioni alle imprese, sulle loro logiche e sui loro linguaggi)

Ha avuto anche ricadute positive sulla conoscenza del territorio, noi adesso abbiamo una buona banca dati, realizzata durante il primo bando della Bersani, a quel tempo abbiamo avuto la necessità, e il bando ce ne ha dato la possibilità, di censire tutte le imprese di questo territorio, e adesso abbiamo questa banca dati. [Ivrea_1]

Noi nel '99 ci siamo trovati col bando tra le mani e ci veniva anche comodo, dovevamo insediarsi su questo territorio e quella era una buona carta, e l'abbiamo usata strumentalmente per nostre finalità e ha poi avuto ricadute positive sul territorio, ma non era tra le nostre mission, noi ci dovevamo occupare di fare informazione rispetto agli interventi PRU [...] noi abbiamo una generica mission sulle misure di sviluppo di questo territorio, quindi da un certo punto di vista ci sta pure. [Ivrea_1]

Il lavoro sulla 225 ha coinvolto a vario titolo un po' tutti qui al PAS; ho iniziato io, l'anno successivo avevamo una persona che si è occupata in specifico di questo, quindi si è studiata il bando, ha telefonato ventimila volte a Finpiemonte, così come su altri bandi; [...] in sostanza noi a situazione nuova attiviamo una persona che ha più competenze in merito o consulenti specifici, avvocato commercialisti eccetera, [...] c'è un allenamento collettivo [corsivo nostro; n.d.r.] a fare attenzione a queste misure, a conoscere e riconoscere i linguaggi, i luoghi dove trovare informazioni, e questo credo che sia generalizzato, poi ciascuno ha maturato esperienze specifiche più precise su una misura piuttosto che su un'altra. [Ivrea_1]

Spesso questa conoscenza del territorio non si è tradotta per i soggetti locali in una maggiore visibilità *sul territorio* delle proprie attività e dei servizi offerti:

Mi piacerebbe far conoscere di più il nostro servizio di banca dati sui locali commerciali chiusi nel quartiere. Non è un servizio immobiliare, noi semplicemente teniamo conto dei locali chiusi e diamo alle persone interessate il numero di telefono del proprietario o dell'immobiliare. [San Salvario_3]

Io mi chiedo però come far sapere agli imprenditori che ci siamo, il problema è che non c'è un luogo dove sei sicuro di trovarli. [San Salvario_3]

Va segnalato, inoltre, che non per tutti i soggetti locali addetti alla 225, l'esperienza ha prodotto nuove conoscenze:

Noi su questo non abbiamo un ritorno. Ma perché non essendo prevista (cosa che in teoria dovrebbe cambiare quest'anno) un'analisi...

L'avremo su questo bando in corso ora. Chi avrà il finanziamento l'andremo a trovare.

Noi abbiamo solo promosso il bando, non facevamo l'istruttoria.

Io conosco il pronto pizza...ma non so che impatto ha avuto sul territorio il fatto che sia stata finanziata. [Grosseto_2]

D. Come si inserisce e si è integrato questo lavoro di consulenza e informazione nell'attività principale della vostra organizzazione?

Allucinante e drammatico, perché la gente ti chiede di essere il suo commercialista...e per me che vengo dai servizi va bene...la nostra però è una s.r.l. E all'interno abbiamo la nostra gestione del personale, la parte fiscale, la parte paghe, noi ci occupiamo delle aziende, delle cessioni quote. La 225 ci ha scompagnato parecchio, poi siamo intasati. [Grosseto_3]

Infine, l'esperienza 225 ha portato anche ad una conoscenza più approfondita di strutture pubbliche o di strutture finanziarie che gli operatori coinvolti non avevano mai intercettato; per un altro verso, il nuovo impegno sulla 225 ha spinto a ricercare relazioni orizzontali, tra soggetti affini,

