

VERSO IL BILANCIO DI MISSIONE

UNA RILETTURA DEGLI ANNI 2000-2006

Con la chiusura dell'esercizio economico 2007, l'Associazione Torino Internazionale presenterà ai soci, congiuntamente al documento economico-finanziario, il suo primo bilancio di missione. Non è un caso che questo avvenga all'indomani di un cambiamento nelle attività, nell'assetto sociale e, in parte, nelle vocazioni che l'Associazione ha affrontato congiuntamente alla pubblicazione del 2° Piano Strategico.

Con la trasformazione avviata, che dispiegherà i primi effetti nel 2007, è sembrato giusto cogliere l'opportunità di modificare l'approccio al bilancio, considerandolo non soltanto un adempimento di legge, ma uno strumento per misurare il non-misurabile, quella attività dai contorni sfumati che costituisce il cuore della "produzione di servizi" e "produzione di valore" di un luogo come Torino Internazionale.

In preparazione di questo strumento è stata approntata una rilettura degli esercizi economici e delle attività svolte durante i primi anni di lavori associativi, da cui è scaturito il documento **«Verso il bilancio di missione»**, una prima rielaborazione e analisi del passato, per consegnare una immagine del lavoro svolto, degli obiettivi raggiunti e di quelli mancati. In questa prima fase di impianto del bilancio di missione, il tentativo è stato proporre una rilettura del conto economico secondo le tipologie di attività interessate dalla misurazione delle performance dell'Associazione. In questo contesto sono state armonizzate le risultanze del bilancio d'esercizio secondo uno schema funzionale anche all'impianto del bilancio di missione, per garantire unitarietà a due documenti che hanno ciascuno la propria autonomia. La riflessione ha messo in chiaro che, per una organizzazione come Torino Internazionale, il bilancio di missione può essere un utile strumento per migliorare la comunicazione interna e potenziare gli strumenti di gestione. Per quel che attiene il primo punto, il bilancio di missione agisce al livello della comprensione sull'attività svolta, inducendo a mantenere un'informazione completa e trasparente; per quel che attiene il secondo punto, il bilancio di missione si presenta come un buon supporto per la pianificazione delle attività, aiuta la gestione delle priorità nelle scelte, è un ausilio alla verifica degli obiettivi.

La struttura operativa metterà in atto nei prossimi mesi le opportune procedure per strutturare e gestire i flussi informativi interni necessari alla redazione, nel 2007, del rendiconto economico secondo linee nuove, dove bilancio d'esercizio e rendicontazione sociale trovino una progressiva armonizzazione. Alla documentazione prodotta sarà data la massima visibilità, impiegando tutti gli strumenti e i canali di comunicazione disponibili.

Il documento è stato redatto da un gruppo di lavoro composto da Annalisa Magone per l'Associazione Torino Internazionale e da Luciano Giachino e Mario Montalcini per la società Pragmos Consulting.

Indice

2 L'associazione

- 2 MISSIONE
- 2 VALORI
- 3 STAKEHOLDER
- 4 ORGANI SOCIALI
- 4 STRUTTURA OPERATIVA
- 5 FORMA DEL PIANO
- 6 LA POLITICA DEI DATI PERSONALI
- 6 LA POLITICA AMBIENTALE
- 6 LA POLITICA DEL PERSONALE

7 La storia

- 7 1998-2000
- 7 2000-2001
- 8 2004
- 8 2005-2006
- 9 LUGLIO 2006

11 Il dato economico

- 12 SERIE STORICA DELLE ENTRATE
- 13 SERIE STORICA DELLE SPESE

15 Le tipologie di attività

- 16 RICERCHE
- 17 ANIMAZIONE
- 18 COMUNICAZIONE
- 19 PROGETTI SPECIALI
- 20 CANDIDATURE
- 20 ALTRI COSTI

21 Le progettualità

- 21 AMBIENTE
- 22 ARTE CONTEMPORANEA
- 22 AUTOMOTIVE
- 23 DESIGN
- 23 GIOVANI
- 24 DOCUMENTAZIONE E COMUNICAZIONE DELLE TRASFORMAZIONI
- 24 ICT
- 25 OLIMPIADI
- 25 RUOLO E RETI DI CITTÀ

L'associazione

L'Associazione Torino Internazionale nasce il 9 maggio 2000 col compito di mettere in atto il Piano Strategico di Torino, svolgendo una costante opera di coordinamento, stimolo, monitoraggio e revisione dello stesso. Il Piano Strategico costituisce lo strumento per individuare, promuovere e attuare – grazie alla partecipazione delle locali istituzioni e forze sociali, economiche e culturali – le azioni necessarie per realizzare la crescita e lo sviluppo di Torino e della sua area metropolitana. Nell'ambito di tale prospettiva l'Associazione, che non ha fini di lucro, ha il compito di stimolare la costante partecipazione dei sottoscrittori del Piano e di far confluire al proprio interno le osservazioni sulle azioni in corso e le eventuali proposte di rettifica del Piano stesso. L'Associazione è costituita da enti e istituzioni, organizzazioni economiche, culturali e sociali, pubbliche e private, di rilevante interesse nell'area torinese che sottoscrivono l'atto costitutivo e sono ammesse a maggioranza assoluta dei componenti l'Assemblea.

MISSIONE

Per mezzo del Piano Strategico, l'Associazione Torino Internazionale opera per migliorare l'interazione fra attori e progetti dell'area metropolitana torinese, ai fini di svilupparne e promuoverne le diverse potenzialità. Lo strumento che l'Associazione adopera per raggiungere questo obiettivo è la costruzione e il consolidamento di una rete sociale di attori accomunati dall'interesse a favorire le sinergie fra gli sforzi progettuali, in un'ottica condivisa di sviluppo dell'area. Il modello secondo cui l'Associazione opera è quello della governance, un sistema in cui gli attori si confrontano apertamente sui temi dell'agenda locale, favoriti dalla presenza di un luogo neutro. Il confronto costante sulle opzioni in gioco nei processi di trasformazione dell'area metropolitana torinese è anche occasione, per Torino Internazionale, per svolgere una funzione di scouting verso nuove idee.

VALORI

L'Associazione, nel perseguire la propria missione, ha individuato alcuni valori che ispirano il proprio operato. Il primo valore è la responsabilità verso i soci che, attraverso gli organi sociali e la struttura operativa, indicano le linee di lavoro dell'Associazione e della struttura operativa. Il secondo valore è la trasparenza rispetto alle attività e alle prassi di lavoro, attuata attraverso meccanismi e strumenti di informazione, verso i soci e tutti gli stakeholder, fondati anche su strumenti telematici (mailing elettronico) che consentono di diffondere in modo tempestivo e capillare informazioni sulle attività svolte. Il terzo valore è la comunicazione, che riguarda non soltanto le singole iniziative (comunicazione promozionale) ma la pianificazione strategica in sé (comunicazione istituzionale) intesa come metodologia per proporre una visione nuova dei processi decisionali e delle politiche di sviluppo. Il quarto valore è l'innovazione, inteso come base per ricercare e sperimentare modalità diverse di progettazione e attuazione di politiche e progetti, anche introducendo elementi strategici entro pratiche consolidate per potenziarne le capacità.

STAKEHOLDER

L'attività dell'Associazione interessa un vasto campo di soggetti, alcuni dei quali già inseriti nella sua rete, altri ancora potenziali, che si estendono fino alla più vasta cittadinanza.

Tale situazione rende difficile stilare un elenco esaustivo dei portatori di interesse (stakeholder) di cui si possono comunque individuare le seguenti categorie:

le municipalità dell'area metropolitana e gli altri enti amministrativi territoriali, le istituzioni culturali e formative, i centri di ricerca, gli enti rappresentativi di interessi, le associazioni e fondazioni di varia natura, le imprese pubbliche e private, i mass media, le altre città che si sono dotate di piani strategici e, naturalmente, gli esperti degli argomenti che l'Associazione tratta.

Fra i portatori di interesse vanno inoltre citati i dipendenti, i collaboratori e, in ragione delle peculiarità del "prodotto" di Torino Internazionale, i fornitori dei servizi di comunicazione.

La stessa composizione dell'Assemblea dei soci, pubblici e privati, dove sono ricomprese tutte le categorie citate, è il simbolo dell'ampiezza degli interessi veicolati da Torino Internazionale. La crescita continua delle richieste di associazione è un segnale del riconoscimento dell'Associazione come arena del confronto metropolitano.

FIG.1 - SCHEMA DEI PRINCIPALI STAKEHOLDER

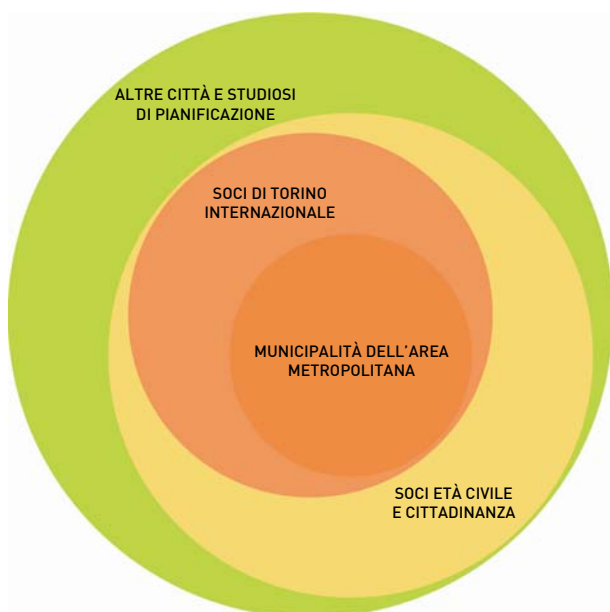
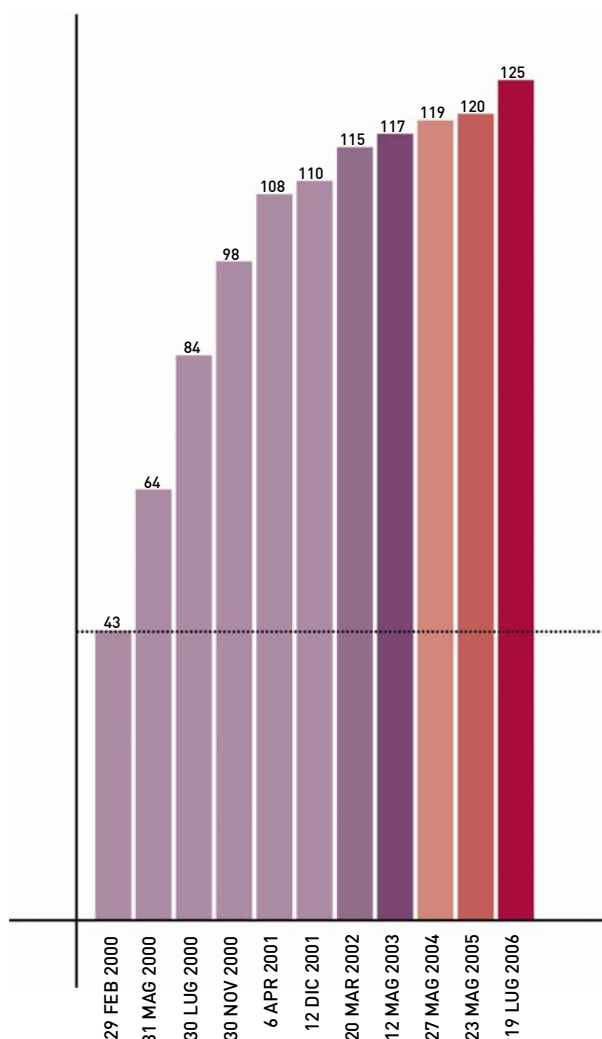