E' una discussione che abbiamo al nostro interno. Per come poi noi siamo fatti singolarmente, abbiamo fatto richiesta affinché ci sia dato qualche altro strumento. La risposta che non è ancora arrivata, ma sulla quale ci siamo orientati in realtà è "no". Io credo che quello che farò è di andare a fare una chiacchierata con questi di Porta Palazzo (l'associazione di Sviluppo per la Bersani che all'interno di The Gate ha un gruppo che si occupa delle azioni di sviluppo che The Gate aveva prodotto: dai locali commerciali ed artigianali, all'Arsenale della pace) che fanno quello di mestiere. Noi non possiamo avere delle conoscenze tali da essere realmente di supporto a chi ha un'attività produttiva e intende svilupparla o intende aprirla sul serio. Su una cosa così serve una formazione megagalattica...ma allora cambiamo proprio mestiere! [Grosseto_2]

Questa esperienza complessa non si è tradotta solamente in nuove conoscenze, su di sé e sugli altri, e nell'apprendimento di qualcosa di nuovo o di nuovi "modi di fare"⁵. Ha condotto anche a proporre soluzioni e innovazioni per la 225, le quali, significativamente, si sono indirizzate a forme di "accompagnamento e sostegno" per gli imprenditori. Queste forme richiamano l'azione già sperimentata nel proprio lavoro (nei PRU e nell'attività dei PAS), e tuttavia assumono tratti originali, evidenziando i limiti di *approccio esclusivamente sociale*, nel rapporto con il territorio.

⁵ "Manières de faire", modi di fare pratici, saperi non formalizzati che derivano dall'esperienza anche se possono risultare molto complessi; cfr. MICHEL DE CERTEAU, *L'invenzione del quotidiano*, Roma, Edizioni Lavoro, 2001 (1990).



Tra le varie ipotesi è stato più volte sottolineata l'esigenza di un tutoraggio "non tecnico", e di intenso percorso di "formazione" dell'imprenditore più mirato, rispetto a quello fruibile in strutture esistenti altamente formalizzate e istituzionalizzate.

Ci vorrebbe un accompagnamento un po' più pesante, perché alcune cose sono troppo lontane dalla loro esperienza. Poi magari sono in grado di farlo, ma la prima reazione è di paura. Il problema in realtà è il loro livello culturale. [Artom_1]

Poi bisognerebbe mettere in piedi un percorso di tutoraggio per chi ha fatto domanda, per ricavare qualcosa di più come efficacia finale dell'intervento. Non un tutoraggio tecnico: seguirli, tenerli agganciati, telefonare periodicamente, verificare se ci sono dei problemi, accompagnarli dai soggetti che servono (banche, Finpiemonte). Un accompagnamento non tecnico, per avere il polso della situazione ed eventualmente intervenire. Non si può risentirli dopo due anni, per rendicontare, perché questi imprenditori sono anche senza strumenti, non bisogna lasciarli soli. [Grosseto_1]

a meno che non ci siano degli interventi specifici è difficile che si possa sviluppare imprenditorialità locale, sostenendo qualcuno perché faccia promozione, ci vogliono dei soggetti che facciano accompagnamento di quel genere lì; e comunque è difficile, ci sono molti studi e interventi, poi magari le imprese che nascono sono pochissime a fronte di investimenti molto ingenti, si ragiona sempre su piccoli numeri, poi qui non si fa nemmeno quel lavoro di promozione e accompagnamento, e quindi... [Ivrea_1]

Parte III

Conclusioni

La 225 generalista e la 225 specifica

In quale misura, ed in che senso, gli strumenti d'agevolazione alle iniziative imprenditoriali possono divenire anche mezzi per qualificare l'immagine e la qualità della vita associata nei quartieri urbani in parziale condizione di degrado?

Su questo tema, come più sopra esposto, esistono opinioni differenti, come diverse sono le prospettive future e le idee per sviluppare le potenzialità dello strumento oggetto di questo contributo. L'argomentazione principale dei soggetti contattati nei territori, insiste sulla necessità di una superiore *personalizzazione* dei criteri premiali, sulla base delle effettive specificità del quartiere, o almeno di come esse sono rappresentate: in altre parole, si vorrebbe un provvedimento *specifico e non generalista*.