FIG.2 - SERIE STORICA DELLE NUOVE ADESIONI



ORGANI SOCIALI

- **Assemblea dei Soci**
Composta da oltre cento enti pubblici e privati, e da oltre venti Municipalità, delibera sulle linee di attività della Associazione, predispone gli indirizzi di sviluppo del Piano Strategico e approva il bilancio. È suo compito nominare il Comitato di Coordinamento e il Direttore.
- **Co-Presidenti**
Rappresentano legalmente l'Associazione, convocano e presiedono le riunioni dell'Assemblea e del Comitato di Coordinamento, curano l'esecuzione delle deliberazioni assembleari, nominano il Vicepresidente e i procuratori per specifici atti o attività.
- **Collegio dei Revisori**
Svolge funzione di controllo contabile.
- **Comitato di Coordinamento**
Ha il compito di attuare concretamente le linee indicate dall'Assemblea e proporre le priorità di lavoro. Con l'Assemblea del 19 luglio 2006, il Comitato è stato rinnovato, sostituendo quello nominato con la pubblicazione del Piano Strategico del 2000. La risposta positiva dei nuovi membri è una prova del sostegno reso all'Associazione e un riconoscimento del lavoro svolto.

STRUTTURA OPERATIVA

- **Comitato Scientifico**
Composto da esperti nella materie specifiche del Piano, ha compiti di controllo e valutazione sulla sua coerenza, sulla qualità dei risultati, sugli effetti della pianificazione strategica sul territorio, ponendo particolare attenzione al contesto internazionale e alle esperienze di altre città.
- **Gruppi di Lavoro (riferiti al Piano 1°)**
Corrispondono alle Linee strategiche, prima articolazione del Piano, e hanno il compito di esplorare scenari, obiettivi e possibilità, coinvolgendo soggetti politici, rappresentanti degli attori e addetti ai lavori.
- **Commissioni Tematiche (riferite al Piano 2°)**
Istituite durante il secondo processo di pianificazione nel 2005, divengono una struttura permanente per il nuovo Piano, corrispondendo alle Aree tematiche in cui esso si articola.
- **Vicepresidente**
Ha compiti di garanzia sulla scientificità, la metodologia e i contenuti della pianificazione strategica. Può essere scelto anche all'esterno dell'Assemblea.
- **Direttore**
Nominato dall'Assemblea, partecipa all'elaborazione del programma annuale e assicura il supporto funzionale, la gestione economica e amministrativa, avvalendosi del supporto di una struttura tecnico-amministrativa.
- **Staff**
Una piccola struttura operativa specializzata, con compiti di supporto alle Commissioni e più genericamente alle attività, alla gestione e alla comunicazione.

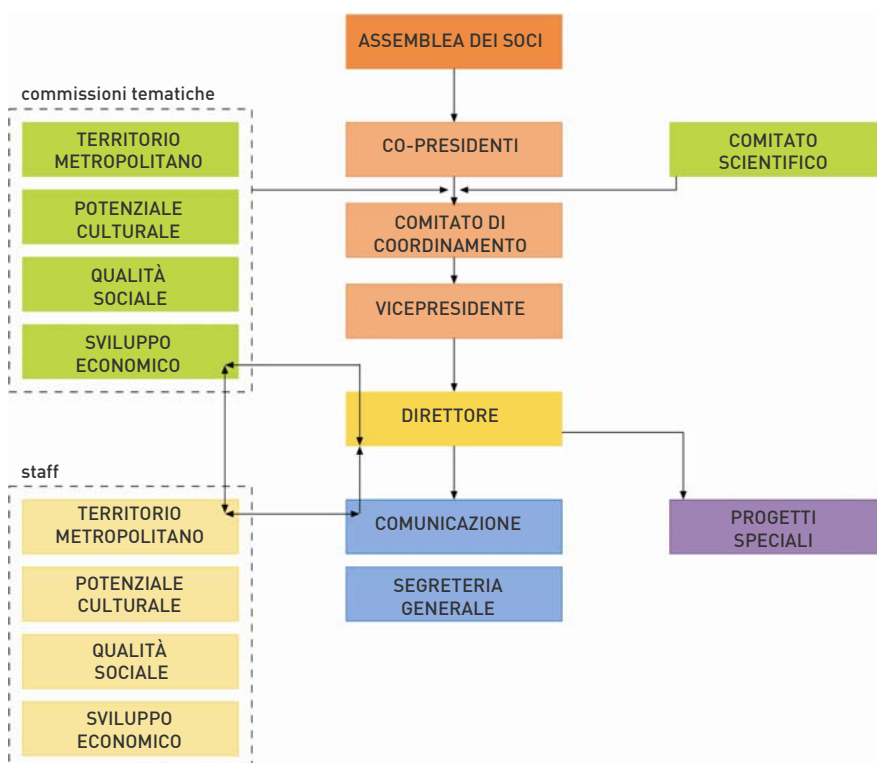
FORMA DEL PIANO

Il 1° Piano Strategico (2000-luglio 2006) è organizzato in 6 Linee strategiche: <Sistema internazionale>; <Governo metropolitano>; <Formazione e ricerca>; <Imprenditoria e occupazione>; <Cultura, commercio, turismo e sport>; <Qualità urbana>. Dalle linee, secondo una struttura ad albero, discendono 20 obiettivi e 84 azioni.

Il 2° Piano Strategico (da luglio 2006) è articolato in 4 aree tematiche, da cui scaturiscono 12 direzioni d'intervento, talvolta specifiche di una singola area, altre volte trasversali. Ciascuna direzione è composta da un numero variabile di obiettivi che sono 54 in totale.

Negli anni in cui è stato in vigore il 1° Piano Strategico (2000-luglio 2006) le commissioni tematiche erano sostituite dai gruppi di lavoro corrispondenti alle Linee strategiche: <Sistema internazionale>, <Governo metropolitano>, <Formazione e ricerca>, <Imprenditoria e occupazione>, <Cultura, commercio, turismo e sport>, <Qualità urbana>.

FIG.3 – FUNZIONIGRAMMA IN VIGORE DA LUGLIO 2006 (2° PIANO STRATEGICO)



LA POLITICA SUI DATI PERSONALI

Il Decreto Legislativo n.196 del 2003 (Testo Unico sulla Privacy) è la normativa di riferimento che indica gli obblighi da seguire per la corretta tutela dei dati personali. Suo scopo è garantire che il trattamento dei dati si svolga nel rispetto dei diritti, delle libertà fondamentali e della dignità degli interessati, con particolare riferimento alla riservatezza e all'identità personale. In ragione della peculiarità delle attività svolte, l'Associazione Torino Internazionale tratta un amplissimo numero di dati, archiviati nel proprio database di contatti, costituito da chi, nel corso degli anni, si è iscritto alle mailing list per usufruire di servizi e iniziative specifiche.

Tali dati, gestiti in modo idoneo e lecito secondo le misure indicate dal Documento Programmatico sulla Sicurezza (DPS), sono oggetto di frequenti richieste di chi, conoscendo le potenzialità mediatiche dell'Associazione, richiede di amplificare le proprie iniziative e attività. Per questa ragione, Torino Internazionale ha adottato una policy che tende a restringere i contorni di questo servizio, limitando tale attività informativa a fatti e notizie di assoluta pertinenza rispetto al proprio territorio di riferimento (l'area metropolitana), agli interessi e alla mission dell'Associazione.

LA POLITICA AMBIENTALE

Dal 15 marzo 2004 Torino Internazionale aderisce al protocollo d'intesa per la promozione degli Acquisti Pubblici Ecologici (APE), per cui si impegna a utilizzare criteri ecologici nell'acquisto di beni e servizi come autoveicoli, mobili, attrezzature informatiche, carta per fotocopie e pubblicazioni, forniture per meeting. L'iniziativa, promossa dalla Provincia di Torino e dall'Arpa Piemonte, conta oggi numerosi sottoscrittori, fra cui 10 comuni del territorio provinciale e altri enti locali, la Camera di commercio di Torino, parchi e consorzi, associazioni, imprese.

POLITICA DEL PERSONALE

Dalla fondazione, L'Associazione ha messo in atto una politica di selezione e promozione del personale che ha portato a costituire uno staff caratterizzato da età media bassa e qualità dei titoli formativi e professionali. I criteri di selezione adottati hanno premiato la scelta di personale competente, dal punto di vista teorico e pratico, nella diverse materie che caratterizzano le attività di animazione del Piano Strategico. L'assunto di base è che lo staff deve possedere una conoscenza tematica specifica, mentre la competenza metodologica – sulla pianificazione strategica e i suoi meccanismi – è frutto di un processo di apprendimento che viene affrontato entro le procedure di lavoro dell'Associazione. Torino Internazionale ha messo in atto una politica tesa a saldare il rapporto con le proprie risorse umane, preferendo l'adozione di contratti a tempo indeterminato.