La premessa discorsiva di quest'argomentazione è sovente espressa con un "la 225 è stata un'ottima cosa, ma...", che rinvia ad un'ulteriore specificazione: "e le imprese fuori zona...", "e le imprese che non possono assumere...", "le imprese più stabili che non si trasformano e che non sono nuove imprese...", "e le imprese di servizio che intendono espandersi...", "e la specificità dei territori...", e via di seguito.

Non spetta a questo contributo indicare la via di un possibile adeguamento dello strumento, ammesso che sia effettivamente utile. E' tuttavia da riconoscere il fatto che i tavoli di concertazione, la "cabine di regia" e le altre istanze di coordinamento attivate per implementare le agevolazioni, hanno agito secondo *almeno due logiche*: da una parte, il sostegno degli interessi immediati delle imprese, dall'altra la prospettiva partecipativa e diffusamente sociale dei soggetti impegnati nei progetti di riqualificazione.

Le richieste di maggiore *specificità* sono state declinate in più significati:

1. Si riferiscono alla presenza di "sottozone", con storie e vocazioni differenti, che graduatorie ampie e trasversali mettono in competizione diretta con imprese non della *stessa classe* e della *stessa dimensione* (le nuove imprese di via Ivrea e il piccolo commercio; le imprese di servizi in San Salvario e l'artigianato specializzato).
2. Altra specificità, per così dire *spaziale*, è l'esistenza di quelle zone "di sviluppo economico", a volte non coincidenti con i confini amministrativi o abitativi del quartiere, sebbene adiacenti ad esso. In questo caso, l'intervento dovrebbe avvenire

attraverso un “gioco di sponda”, mirato sulle linee di confine dell’area, oppure seguire le direttrici lungo le quali i cittadini sono soliti muoversi alla ricerca di beni e servizi (è il suggerimento che arriva da via Arquata, ma che emerge anche dai testimoni di corso Grosseto).

3. Un altro vasto campo è intrecciato alla natura delle diverse attività d’impresa. Su questo aspetto, segnali innovativi sono presenti nell’ultimo bando (anno 2001), nel quale si fa riferimento al sostegno di attività particolari, considerate tipiche della zona in oggetto. Questo genere di sostegno differenziato può avvenire con due approcci: uno *derivato dall’alto*, l’altro *emergente* dal territorio. Il secondo, per essere colto, necessita di un’attenzione costante alle trasformazioni urbane, al fine di evitare di cedere a visioni dei territori ormai “residuali”, che spesso oscurano quelle “emergenti”. Come tenere il passo di queste trasformazioni, sovente molecolari, fatte di sottili e leggeri slittamenti? La strada intrapresa attraverso il coinvolgimento dei soggetti di rappresentanza intermedia, e delle associazioni locali, appare corretta; l’insieme di questi detentori di saperi taciti, però, potrebbe essere più proficuamente coinvolto anche in sede progettuale, a monte dell’implementazione del bando.
4. L’ultima prospettiva *specificata* dell’applicazione dello strumento 225 è quella dell’*orientamento strategico all’impresa*, trattato diffusamente nelle pagine precedenti e che si è tradotta nella dicotomia tra “sviluppo” e “stabilità”.

Queste prospettive sono effettivamente incorporabili nella logica dell’agevolazione economica all’impresa, che per sua natura, anche quando accoglie parametri correttivi e personalizzazioni locali, deve mantenere una valenza “universale” e coerente con la razionalità del legislatore che la ha ideata? La 225/98 è una legge che agevola la microimpresa “in genere”, non uno strumento progettato per la riqualificazione di quartieri degradati; le azioni positive, in questo senso, sono da ricercare tra le possibili *esternalità* del suo utilizzo, più che nella sua funzione esplicita. Tuttavia, come già l’amministrazione torinese ha mostrato di saper fare, lo strumento si può piegare per fini impropri: la vera sfida, probabilmente, è da ricercare nell’individuazione dell’equilibrio ottimale tra i fini istituzionali ed i fini secondari, in questo caso l’intervento sulle aree periferiche. Forse, tale equilibrio si può mantenere anche “forzando” ancora un po’ lo strumento.