La storia

1998-2000 / La costruzione del 1° Piano

Il punto di riferimento per l'avvio del progetto è il «**Forum per lo Sviluppo**», costituito su iniziativa dell'amministrazione comunale come sede di dibattito e confronto sui grandi temi riguardanti Torino. Al Forum, formato da 30 membri che rappresentano le forze economiche, sociali e culturali della città, si affiancano un «**Comitato Scientifico**», formato da esperti italiani e stranieri, con compiti di garanzia sulla correttezza delle procedure e l'impianto culturale, e un «**Consiglio Consultivo**», con rappresentanti di associazioni e organizzazioni della società civile. I lavori iniziano con la diagnosi della situazione socioeconomica, urbanistica e ambientale di Torino: istituzioni di ricerca cittadine presentano i dati disponibili e sviluppano ipotesi sulle tendenze di medio periodo. Inizia il coinvolgimento della società civile attraverso l'invio di 400 questionari; è affidata al Censis una ricerca sull'immagine e la percezione internazionale della città. Questi materiali compongono il dossier «**I dati fondamentali**» (ottobre 1998) sulla cui base è elaborato il volume «**Verso il Piano**» (dicembre 1998). Il Comitato Scientifico propone alcune ipotesi generali di lavoro per Torino al 2010, in seguito sviluppate da Gruppi di Lavoro dedicati che si incontrano ripetutamente (fino a febbraio 1999) coinvolgendo nel processo di pianificazione oltre mille persone. Dalla prima tornata di lavori emergono cento proposte di azioni, organizzate in 6 Linee Strategiche presentate al Consiglio Consultivo (marzo 1999), al Comitato Scientifico (maggio 1999), al Sindaco e al Forum (luglio 1999). In venti mesi di lavoro, il processo di pianificazione raccoglie le indicazioni dei principali soggetti istituzionali, sociali, economici e culturali della città intorno a una prospettiva di sviluppo di grande respiro. Il successo dell'operazione dipende dalla capacità di affermare i valori culturali, economici, sociali propri della città come vantaggi competitivi specifici.

2000-2001 / La fase di start-up

La visione sottesa al Piano Strategico è che la comunità locale può conseguire il massimo benessere soltanto attraverso l'azione concordata di istituzioni pubbliche e forze private. In questo senso il Piano Strategico altro non è che un progetto di sviluppo per orientare iniziative autonome di attori diversi, entro una idea condivisa. Il limite temporale di riferimento del «**Piano Strategico per la promozione della Città**» è il 2010, ma è prevista una revisione globale a metà percorso e il continuo aggiustamento delle azioni. Il progetto, che ha un potente motore nelle previste Olimpiadi Invernali del 2006, si rivolge a target diversi: i cittadini e le loro associazioni; l'amministrazione pubblica che deve considerare le indicazioni del Piano come una risorsa per il governo della società locale; gli imprenditori locali, perché il Piano dedica attenzione particolare al motore economico della città; gli operatori e investitori stranieri, poiché il Piano mostra una volontà di cambiamento che richiede risorse non solo interne; la comunità internazionale, vale a dire le grandi istituzioni e città con cui Torino intende approfondire rapporti di collaborazione; il pubblico non torinese a cui il Piano si rivolge per proporre l'immagine di una città dove è vantaggioso studiare, lavorare, divertirsi, avviare nuove imprese. Fra gli atti più importanti di questa fase vi è la costituzione (maggio 2000) dell'«**Associazione Torino Internazionale**» con l'obiettivo di promuovere l'attuazione del Piano, svolgendo un'opera di coordinamento, stimolo, monitoraggio e revisione dello stesso. La nascita di una Associazione, soggetto indipendente dalle amministrazioni locali, se pure ad essa intimamente collegata, rappresenterà un elemento di forte diversità rispetto alle esperienze di pianificazione strategica intraprese da altre città negli anni futuri.

2004 / Il Rapporto sul 1° Piano

Nel 2004 Torino Internazionale avvia un lavoro di valutazione dei risultati raggiunti nei primi anni di attività con l'obiettivo di riaprire il processo di pianificazione, identificando nuove prospettive per la città e l'area metropolitana e rinnovando l'impegno dei soggetti economici, politici e culturali coinvolti dal patto del 2000. Questa fase di riflessione è inaugurata da 4 «Seminari» organizzati su proposta diretta del Comitato Scientifico, che hanno luogo fra novembre 2003 e febbraio 2004 sui seguenti temi: territorio, sviluppo economico, politiche sociali, innovazione e ricerca. Contemporaneamente viene avviata un'attività di monitoraggio su alcune azioni del Piano considerate fra le più salienti rispetto all'avvenuta trasformazione della città: le informazioni raccolte sono organizzate in schede con indicazioni su una o più azioni riferite a un obiettivo comune, dati sul loro avanzamento, punti di forza di debolezza, prospettive possibili. Sono commissionate a un gruppo di ricercatori dieci ricerche sui temi della demografia, economia, industria, trasformazione urbana, ricerca, formazione, internazionalizzazione, cultura e qualità sociale, per identificare scenari di sviluppo per l'area e misurare l'efficacia del Piano come strumento di governance locale. I lavori vengono raccolti nel volume «**Scenari per il sistema locale**», primo dossier per riavviare, a distanza di 6 anni, il processo di pianificazione attraverso la sua tradizione articolazione di incontri e consultazioni. Il rinnovamento del Piano è ormai un imperativo, richiesto dalla trasformazione innescata che ha già portato i primi risultati visibili, amplificati dalla preparazione per l'appuntamento olimpico. Le nuove priorità che si profilano vanno interpretate con il metodo della pianificazione strategica – integrato, concertato – e le sue tipiche chiavi di lettura: lo sviluppo sostenibile, la coesione sociale, la governance e la valorizzazione della rete, la ricerca di opportunità per le generazioni future, il valore della cultura e della conoscenza, la capacità di comunicare il cambiamento.

2005-2006 / L'elaborazione del 2° Piano

La costruzione del 2° Piano Strategico dell'area metropolitana torinese, avviata dall'Assemblea dei Soci nel dicembre 2004, richiede un anno e mezzo di lavori. Il metodo seguito privilegia l'approccio processuale, incentrando i lavori 4 Commissioni deputate al coinvolgimento degli attori e alla esplorazione di scenari, obiettivi, possibilità. I lavori seguono tre fasi principali: la definizione del mandato e il confronto con gli attori politici e istituzionali; l'allargamento del dibattito in occasioni di confronto pubblico; l'identificazione di obiettivi e linee d'azione. La forma di questo processo assume una carattere speciale secondo la natura degli argomenti trattati e l'intendimento delle diverse Commissioni, che si riuniscono in sessioni plenarie, gruppi ristretti su temi specifici, conducono incontri individuali. Viene inoltre sperimentata una forma di coinvolgimento allargato, organizzando alcune giornate di consultazione con metodi partecipativi (luglio, settembre, novembre 2005) rivolte a specifiche categorie di attori: la rete del Settore Periferie della Città di Torino e gli operatori delle politiche giovanili e del mondo della scuola. Per allargare la partecipazione, è attivato un forum telematico sul sito di Torino Internazionale; per discutere le linee d'intervento di tipo economico viene organizzato il convegno «**Una trasformazione in atto**» al Politecnico di Torino, a cui partecipano più di 500 persone.

LUGLIO 2006 / L'approvazione del 2° Piano

Il testo del 2° Piano Strategico, approvato dall'Assemblea dei Soci a luglio 2006, ha il suo snodo centrale nell'economia della conoscenza ed è organizzato in 12 direzioni d'intervento e 54 obiettivi. Da quando, nel 1998, la società locale torinese si è riunita per la prima volta con l'obiettivo di dare luogo al Piano Strategico, le strutture portanti dell'economia e della società torinese hanno attraversato una fase di rapido mutamento. Torino è fra le aree europee più coinvolte nei processi di redistribuzione internazionale del lavoro che ne rimettono in questione il ruolo, affermato nel secolo scorso, come produttore di beni industriali di massa. La visione del Piano Strategico presuppone che l'area possieda gli asset preliminari necessari a uno sviluppo basato sul fattore conoscenza, e in questa prospettiva il Piano si pone l'obiettivo di creare le condizioni per passare da un modello produttivo caratterizzato dalla presenza qualificante di capitale fisico a un modello più ancorato alla componente immateriale della produzione, in cui l'elemento decisivo è l'impiego della conoscenza come bene di consumo e come risorsa. La complessità di tale trasformazione e le sue importanti ricadute sociali rendono però necessario che il processo sia condiviso e governato, definendo la direzione del cambiamento e azioni che lo possono sostenere, attraverso un modello di cooperazione locale fra tutti i soggetti che, con varietà di ruoli, vi partecipano. Una virtuosa interpretazione dell'economia della conoscenza porta a un modello d'innovazione e sviluppo corale, che trae valore dal contesto e questo valore restituisce attraverso politiche di inclusione, formazione continua, trasferimento tecnologico, integrazione urbana e qualità sociale.

Nel nuovo scenario economico, la dimensione urbana assume un ruolo nuovo, soprattutto in Europa dove le città si trovano al centro di un processo di sviluppo legato alla capacità d'innovazione del territorio e dove assume importanza centrale la capacità di definire reti fra gli attori e strutturare progetti su cui far convergere risorse. Nelle aree metropolitane la trasformazione generata dall'economia della conoscenza trova il migliore campo di applicazione, perché in questi territori la concentrazione e diversificazione di funzioni, di popolazione, di interessi e di possibilità raggiungono un livello di complessità e dimensione sufficiente a innescare processi di sviluppo di ampio respiro. Sono dunque l'economia della conoscenza, il capitale umano e l'area metropolitana e i tre cardini su cui si impernia la visione e la strategia del 2° Piano.