Logiche *distributive* e logiche *integrative*.

La richiesta di maggiore congruità degli strumenti d'agevolazione alle specifiche esigenze del quartiere o, più correttamente, della parte dei suoi residenti e attori economici capaci di *voice*, implica il superamento della logica meramente *distributiva*, a favore di un approccio di tipo *integrativo*, che faccia rientrare la gestione della 225/98 nell'area delle "politiche pubbliche prodotte a mezzo di contratti"¹, e cioè attraverso accordi espliciti e formalizzati tra amministrazioni e soggetti della rappresentanza economica e sociale.

Con queste definizioni si vogliono forzare, e rendere più esplicite, differenze che nella realtà sono assai più sfumate, ma che informano la cultura e l'agire dei soggetti che si sono contattati.

La prima logica, di tipo *distributivo*, rinvia, da un lato, a prassi di tipo *corporativo* e *deregolato*, e dall'altro a prassi *accentrate* (dall'amministrazione). Con il primo termine, che non contiene un giudizio di valore, s'intende denotare l'orientamento a politiche che tengano in conto ogni *parte economica* in causa, riservando trattative e decisioni alle parti riconosciute (e *solo ad esse*). Con *deregolato*, invece, s'intende l'orientamento a considerare la 225 entro il quadro di una più agile fruizione, di più vaste agevolazioni, in un quadro di vincoli "leggero". Quest'approccio, con qualche forzatura, è associabile alle organizzazioni di categoria delle piccole e piccolissime imprese.

Occorrerebbero più fondi, più rapidi e con più certezza di prenderli. [Grosseto_3]

Diciamo che è un buon strumento, ma il fatto che incompatibile con un finanziamento agevolato ha scartato qualcuno...l'incertezza dei tempi e del se lo avrai o meno...incide molto [Grosseto_3]

Appare coerente con una logica di tipo *distributivo* anche la richiesta di decentramento, alle organizzazioni medesime, delle pratiche di gestione, al fine di risparmiare ai beneficiari il confronto con la burocrazia delle graduatorie.

Fosse possibile che questi fondi venissero gestiti direttamente dalle associazioni di categoria e che i rapporti fossero rapidi...Bisogna avere la certezza da subito, l'istruttoria immediata...la gente è stufo di perdersi nei meandri delle graduatorie.[...]Io abbasserei alle associazioni di categoria, così come si fa coi Caf per i 730... [Grosseto_3]

¹ L. Bobbio, *Produzione di politiche a mezzo di contratti nella pubblica amministrazione italiana*, Stato e Mercato n. 58, aprile 2000, Il Mulino, Bologna.

Resta nell'ambito delle logiche *distributive* anche la gestione *accentrata*, a bassa differenziazione, che si è già illustrata parlando di *225 generalista*.

La richiesta di maggiori specificità nei criteri previsti dai bandi, implica viceversa una logica di tipo *integrativo*, ove i contributi alle imprese sono subordinati all'obiettivo, ritenuto prioritario, della qualificazione del territorio. Nel linguaggio delle Agenzie di sviluppo, ciò significa generare processi condivisi e partecipati dalla rete delle associazioni presenti sul territorio, di natura non necessariamente economica.

Gli interventi economici a sostegno delle imprese posseggono una logica che può combinarsi (e che tuttavia non coincide completamente) con la "logica della riqualificazione"; anche se questa rischia di accompagnarsi ad una fiducia eccessiva nella possibilità che pianificazioni "pesanti" e di lunga durata, specie nel campo delle infrastrutture, possano effettivamente tradursi in vettore di "sviluppo". Tuttavia, se questa perplessità è legittima se riferita a quartieri dinamici come San Salvario, in altre zone l'intervento del pubblico è ancora da considerarsi un elemento che può scuotere il contesto e schiudere orizzonti inediti.

Un progetto di finanziamento alle imprese come questo è basato sull'idea imprenditoriale dei singoli che decidono di fare qualcosa. Ovviamente può funzionare solo in quei territori dove un'attività commerciale o imprenditoriale può resistere.