Il dato economico

L'Associazione presenta un rendiconto annuale della propria gestione ai sensi degli artt.2423 e seguenti del Codice Civile e quindi in totale analogia e con gli stessi criteri del bilancio d'esercizio delle imprese. Nella redazione del bilancio si osservano principi prudenziali per la valutazione dei beni, dei crediti e dei debiti, allo scopo di fornire un quadro fedele della situazione economica e patrimoniale, secondo il criterio di competenza economica che comporta la rappresentazione di costi e ricavi secondo la loro manifestazione temporale, ponendo quindi anche attenzione alla relazione fra entrate e spese su singole iniziative. In tale contesto l'espressione dei dati consuntivi talvolta si riconcilia con le corrispondenti grandezze degli enti finanziatori (quando si tratta di enti locali), i quali sono soggetti a un ordinamento contabile (D.Lgs. 267/2000 – Testo Unico) con meccanismi operativi diversi.

L'Associazione, che non ha fine di lucro, non dispone di entrate (ricavi) proprie per cessioni di beni o prestazioni di servizi; per questi motivi essa assume, dal punto di vista tributario e legale, la qualifica di «ente non commerciale». I ricavi sono interamente costituiti da quote associative annuali versate dai soci e contributi in conto esercizio erogati da enti e soggetti, a favore dei quali è dedicata l'attività istituzionale dell'Associazione. Tali soggetti sono riferibili alle categorie seguenti: 1) enti locali; 2) istituti e fondazioni bancarie; 3) camera di commercio; 4) associazioni di categoria; 5) sindacati d'interesse di enti e imprese; 6) istituzioni culturali; 7) istituti di formazione e ricerca; 8) organizzazioni private, anche grandi imprese situate o aventi interesse intorno all'area metropolitana torinese. In questo ambito, proprio in relazione alle finalità istituzionali e alla missione di Torino Internazionale, la Città di Torino e la Provincia di Torino rappresentano gli interlocutori di riferimento sia dal punto di vista degli indirizzi sia per l'entità della contribuzione sui progetti. I costi (spese) riflettono quanto necessario al funzionamento dell'Associazione, sono classificati per natura (tipologia) secondo gli schemi di bilancio obbligatori e sono corredati da tutti i dettagli necessari per la migliore informativa verso i terzi e per agevolare l'attività di controllo. Oltre a quella tradizionale, esiste una classificazione per destinazione delle entrate e delle spese riportate in bilancio che permette di consuntivare gli andamenti economici su singole aree di attività (progetti).

La categoria **enti locali** comprende la Città e la Provincia di Torino, insieme ai Comuni di area metropolitana soci.

Il **gruppo associazioni di categoria** comprende la rappresentanza degli interessi presenti sul territorio, sia la grande dimensione industriale sia la piccola media impresa, oltre che l'artigianato, gli operatori del settore agricolo e il settore del commercio.

Nella categoria **imprese pubbliche e private** rientrano le grandi aziende dei settori tradizionali, dei settori ad alta tecnologia, le public utilities, le aziende pubbliche con funzioni di promozione e sviluppo del territorio.

SERIE STORICA DELLE ENTRATE

In basso (TAB.1) è riportato l'ammontare delle entrate iscritte nei bilanci del periodo 2000-2006, quindi a far data dalla costituzione dell'associazione; la rappresentazione si riferisce a una classificazione per provenienza, ovvero con riferimento alle diverse categorie di enti o soggetti che hanno erogato negli anni somme a diverso titolo, sia per quote associative sia per contributi in conto esercizio.

Le entrate sono contabilizzate secondo il principio della competenza economica, sempre valutando la coerenza temporale rispetto alle spese sostenute sulle diverse attività, procedendo quindi in sede di rendicontazione al loro eventuale e parziale rinvio agli esercizi successivi, quando necessario.

La stessa analisi si può svolgere esaminando (FIG.4), il "peso" percentuale delle categorie di finanziatori.

Per gli esercizi 2000 e 2001 si è ritenuto più significativo consolidare i dati per esprimere con le grandezze economiche, visto che l'anno 2000 ha rappresentato il primo esercizio di attività dell'Associazione per una parte limitata. Si rileva il costante andamento in crescita del bilancio dell'Associazione, tenendo conto che nell'esercizio 2004 sono stati sviluppati anche progetti particolari, collegati con gli eventi olimpici, che hanno avuto un'entità rilevante.

	2000-01	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
QUOTE ASSOCIATIVE	226,2	124,2	186,0	181,5	244,0	198,0	1.159,9
ENTI LOCALI	245,0	419,9	398,1	2.587,2	1.133,6	1.457,9	6.241,7
REGIONE PIEMONTE					24,1	78,2	102,4
ISTIT. E FOND. BANCARIE	282,0	306,9	545,3	254,0	251,1	451,2	2.090,5
CAMERA DI COMMERCIO	103,3	72,7	96,2	203,7	220,1	129,2	825,2
ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA	91,2	134,3	25,1	54,0	21,5	11,3	337,5
AZIENDE PUBBLICHE E PRIVATE	204,6	381,9	229,6	84,3	164,0	265,1	1.329,5
ISTIT. FORMAZIONE E RICERCA		108,7	20,8	20,0		84,4	233,8
ALTRE	26,7	5,3	31,8	67,7	18,2	176,9	326,6
TOTALE	1.179,1	1.553,8	1.532,9	3.452,3	2.076,7	2.852,3	12.647,1

TAB.1 - ANALISI DELLE ENTRATE 2000-2006 PER PROVENIENZA (MIGLIAIA DI EURO)

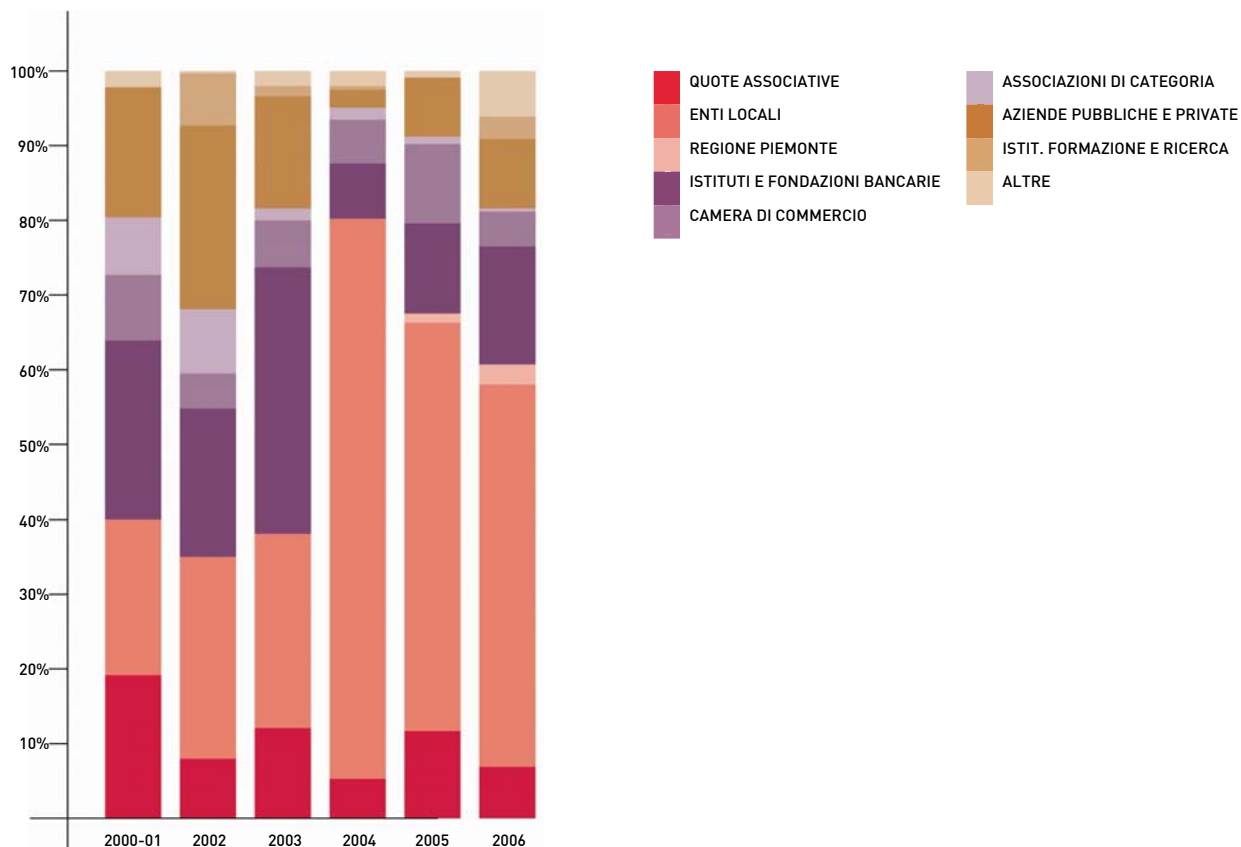


FIG.4 - RIPARTIZIONE PERCENTUALE ENTRATE 2000-2006

SERIE STORICA DELLE SPESE

L'analisi storica delle spese per natura si configura (TAB.2) sempre avendo riunito gli esercizi 2000 e 2001 in un unico gruppo. Si può inoltre analizzare (FIG.5) l'incidenza dei diversi "fattori produttivi" sul totale, rappresentando l'andamento del totale generale delle spese nel periodo considerato. Pur tenendo conto che la dinamica temporale della spesa risente dei progetti particolari sviluppati nel periodo pre-olimpico (2004-2005) e del fatto che la gestione 2006 comprende gli oneri relativi all'Urban Center Metropolitano, la macro-analisi consente di mettere in luce come le spese per il personale hanno un andamento di crescita congruente con quello per i servizi esterni, ciò che qualifica la "crescita" dell'attività associativa in termini di arricchimento della capacità interna di progettazione e gestione.

Gli ammortamenti sono le quote annuali costituite a copertura del deperimento del valore delle immobilizzazioni, mentre nell'esercizio 2006 sono stati operati opportuni accantonamenti per garantire la completa realizzazione delle attività di animazione e comunicazione sui progetti.