Qui non siamo a San Salvario, nelle situazioni depresse il rischio è che semplicemente non succede niente. Allora in queste zone particolarmente depresse forse avrebbe più senso provare a ragionare per progetti.

Avrebbe più senso, cioè, avviare un discorso con la Confindustria o con la Confcommercio e dirsi chiaramente: "Ma qui, se pensiamo di immettere qualcosa in questo tessuto, cosa ci vogliamo mettere? E con quali difficoltà?"

Io sospetto che in zone come questa devi pianificare, cioè devi mettere attorno ad un tavolo i vari soggetti e dire: "A che condizioni qualcuno potrebbe aprire qui da noi?". [Arquata_1]

L'invito a sedersi attorno ad un tavolo, con tutti i soggetti coinvolti in un territorio e nelle attività economiche della città, per discutere sul "che fare", evidenzia un'esigenza di logiche *integrative* più sviluppate. Queste, a loro volta, possono essere *accentrate* o *decentrate*. Entrambe condividono l'ipotesi dell'adattamento dello strumento d'agevolazione alle diverse situazioni locali, alle differenti nature economiche delle piccole e piccolissime imprese e, in generale, una certa qual rispondenza tra iniziative finanziate e benessere del territorio. E' questo, senz'altro, l'orientamento maggioritario tra gli operatori di sviluppo diversamente legati ai Piani di Recupero Urbano. Nella prospettiva *accentrata* ciò avviene attraverso una superiore capacità d'ascolto e coinvolgimento dell'ente responsabile,



l'amministrazione comunale. Nella prospettiva *decentrata* sono recuperate prassi e metodologie della *concertazione locale*, già sperimentate su scala d'area vasta nei patti territoriali, e sulla dimensione "micro", dai *contratti di quartiere*. In quest'ipotesi, il ruolo dell'amministrazione comunale è "fare regia" di più coalizioni d'interessi "di zona", e lo strumento d'agevolazione un incentivo che favorisce, fra i diversi attori coinvolti, *giochi di tipo cooperativo* anziché logiche individuali od opportunistiche.

Le molteplici visioni della 225 tra i soggetti del territorio precipitano perlopiù nella direzione di un *provvedimento concertato, situato e specifico*, che accoglie le diversità tra i quartieri, ed agisce in modo differenziato per equilibrare sperequazioni.

Analogamente a quanto teorizzato nell'area delle "politiche multiculturali" (in questo caso, si potrebbe parlare di politiche *multieconomiche*), azioni diseguali hanno l'obiettivo di equilibrare e fornire a ciascuno pari opportunità; laddove azioni uguali manterrebbero, se non addirittura aumenterebbero, le sperequazioni.

Le diverse aspettative soggettive riguardo agli interventi in favore dell'economia locale e della piccola e piccolissima impresa, in questa prospettiva, dovrebbero riversarsi nella concreta applicazione degli interventi.

In chiusura, è possibile affermare, seppure nel quadro di una prima rilevazione che, come si è sostenuto in sede introduttiva, presenta tutti i limiti derivati dalla sua natura "esplorativa", che l'azione dell'amministrazione comunale in ordine alla gestione dei contributi ex Legge n. 225/98, genera effetti di forte *riconoscimento interno*, ma soffre tuttora di alcuni limiti di *riconoscimento esterno*.

L'apprezzamento nei confronti dell'iniziativa è evidente, nella cerchia degli attori beneficiari; ciò rappresenta un indiscutibile successo, anche se rischia di sviluppare un "circuito chiuso del consenso", entro il quale i provvedimenti sono ben valutati e apprezzati ma che, implicitamente, spinge per una loro perpetuazione senza modifiche. Perché ciò si traduca in superiore *riconoscimento esterno*, probabilmente, occorre insistere sulla strada intrapresa, "forzando" ancora un po' i vincoli di uno strumento in sé di tipo *distributivo*, nella direzione di ulteriori livelli di *personalizzazione* territoriale.