	2000-01	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
ACQUISTO DI BENI	17,3	20,3	28,4	44,5	57,4	32,3	200,2
PERSONALE DIPENDENTE	268,8	239,3	297,4	460,9	619,1	805,5	2.691,0
PRESTAZIONI DI SERVIZI	769,1	1.202,1	1.071,5	2.773,4	1.137,7	1.437,6	8.391,4
AFFITTI E UTILIZZO BENI TERZI	16,7	34,7	51,4	97,1	107,8	184,7	492,3
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	15,4	20,8	43,2	26,8	32,3	317,1	455,7
ONERI DIVERSI	34,9	21,8	37,0	43,2	96,5	35,9	269,3
ONERI FINANZIARI	1,9	1,4	1,9	0,1	0,1	0,2	5,5
ONERI TRIBUTARI	15,0	10,9	12,2	21,1	21,1	39,2	119,5
TOTALE	1.139,1	1.551,3	1.542,9	3.467,0	2.072,1	2.852,5	12.624,8

TAB.2 - ANALISI DELLE SPESE 2000-2006 PER NATURA (MIGLIAIA DI EURO)

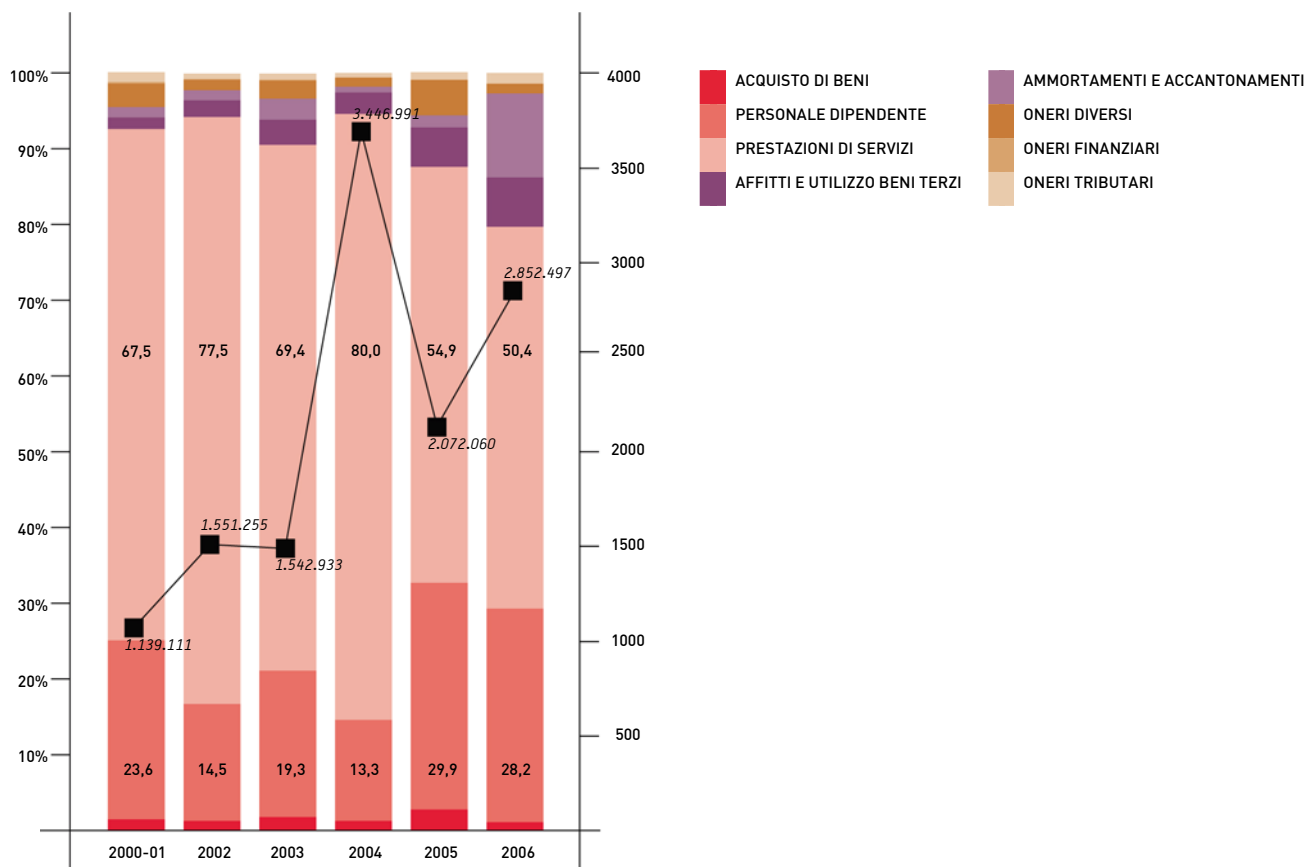


FIG.5 - ANALISI ANNUALE PER PESO RELATIVO DEI COSTI PER NATURA E ANDAMENTO COMPLESSIVO (%)

Le tipologie di attività

Dal punto di vista dei costi, operando una aggregazione secondo criteri differenti, si possono mettere in luce le diverse tipologie di attività svolte dall'Associazione, in accordo con quanto indicato nella sua missione. Le tipologie sono: <Ricerche>; <Animazione>; <Comunicazione>; <Progetti speciali>; <Candidature>. Attraverso la serie storica è possibile leggere l'attività svolta dall'Associazione secondo una chiave legata al consolidamento dell'impianto associativo – Torino Internazionale e il Piano Strategico sono esperienze del tutto sperimentali, anche nel contesto internazionale – e al ciclo di vita del Piano.

2000-2001

Nel 2000 l'Associazione svolge attività connesse all'organizzazione della struttura associativa (incontri con i soci per definire il programma di lavoro) e operativa (costituzione dello staff) e realizza un piano di comunicazione che mostra i primi effetti l'anno successivo. Il 2001 è l'anno in cui si sviluppa di più l'attività di animazione: nascono tavoli di approfondimento su molte questioni dell'agenda locale e viene messa in atto una campagna di presentazione dello strumento Piano Strategico rivolta a stakeholder e cittadini, attraverso eventi ma anche strumenti telematici utili alla divulgazione di notizie.

2002-2003

Il 2002-2003 sono gli anni del consolidamento della missione e dell'operatività. Torino Internazionale ha superato le incertezze, accresce la credibilità in quanto strumento al servizio dei soci e del territorio. Come si vede dai valori economici, viene dato ampio spazio alla commissione di **ricerche** e alla realizzazione di **progetti speciali** (come Torino Wireless e Torino Automotive), segno che l'Associazione sta lavorando per potenziare la capacità di incidere fattivamente attraverso le attività di animazione delle Linee, interpretare i processi in atto nell'area, prefigurare scenari di sviluppo praticabili.

2004

Il 2004 è un anno particolare nella vita dell'Associazione, segnato da una significativa crescita delle risorse disponibili. La forte crescita di **progetti speciali** e **animazione** (triplicata rispetto agli anni precedenti) si devono all'intensa attività di progetto verso le Olimpiadi 2006. Ma la tipologia **animazione**, oltre al tradizionale lavoro sulle Linee Strategiche, comprende una quota dedicata al Rapporto sul Piano: si tratta dunque di una specie particolare di animazione, dove l'oggetto non sono le azioni del Piano, ma il Piano stesso.

2005-2006

Il 2005 conferma l'importanza delle progettualità legate alle Olimpiadi e della tipologia **animazione**, con una parte consistente dedicata al processo di costruzione del 2° Piano Strategico. Il 2006 mostra una nuova crescita nella tipologia **progetti speciali**: mentre la Fondazione Atrium si avvia alla naturale conclusione del proprio mandato, si apre il processo che porterà all'autonomia tre soggetti – Urban Center Metropolitan, Torino 2008 World Design Capital, Italia 150 – veri e propri spin-off dell'Associazione.

In ragione della peculiarità delle attività svolte nel primo biennio dall'Associazione (start-up, consolidamento della missione e della struttura), nelle pagine successive viene considerato il periodo 2002-2006.

	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
RICERCHE	580.344	81.530	39.787	6.000	119.249	826.911
CANDIDATURE	80.465	6.947	65.504	10.436		163.353
ANIMAZIONE	397.953	260.918	527.089	690.636	587.661	2.464.257
COMUNICAZIONE	117.970	120.174	122.039	205.739	177.150	743.072
PROGETTI SPECIALI	212.176	823.420	2.426.732	835.205	1.553.090	5.850.623
ALTRI COSTI	164.055	249.977	285.840	327.240	415.346	1.442.458
TOTALE	1.552.964	1.542.966	3.466.990	2.075.257	2.852.496	11.490.674

TAB. 3 - SERIE STORICA DEI COSTI PER TIPOLOGIE

RICERCHE

Nella concezione di Torino Internazionale, le ricerche sono una doppia chiave di relazione con la realtà: passo necessario per raccogliere e organizzare informazioni utili a descrivere la realtà metropolitana, ma anche via per entrare in rete con i principali centri di ricerca del territorio e favorire le sinergie fra gli sforzi conoscitivi compiuti dal sistema locale. Di fronte alla varietà di temi toccati vale la pena dire che è proprio la diversificazione di punti di vista il suo interesse specifico, utile a mettere in luce relazioni e nessi nel sistema. Un altro punto saliente è la natura propedeutica e preparatoria dalle ricerche rispetto a successive attività.

Alcune ricerche che l'Associazione ha commissionato o a cui ha contribuito

- La formazione per il terzo settore
- Accelerare la realizzazione del cluster ICT a Torino
- Proposta per una nuova gestione del Centro Congressi Lingotto
- Monitoraggio degli studenti/corsisti stranieri in Piemonte
- Il Sistema ferroviario ad alta capacità Torino-Milano / Torino-Lione: integrazione con gli aeroporti del nord-ovest e interconnessione con il nodo di Torino
- Torino nella competizione europea. Un esercizio di benchmarking territoriale
- Il settore ICT in provincia di Torino. Dinamiche e sviluppo del settore
- Progettazione e sviluppo del prodotto autoveicolistico. Un'indagine sul know how in Torino e Provincia
- Valorizzare la città come polo sanitario e di ricerca di eccellenza
- Rapporto sul Design in Piemonte
- Strategie per l'immagine urbana per l'area metropolitana
- La componentistica automotive dell'area metropolitana
- Un Centro della Scienza per Torino. Esplorazioni su vincoli e opportunità culturali
- Arte contemporanea a Torino. Indagine sul sistema locale
- Globalizzazione e strategie urbane. Una comparazione fra città europee e dell'America latina
- L'Italia nell'era creativa
- Ipotesi e progetti per la riconversione dell'area Mirafiori

Nel 2004, l'Associazione ha commissionato 10 studi funzionali alle analisi sottese alla redazione del Rapporto sul 1° Piano, successivamente raccolti nel volume «**Scenari per il sistema locale**».

- Il piano strategico come strumento di governance locale
- L'internazionalizzazione del sistema
- Dal 1993 al 2023. Traiettorie della popolazione torinese
- Il sistema mondiale dell'auto e la sua nuova configurazione
- Rapporto sulla nati-mortalità delle imprese 1999-2004
- Le trasformazioni dell'industria manifatturiera
- Risorse e dinamiche del settore conoscenza scientifica e tecnologia
- Il sistema culturale. Prospettive di una innovazione e di una scommessa
- L'organizzazione della qualità sociale
- Territorio e strategia. La trasformazione della città alla luce del Piano Strategico

	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
IL SISTEMA FERROVIARIO AD ALTA CAPACITÀ	88.314					88.314
ARTE CONTEMPORANEA A TORINO			3.168			3.168
IPOTESI E PROGETTI PER L'AREA MIRAFIORI					119.249	119.249
TORINO NELLA COMPETIZIONE EUROPEA	3.660					3.660
L'ITALIA NELL'ERA CREATIVA				6.000		6.000
RAPPORTO SUL DESIGN IN PIEMONTE		6.630				6.630
STRATEGIE PER L'IMMAGINE URBANA	105.600	16.900	28.925			151.425
UN CENTRO DELLA SCIENZA PER TORINO			6.949			6.949
PROPOSTA PER IL CENTRO CONGRESSI LINGOTTO	42.425					42.425
GLOBALIZZAZIONE E STRATEGIE URBANE		58.000				58.000
ACCELERARE LA REALIZZAZIONE DEL CLUSTER ICT	340.345					340.345
IL SETTORE ICT IN PROVINCIA DI TORINO						
TOTALE	580.344	81.530	39.787	6.000	119.249	826.911

TAB. 4 - SERIE STORICA DEI COSTI SULLE RICERCHE

ANIMAZIONE

L'attuazione del Piano Strategico si fonda sullo stesso metodo della partecipazione continua che ne impronta la costruzione. Alimentare la partecipazione ai lavori sul Piano, coniugando la flessibilità intrinseca del metodo con le necessità di un progetto che richiede un contesto organizzato, è il cardine dell'attività di animazione svolta da Torino Internazionale. Si tratta di una tipologia di attività non facili da spiegare che riguarda azioni realizzate impiegando qualsiasi veicolo, metodo o strumento, certe volte vistose (un convegno, un seminario) e certe altre invisibili (un approfondimento, un incontro ristretto) che servono a sostenere il Piano, lavorando su singoli obiettivi e azioni. L'animazione, insomma, è la malta in cui annegano e si ordinano le azioni che l'Associazione conduce o promuove, allo scopo di trasformarle in fatti concreti dentro la specifica alchimia della pianificazione. Nei luoghi animazione assumono importanza centrale i lavori associativi propriamente detti che prendono corpo in due specifiche forme: 1) Gruppi di Lavoro, incontri plenari e aperti, di ampio respiro che hanno lo scopo di consolidare estensivamente la rete del Piano e diffondere in modo capillare informazioni sulle attività in corso e sulle iniziative nate nel contesto locale; 2) Tavoli di Lavoro, aperti su azioni bisognose di progettazione concertata, di natura settoriale, collegati ad attività puntuali, adatti a produrre diagnosi ed elaborare progetti a medio e lungo termine. L'animazione infine riguarda lo specifico compito di mettere a disposizione dei Soci e dell'opinione pubblica i dati utili per leggere le trasformazioni in atto nell'area metropolitana, costituendo un vero e proprio "osservatorio dello sviluppo" che fornisca le valutazioni ritenute utili allo scopo.

Le spese per le attività di animazione riguardano i centri di costo diversi: personale dipendente, collaborazioni, prestazioni professionali; acquisto o noleggio di locali, strutture, materiali; promozione delle attività ed eventuale produzione di materiali; organizzazione delle attività e degli incontri; spese postali; viaggi, trasferte; quote associative a reti di città o partecipazione a progetti internazionali; spese di rappresentanza.

Un tipo particolare di spesa riguarda la progettazione e realizzazione di strumenti: la pianificazione strategica, tipicamente fatta di attività immateriali, volatili, concernenti la formazione e alimentazione di una rete di attori, ipotesi e progetti, può avvalersi di strumenti di monitoraggio, ricerca, informazione, confronto, propedeutici alle attività di animazione del Piano Strategico. In questa categoria vanno citati tre strumenti telematici realizzati da Torino Internazionale: la mappa dei progetti, la intranet i_cultura e il forum online.

	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
PERSONALE E COLLABORAZIONI	264.018	184.754	404.042	429.345	284.141	1.566.300
PRESTAZIONI ESTERNE E PROFESSIONALI	2.349		9.972	37.677	16.800	66.797
COMUNICAZIONE PROMOZIONALE	18.333	8.400	24.153	36.153	35.226	122.466
STRUTTURE E MATERIALI	1.003	8.287	9.626	17.632	44.199	80.747
ORGANIZZAZIONE INCONTRI	67.959	57.390	59.088	138.776	183.246	506.460
STRUMENTI	44.290	2.087	20.207	31.054	23.750	121.388
TOTALE	397.953	260.918	527.089	690.636	587.661	2.464.257

TAB. 5 - SERIE STORICA DEI COSTI SULL'ANIMAZIONE

COMUNICAZIONE

La tipologia qui descritta riguarda la comunicazione istituzionale, dunque l'insieme di attività di promozione e informazione riguardanti l'Associazione e il Piano Strategico, realizzate con diversi mezzi e linguaggi. La specifica natura delle attività svolte da Torino Internazionale prevede che la comunicazione non sia un accessorio, ma un filone di lavoro importante quanto quello relativo alla produzione di contenuti. Questa necessità si riflette nel mantenimento di un ufficio comunicazione composto da professionisti nelle diverse discipline della materia, che segue anche tutte le attività promozionali dei singoli progetti o azioni.

La circolazione delle informazioni, dentro e fuori l'Associazione, viene prioritariamente garantita attraverso quattro strumenti: il database, la collana editoriale, il periodico e il portale.

Il database Con oltre 20mila record, è lo strumento con cui l'Associazione comunica per via telematica e in tempo reale con i soci, via email e via fax, in merito a tutte le iniziative in atto, con particolare riferimento ai lavori dei Gruppi assembleari, alle modalità per partecipare ai Tavoli di concertazione, ai cronoprogrammi delle diverse azioni, agli esiti dei monitoraggi che vengono realizzati.

L'editoria La collana editoriale di Torino Internazionale, attiva fino dal 1998, conta oltre 10 titoli, avendo pubblicato non soltanto i volumi relativi al Piano Strategico ma anche ricerche e atti di Convegni. Tutte le pubblicazioni sono disponibili in formato elettronico (pdf) sul sito.

Il periodico Il quadrimestrale "Tamtam", spedito in abbonamento postale gratuito a quasi 5000 persone e reso disponibile in più di 100 punti di distribuzione in area metropolitana, è una testata giornalistica che risponde all'obiettivo culturale di approfondire, attraverso la sua rete di collaboratore esterni (130 autori), temi di interesse strategico e aggiornare sulle più recenti esperienze di pianificazione.

Il portale Un sito-portale online fin dal 2000, dotato di un amplissimo database di informazioni censite e catalogate, non soltanto sulle iniziative dell'Associazione (che rappresentano in realtà una minima parte delle pagine pubblicate) ma anche notizie su progetti e iniziative avviate in area metropolitana, una rassegna stampa aggiornata quotidianamente, e una specifica newsletter elettronica quindicinale, attivata nell'ottobre 2003 con 72 numeri inviati.

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
PORTALE WEB						
ACCESSI TOTALI					1.964.431	1.955.886
VISITATORI UNICI (MEDIA MENSILE)					10.870	12.800
ISCRITTI NEWSLETTER			2.692	3.029	3.386	3.701
PERIODICO TAMTAM						
NUMERI ANNUALI	4	4	2*	3	3	3
FOLIAZIONE MASSIMA (PAGINE)	12	12	12	16	24	32
TIRATURA MASSIMA (COPIE)	6.500	6.500	6.500	8.000	15.000	10.000

TAB. 6 - SERIE STORICA DEGLI ACCESSI AL PORTALE E INDICI DI PRODUZIONE DEL PERIODICO

* Nel 2003 è realizzato un numero speciale di Tamtam (N.10) con tiratura, criteri produttivi, investimenti e distribuzione diversi.

	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE	49.600	73.674	93.456	162.254	149.294	528.278
PORTALE WEB	35.080	36.601	15.942	25.297	24.938	137.857
PERIODICO TAMTAM	30.190	5.400	5.130	11.158		51.879
ACQUISTO LIBRI E RIVISTE	3.100	4.499	7.511	7.030	2.918	25.058
TOTALE	117.970	120.174	122.039	205.739	177.150	743.072

TAB. 7 - SERIE STORICA DEI COSTI SULLE ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE

PROGETTI SPECIALI

Il Piano Strategico non è fatto soltanto di attività processuali, ma anche di una forte componente progettuale. La vocazione di Torino Internazionale nella promozione del territorio, la sua natura mista pubblico-privata e l'accentuata operatività della sua struttura leggera ne fanno il luogo ideale in cui svolgere operativamente progetti di natura speciale che richiedono una forte capacità di tenere una rete di attori. È nei compiti di Torino Internazionale agire come un incubatore di progetti che, appoggiandosi alla struttura interna, trovano un luogo ideale nella fase di start-up.

Alcuni progetti speciali nati, gestiti o sostenuti attraverso l'Associazione

- A Vostro Pro
- Eco dalle città
- Fondazione Atrium
- Italia 150
- Officina Città Torino
- Torino Pride 2006
- Torino2008 World Design Capital
- Urban Center Metropolitano

	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
ATRIUM		237.268	1.050.600	85.751	105.500	1.479.119
A VOSTRO PRO		237.491	583.149			820.640
CYBER CAFÈ			227.216	775		227.991
ECO DALLE CITTÀ	117.490	113.889	83.100	7.200		321.679
ITALIA 150					128.395	128.395
MESTIERI IN MOSTRA	94.687	234.773				329.459
OFFICINA CITTÀ TORINO			60.635	55.713	55.572	171.920
PREPARAZIONE ALLE OLIMPIADI (*)			256.984	40.140		297.123
TORINO 2008 WORLD DESIGN CAPITAL				171.433	334.666	506.100
TORINO PRIDE 2006					103.362	103.362
TORINO YES			165.048	354.534	24.046	543.628
URBAN CENTER METROPOLITANO				119.658	801.549	921.207
TOTALE	212.176	823.420	2.426.732	835.205	1.553.090	5.850.623

TAB.9 - SERIE STORICA DEI COSTI SUI PROGETTI SPECIALI

[*] Si tratta di un insieme di progetti e iniziative di carattere formativo e promozionale, finanziate dagli enti locali in preparazione delle Olimpiadi 2006, fra cui l'accoglienza di delegazioni straniere e il progetto educativo "Ragazzi 2006".

CANDIDATURE

Le candidature sono fra gli strumenti più importanti e diffusi per il rilancio del ruolo e dell'immagine internazionale di una città. Il Piano Strategico ha dato ampio spazio a questo filone e Torino Internazionale ha spesso collaborato con gli attori del sistema locale per partecipare a bandi nazionali e internazionali. Nel corso degli anni, l'Associazione è stata coinvolta nella progettazione dei dossier con impegni diversi, come curatore o partner, impiegando risorse proprie o esterne, spaziando su argomenti vari. Non si può dire che vi sia un approccio tipico dell'Associazione a seguire le candidature, anche se vi è una costante nel contributo reso che riguarda la visione strategica sullo sviluppo dell'area metropolitana. Le candidature sono state per Torino Internazionale fonte di un impegno dovuto a una precisa prospettiva di lavoro: collocare Torino sulla mappa delle grandi città europee, mettendo in campo opportunità di cooperazione con (e fra) gli attori metropolitani.

Le candidature che l'Associazione ha curato o a cui ha partecipato

- Agenzia Nazionale per la Sicurezza Alimentare (2001)
- European Patent Office (2003)
- Segreteria congiunta Icsid Icograda (2004)
- Conferenza Mondiale degli Architetti UIA (2008)
- European Science Open Forum (2010)
- Esposizione Universale (2015)

	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
AGENZIA NAZIONALE SICUREZZA ALIMENTARE	80.465				80.465	80.465
SEGRETERIA CONGIUNTA ICSID ICOGRADA			65.504	10.436	75.940	75.940
EUROPEAN PATENT OFFICE		6.947			6.947	6.947
TOTALE	80.465	6.947	65.504	10.436	163.353	163.353

TAB. 9 - SERIE STORICA DEI COSTI SULLE CANDIDATURE

ALTRI COSTI

Le categorie delle spese generali è composta da quelle voci di spesa collegate al mantenimento dell'Associazione, della sua sede e delle loro funzionalità. È compresa in questa voce la quota parte di costi relativi al personale che non opera sulle attività (animazione o progetti speciali) ma ha un ruolo di servizio e segreteria rispetto al funzionamento generale.

	2002	2003	2004	2005	2006	TOTALE
BENI DI CONSUMO	1.221		3.801	2.079	4.197	11.298
STIPENDI IMPIEGATI STRUTTURA	32.161	56.785	58.785	58.785	59.785	266.301
SPESE FUNZIONAMENTO LOCALI E UTENZE	12.112	51.658	54.382	90.282	72.363	280.797
ASSICURAZIONI	8.078	3.378	8.107	9.240	9.275	8.078
SERVIZI AMMINISTRATIVI E ORGANI DI CONTROLLO	37.765	34.027	48.019	53.409	55.932	229.151
MANUTENZIONI	2.090	502	327	523	1.131	4.572
GESTIONE INFORMATICA	8.689	7.653	10.874	8.526	8.691	44.432
IMPOSTE E TASSE	10.917	13.222	21.902	21.087	39.249	106.377
ONERI FINANZIARI	1.661	1.837	3.278	2.974	3.353	13.103
AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI E SPESE GENERALI	49.362	80.916	76.364	80.337	161.371	448.349
TOTALE	164.055	249.977	285.840	327.240	415.346	1.442.458

TAB.10 - SERIE STORICA DEI COSTI PER LE SPESE GENERALI

Le progettualità

L'animazione del Piano Strategico è una attività dal carattere indeterminabile, al cui interno non è sempre immediato distinguere oggetti e progetti dotati di una fisionomia completamente delineata. L'animazione è dunque una trama e una rete complessa, un tessuto connettivo dove le serie storiche permettono di distinguere coaguli e filoni fra azioni singole che convergono in progettualità composite. Quello delle progettualità che di anno in anno si allungano e attraversano orizzontalmente tipologie diverse, è un elenco sempre aperto: qui ne vengono indicate alcune a titolo d'esempio.

AMBIENTE

La qualità urbana, la costituzione di una rete verde di spazi urbani, la valorizzazione del territorio periurbano non possono non essere argomenti chiave del Piano Strategico di una ex one company town. Per questa ragione, dagli inizi della sua attività, Torino Internazionale si occupa di ambiente nell'ottica che gli è propria: identificare le linee su cui costruire una rete ecologica dell'area metropolitana torinese entro un sistema che sappia leggere in modo complementare bisogni spesso percepiti come in contraddizione: la predisposizione di nuove infrastrutture, la preservazione del verde pubblico, il mantenimento delle aree protette e lo sviluppo dell'agricoltura.

- Sul tema delle aree verdi urbane e periurbane Torino Internazionale ha organizzato il convegno **«La rete ecologica dell'area metropolitana torinese»** e tre workshop specifici: **«Parchi periurbani e agricoltura»**, **«La rete degli spazi verdi urbani»** nel quadro della cooperazione intercomunale; **«Infrastrutture, urbanistica e paesaggio»** che pone particolare attenzione all'impatto ambientale e alle politiche di compensazione.
- **«Eco dalle Città»** è un portale web sulle politiche e le questioni ambientali delle città italiane e internazionali. La redazione affronta temi che spaziano dall'Agenda 21 ai provvedimenti in materia di mobilità sostenibile, dalle direttive comunitarie sull'eco-efficienza ai programmi di educazione ambientale.
- Torino Internazionale partecipa ai **«Forum Agenda 21»** della Provincia di Torino.

ARTE CONTEMPORANEA

Torino è una città di avanguardie artistiche, ha un ruolo internazionale sostenuto da un sistema vivace fatto di musei, gallerie, artisti, critici, collezionisti, mette in atto una molteplicità di iniziative promosse da enti locali e soggetti privati. Lo stesso progetto di rilancio dell'immagine della città fa leva su manifestazioni di arte contemporanea note in tutta Europa e sul potenziamento di musei e spazi espositivi.

- Torino Internazionale commissiona l'indagine **«Arte contemporanea a Torino. Indagine sul sistema locale»** per fotografare l'evoluzione storica del sistema fra il 1999 e il 2004 e raccogliere indicazioni attraverso interviste ai protagonisti del settore. I risultati dell'indagine, insieme agli atti del workshop **«Arte contemporanea a Torino. Da sistema locale a eccellenza internazionale. Prospettive di crescita per la città e l'area metropolitana»** sono pubblicati nei tipi della collana editoriale dell'Associazione.
- Torino Internazionale si interessa in particolare di arte pubblica, strumento impiegato nei programmi di rinnovamento dell'immagine delle città, per cui organizza il convegno **«L'arte e la città»** con l'associazione Amici della Gam, realizza il video-diario **«L'arte cambia la città»** durante la fiera Artissima11, organizza il ciclo **«Voi Siete Qui»**, confronto con alcune esperienze francesi.
- Torino Internazionale attiva la rete intranet **«i_cultura»** aperta agli operatori culturali dell'area metropolitana per condividere il calendario delle conferenze stampa e delle inaugurazioni, come forma di coordinamento per la pianificazione degli appuntamenti.

	2004	2005
RICERCA	3.168	
I_CULTURA		3.702
ANIMAZIONE	19.395	2.964

TAB.11 - COSTI SU ALCUNI ELEMENTI DELLA PROGETTUALITÀ

AUTOMOTIVE

Nonostante il processo di profondo cambiamento che ha coinvolto l'industria automobilistica mondiale, l'automotive è rimasto il settore produttivo più importate dell'area torinese, per la presenza non solo della Fiat, ma anche di cospicue filiere nella componentistica e nel car design. Fra contrazioni e rilanci, il settore è rimasto al centro del dibattito pubblico sui possibili modelli di sviluppo locale, anche perché, per Torino, rinunciare all'auto significherebbe rinunciare alla parte più radicata della propria identità.

- Il tema dell'industria automobilistica è al centro di diverse ricerche commissionate o sostenute da Torino Internazionale, fra cui due indagini, realizzate a distanza di quattro anni, sulla filiera e della componentistica. Vi è poi una terza ricerca che prefigura alcune ipotesi e scenari sulla trasformazione dell'area Mirafiori, ceduta dalla Fiat a una società partecipata dagli enti locali. La presentazione dei primi risultati avviene nel convegno dedicato **«Mirafiori e le altre»**.
- Torino Internazionale segue la nascita del **«Comitato Promotore Torino Automotive»**, formato dagli enti locali territoriali, dalle fondazioni bancarie e da alcune organizzazioni rappresentative di interessi, con l'obiettivo di pianificare azioni per aumentare la competitività della filiera dell'auto piemontese attraverso la costituzione di una management company dedicata a fornire servizi di ricerca, innovazione, finanza e formazione a tutte le aziende della filiera, operando dunque per il migliorando dei prodotti e dei processi produttivi.

DESIGN

Il design può essere un motore vincente di sviluppo economico e culturale dell'area metropolitana torinese. Per questa ragione Torino Internazionale ha, fin dal primo periodo, sviluppato un filone di attività associative, di ricerca e comunicazione che si sono concretizzate in un grande evento internazionale.

- Con il convegno **«Design e progetto»**, realizzato in collaborazione con l'ADI (Associazione per il Disegno Industriale), Torino Internazionale incontra gli operatori e affronta i temi legati allo sviluppo del settore, ponendo all'attenzione del territorio un panorama completo delle possibilità che Torino può giocare in ambito nazionale e internazionale. Un intendimento confermato dalla ricerca **«Rapporto sul design in Piemonte»** che descrive la filiera produttiva, censendo le imprese dell'area e valutandone dimensioni e potenzialità.
- Su questa base nasce la candidatura internazionale per la **«Segreteria congiunta Icsid Icograda»**, associazioni internazionali per l'industrial design e il graphic design, che Torino Internazionale cura in collaborazione con ITP e ADI. Pur non avendo ottenuto la vittoria, Torino è insignita del titolo di prima capitale mondiale del design: il progetto speciale **«Torino 2008 World Design Capital»** si avvia a diventare il prossimo grande evento per la città.

	2003	2004	2005	2006
RICERCA	6.630			
CANDIDATURA		65.504		
TORINO 2008			171.433	334.666

TAB.12 - COSTI SU ALCUNI ELEMENTI DELLA PROGETTUALITÀ

GIOVANI

I giovani sono veri protagonisti per lo sviluppo dell'area torinese, come oggetto di importanti politiche ma anche come soggetti attivi dello sviluppo sociale ed economico. I giovani, insomma, sono interlocutori importanti e qualificati all'interno del dialogo locale. In questa duplice veste, sono stati messi al centro di numerosi progetti: il Piano Strategico li considera una risorsa a cui uno sviluppo basato sul paradigma della società della conoscenza non può rinunciare.

- Torino Internazionale è co-promotore del progetto **«Giovani e Idee»** per consentire ai giovani di realizzare idee e loro progetti di sviluppo in campo sociale, economico o culturale, fornendo assistenza tecnica finanziaria allo start-up; i risultati vengono presentati nell'evento **«Fiera delle Idee»**.
- Torino Internazionale coordina il progetto **«Cybercafé»**, realizzato presso alcuni Comuni dell'area metropolitana e delle valli olimpiche, per offrire luoghi di socializzazione e stimolare l'imprenditorialità (la gestione è affidata a giovani imprenditori). Fa parte del **«Forum Giovani»**, costituito dai rappresentanti delle maggiori istituzioni religiose e civili della città con l'obiettivo di fare incontrare i giovani con le istituzioni locali.
- Torino Internazionale coordina lo studio di fattibilità, la promozione e l'organizzazione della prima edizione del salone **«Mestieri in Mostra»** per informare i giovani su mestieri e professioni tradizionali ed emergenti, con l'obiettivo di coprire il gap di comunicazione fra scuola e lavoro. Partecipa all'iniziativa **«Taglia 25»**, progetto formativo finanziato dalla Commissione Europea sui temi dell'allargamento.

	2002	2003	2004	2005	2006
MESTIERI IN MOSTRA	94.687	234.773			
GIOVANI E IDEE		5.580	20.274	63.800	2.000
CYBER CAFÈ			227.216	775	
TAGLIA 25					13.400

TAB.13 - COSTI SU ALCUNI ELEMENTI DELLA PROGETTUALITÀ

DOCUMENTAZIONE E COMUNICAZIONE DELLE TRASFORMAZIONI

Le trasformazioni urbane e territoriali sono il campo in cui si esplicita molta parte dell'attività di Torino Internazionale e dei suoi interessi specifici a comprenderne il segno, intuirne le potenzialità, orientarne i processi. Tuttavia il Piano non considera il territorio come uno sfondo, un contenitore di manufatti e infrastrutture, piuttosto come un vero e proprio attore collettivo, che entra a pieno titolo nella discussione sui processi di trasformazione, per attuare il policentrismo, migliorare funzioni, valorizzare le risorse culturali e ambientali.

- Presupposto delle diverse azioni intraprese sul tema, è una ricca attività associativa incentrata su Gruppi di Lavoro che ha promosso alcune iniziative speciali, di cui sono un esempio i workshop **«Pianificazione Territoriale. Luoghi non settori»** e **«Rapporto tra Piano Strategico e Piano Urbanistico a Torino, Milano, Firenze e Roma»**.
- La trasformazione di Torino è presentata da Torino Internazionale come best practice a **«Eres 2004»**, il maggiore salone del mercato immobiliare. Su questo stesso tema Torino Internazionale organizza, in collaborazione con Cresme, tre convegni per la presentazione del rapporto annuale sul mercato italiano curato dall'istituto, che esamina il caso Torino.
- Torino Internazionale commissiona la ricerca **«Strategie per l'immagine urbana dell'area metropolitana»**, sostiene la **«Mappa dei progetti»**, e i progetti speciali **«Officina Città Torino»**, **«Urban Center Metropolitan»**, **«Atrium»**.

TORINO WIRELESS

Come diversificare il settore industriale e produttivo di Torino, valorizzando capacità e know how in settori nuovi e promettenti? È la domanda che ha sostenuto l'interesse di Torino Internazionale per i distretti tecnologici, in particolare nel settore ICT.

- Le potenzialità del settore ICT e della tecnologia wireless per l'area torinese sono messe in luce da un'indagine commissionata alla società di consulenza strategica McKinsey, **«Torino come cluster ICT»** per chiarire la natura e il significato dei distretti tecnologici, illustrare la situazione in cui si trova dell'area metropolitana e indicare le tappe da seguire per la creazione di un sistema efficiente di servizi e di connessioni, utile alle imprese e capace di attrarre nuovi investimenti.
- Sono attività preliminari che pongono le basi per realizzare due **«Workshop con le imprese»** del settore e il ciclo di convegni **«Futuro prossimo. Dalle risorse al distretto»** che affronta il tema delle tecnologie innovative, delle risorse umane e degli strumenti finanziari.
- Questo processo porta al **«Memorandum of Understanding»**, firmato da 18 organizzazioni (governo centrale, enti locali, atenei, associazioni industriali, fondazioni bancarie, aziende) da cui nasce la Fondazione Torino Wireless specializzata nell'accelerazione di imprese innovative.

	2002	2003	2004
RICERCHE	340.345		
ANIMAZIONE	22.616		456

TAB.14 - COSTI SU ALCUNI ELEMENTI DELLA PROGETTUALITÀ

OLIMPIADI

L'evento olimpico è stato per l'area torinese un potente motore di rinnovamento.

La preparazione ai Giochi, con i grandi cantieri, i progetti infrastrutturali, la logistica e la comunicazione, ha impegnato la società locale per un quinquennio. Torino Internazionale ha svolto attività in preparazione dell'evento, attinenti la sfera della cultura, della comunicazione e della formazione.

- L'elemento più ambizioso di questa progettualità è la nascita della **«Fondazione Atrium Torino»**, di cui Torino Internazionale è socio fondatore, che ha il compito di gestire i padiglioni Atrium e curare la comunicazione delle iniziative al loro interno.
- In preparazione dell'evento olimpico, Torino Internazionale realizza il progetto di formazione **«Torino Yes – Torinesi con lode»**, ciclo di corsi di aggiornamento per l'accoglienza turistica per gli operatori dei servizi che entreranno in diretto contatto con i turisti stranieri.
- Il progetto **«Ragazzi del 2006»** è invece rivolto ai giovani volontari che durante le Olimpiadi raggiungono un'età compresa tra 18 e 25 anni.
- A un anno dall'inizio dei Giochi, Torino Internazionale organizza il convegno internazionale **«Torino 2006 voglia di Olimpiadi. Domande e risposte sui Giochi e la loro eredità»** invitando esperti internazionali sulla legacy olimpica e host city del passato.
- Torino Internazionale organizza anche il convegno **«Università e sport del mondo»** che anticipa la candidatura di Torino alle Universiadi 2007, proponendo la città come osservatorio del sistema sportivo universitario.

	2003	2004	2005	2006
ATRIUM	237.268	1.050.600	85.751	105.500
PREPARAZIONE ALLE OLIMPIADI		256.984	40.140	
TORINO YES		165.048	354.534	24.046
CONVEGNO			35.940	

TAB.15 - COSTI SU ALCUNI ELEMENTI DELLA PROGETTUALITÀ

RUOLO E RETI DI CITTÀ

Le alleanze competitive fra città, il ruolo nuovo che esse giocano nel contesto internazionale, come attrattori e catalizzatori di energie e risorse, sono un altro dei filoni di interesse dell'Associazione che, in questo ambito, svolge una ricca attività culturale, di studio, sensibilizzazione e promozione, forte della sua esperienza e del ruolo che gli viene riconosciuto.

- Le trasformazioni territoriali sono oggetto di attività convegnistica e pubbliche relazioni fin dal ciclo **«Città in progetto»** che mette a confronto Torino con cinque capitali europee interessate da profondi processi di cambiamento. Il ciclo è accompagnato dalla mostra **«Torino disegna il suo futuro»** sulle prospettive per l'area metropolitana fino al 2011, esposta per un intero anno. Sullo stesso filone, in collaborazione con la Fondazione Atrium, Torino Internazionale organizza il ciclo **«Future Cities»**.
- Torino Internazionale copromuove la conferenza internazionale **«Open to Europe»**, dedicata alla cooperazione strategica tra città nello scenario europeo, ospitando oltre trenta città dal mondo. Sullo stesso filone va citato il convegno **«Quando le reti si incontrano»** che porta a Torino cinquanta città italiane, europee e mediorientali per una giornata di lavori e dibattito.
- Sul tema del confronto fra le città, Torino Internazionale commissiona le ricerche **«Torino nella competizione Europea»** e **«Strategie di successo delle aree metropolitane»** per confrontare forme di governance e potenzialità di sviluppo in aree urbane.
- Torino Internazionale è partner delle reti **«Aida»** e **«Rete Città Strategiche»** e lavora alla fondazione della rete **«Luci»**.



TorinoInternazionale

www.torino-internazionale.org
contact@torino-internazionale.org